
Excellence de service — Principes et modèle

Service excellence — Principles and model

iTeh Standards
(<https://standards.itih.ai>)
Document Preview

ISO 23592:2021

<https://standards.itih.ai/catalog/standards/iso/198183ac-aabe-4daa-9c84-83887eb09494/iso-23592-2021>



iTeh Standards
(<https://standards.iteh.ai>)
Document Preview

ISO 23592:2021

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/198183ae-aabe-4daa-9c84-83887eb09494/iso-23592-2021>



DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT

© ISO 2021

Tous droits réservés. Sauf prescription différente ou nécessité dans le contexte de sa mise en œuvre, aucune partie de cette publication ne peut être reproduite ni utilisée sous quelque forme que ce soit et par aucun procédé, électronique ou mécanique, y compris la photocopie, ou la diffusion sur l'internet ou sur un intranet, sans autorisation écrite préalable. Une autorisation peut être demandée à l'ISO à l'adresse ci-après ou au comité membre de l'ISO dans le pays du demandeur.

ISO copyright office
Case postale 401 • Ch. de Blandonnet 8
CH-1214 Vernier, Genève
Tél.: +41 22 749 01 11
E-mail: copyright@iso.org
Web: www.iso.org

Publié en Suisse

Sommaire

Page

Avant-propos	iv
Introduction	v
1 Domaine d'application	1
2 Références normatives	1
3 Termes et définitions	1
4 Pertinence et avantages de l'excellence de service	3
5 Principes de l'excellence de service	4
6 Modèle d'excellence de service	4
7 Composantes du modèle d'excellence de service	5
7.1 Leadership et stratégie d'excellence de service	5
7.1.1 Vision, mission et stratégie d'excellence de service	5
7.1.2 Exigences concernant le leadership et la direction	6
7.2 Culture de l'excellence de service et implication des collaborateurs	9
7.2.1 Culture d'excellence de service	9
7.2.2 Implication des collaborateurs	11
7.3 Création d'expériences client extraordinaires	13
7.3.1 Compréhension des besoins, attentes et souhaits du client	13
7.3.2 Conception et renouvellement d'expériences client extraordinaires	15
7.3.3 Management de l'innovation du service	17
7.4 Excellence de service opérationnelle	18
7.4.1 Management des processus efficaces et efficients liés à l'expérience client et de la structure organisationnelle	18
7.4.2 Surveillance des activités et des résultats de l'excellence de service	20
Bibliographie	23

ISO 23592:2021

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/198183ac-aabe-4daa-9c84-83887eb09494/iso-23592-2021>

Avant-propos

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation (comités membres de l'ISO). L'élaboration des Normes internationales est en général confiée aux comités techniques de l'ISO. Chaque comité membre intéressé par une étude a le droit de faire partie du comité technique créé à cet effet. Les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, en liaison avec l'ISO participent également aux travaux. L'ISO collabore étroitement avec la Commission électrotechnique internationale (IEC) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Les procédures utilisées pour élaborer le présent document et celles destinées à sa mise à jour sont décrites dans les Directives ISO/IEC, Partie 1. Il convient, en particulier, de prendre note des différents critères d'approbation requis pour les différents types de documents ISO. Le présent document a été rédigé conformément aux règles de rédaction données dans les Directives ISO/IEC, Partie 2 (voir www.iso.org/directives).

L'attention est attirée sur le fait que certains des éléments du présent document peuvent faire l'objet de droits de propriété intellectuelle ou de droits analogues. L'ISO ne saurait être tenue pour responsable de ne pas avoir identifié de tels droits de propriété et averti de leur existence. Les détails concernant les références aux droits de propriété intellectuelle ou autres droits analogues identifiés lors de l'élaboration du document sont indiqués dans l'Introduction et/ou dans la liste des déclarations de brevets reçues par l'ISO (voir www.iso.org/brevets).

Les appellations commerciales éventuellement mentionnées dans le présent document sont données pour information, par souci de commodité, à l'intention des utilisateurs et ne sauraient constituer un engagement.

Pour une explication de la nature volontaire des normes, la signification des termes et expressions spécifiques de l'ISO liés à l'évaluation de la conformité, ou pour toute information au sujet de l'adhésion de l'ISO aux principes de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) concernant les obstacles techniques au commerce (OTC), voir www.iso.org/avant-propos.

Le présent document a été élaboré par le comité technique ISO/TC 312, *Excellence de service*.

Il convient que l'utilisateur adresse tout retour d'information ou toute question concernant le présent document à l'organisme national de normalisation de son pays. Une liste exhaustive desdits organismes se trouve à l'adresse www.iso.org/fr/members.html.

Introduction

Dans le monde concurrentiel d'aujourd'hui, les attentes des clients ont changé et évoluent en permanence. Aujourd'hui, la mondialisation et la digitalisation ainsi que la variété d'offres accrue de produits et de services offrent une plus grande liberté de choix aux clients. Chaque achat et chaque contact client est un moment de vérité.

Les organisations prétendent souvent placer le client au centre de leurs activités. Toutefois, sur des marchés concurrentiels, il est essentiel d'orienter le management de l'ensemble de l'organisation autour du client et de l'expérience client proposée. Les organisations qui adoptent cette approche prospéreront. La satisfaction optimale du client ne peut plus être atteinte en lui proposant simplement les produits et les services de base qu'il attend. Pour réussir et garder une longueur d'avance sur ses concurrents, il est indispensable d'enchanter les clients en leur offrant des expériences client extraordinaires et différenciées. Tel est l'objectif de l'excellence de service.

Le présent document décrit les principes, composantes et sous-composantes permettant de créer des expériences client extraordinaires. Les deux niveaux du bas de la pyramide d'excellence de service (voir [Figure 1](#)) constituent les principes fondamentaux de la mise en œuvre de l'excellence de service. Les Niveaux 1 et 2 concernent la réponse aux attentes des clients et le respect des promesses faites. Ils conduisent à la satisfaction du client. La proposition de service de base (Niveau 1) est perçue par les clients comme le fait de tenir ses promesses. La gestion du retour d'information client (Niveau 2) résulte du traitement correct des problèmes et demandes. Ceux-ci sont décrits dans des Normes internationales comme l'ISO 9001, l'ISO 10002 et l'ISO/IEC 20000-1. Le présent document traite, quant à lui, des niveaux supérieurs:

- la délivrance d'un excellent service personnalisé (Niveau 3);
- la délivrance d'un excellent service surprenant (Niveau 4).

Ces deux niveaux créent un lien émotionnel avec le client et débouchent sur l'enchantement du client. Les résultantes pour l'entreprise en sont le renforcement de son image de marque et une forte attractivité pour ses clients nouveaux et existants, tout en se différenciant de ses concurrents.

Délivrer un excellent service personnalisé (Niveau 3) signifie délivrer un service perçu par les clients comme chaleureux, authentique, individualisé, sur mesure et créateur de valeur ajoutée. Le client ressent une émotion en se sentant valorisé.

Délivrer un excellent service surprenant (Niveau 4) signifie délivrer un service sur mesure qui génère des émotions de surprise et de joie. Ce service dépasse les attentes du client. Cela peut être réalisé en délivrant des expériences client aussi extraordinaires qu'inattendues. Toutefois, diverses approches peuvent être adoptées pour enchanter le client.

Il convient que la pyramide d'excellence de service soit utilisée pour expliquer aux managers et aux collaborateurs pourquoi une organisation doit se concentrer sur les deux composantes suivantes: tenir ses promesses (Niveaux 1 et 2) et dépasser les attentes du client en lui fournissant des services excellents (Niveaux 3 et 4).