



# La Voix du Client

Lettre d'information

N°10 - mai 2015

EDITORIAL



Le NPS s'est durablement installé dans notre paysage. Nous avons donc décidé d'actualiser notre Grand Benchmark et d'en profiter pour intégrer de nouveaux secteurs. Vous constaterez que les résultats sont globalement stables (ce qui est rassurant), tout en ménageant quelques surprises... Si vous avez besoin d'informations plus détaillées, n'hésitez pas à nous interroger. Le NPS est d'autant plus intéressant qu'il est à notre avis amené à jouer un rôle central en tant qu'outil de mesure de l'Expérience Client. D'ailleurs, Expérience Client, Parcours Client, Effort Client, etc... tout ce vocabulaire mérite des définitions précises que nous nous efforçons d'apporter en 4ème page. Page à partir de laquelle nous vous proposerons de vous rendre sur

nos supports numériques, le emagazine satisfaction-client.info pour des articles détaillés et notre groupe linkedin satisfaction client le cercle pour des échanges et discussions. Et en page 3, nous avons le plaisir de vous présenter « l'Expérience Client » (visiblement réussie !) de Mohamed HOBAYA, BUTAGAZ, avec LA VOIX DU CLIENT.

Alain SABATHIER  
Directeur Général

**PS: La newsletter de La Voix du Client évolue pour s'adapter. Merci de continuer à me faire part de vos commentaires sur le fond et sur cette nouvelle forme en m'écrivant à [alain.sabathier@lavoixduclient.fr](mailto:alain.sabathier@lavoixduclient.fr)**

## NPS : LE GRAND BENCHMARK 2015

Le NPS a fait du chemin et s'est imposé comme un indicateur majeur. Et il y a fort à parier qu'il ne s'agit pas d'un effet de mode, tant il répond à des besoins très complémentaires des traditionnelles mesures de satisfaction. Simplement, nous avons tous appris à l'utiliser, à comprendre ses vertus, comme ses limites (voir nos remarques méthodologiques en p2). Comme tout indicateur, il prend tout son sens dans le cadre d'un référentiel. C'est pourquoi, au-delà des séries historiques que nous accumulons au fil du temps, nous avons renouvelé notre Grand Benchmark NPS, en l'élargissant à quelques nouveaux secteurs.

Que nous apprennent les résultats ? D'abord une relative stabilité d'ensemble. Si l'on tient compte des marges d'erreur – et c'est un point de vigilance sur lequel nous attirons votre attention en p2 – seuls deux secteurs

évoluent de façon significative. Les réparateurs automobiles baissent, probablement sous l'effet de la situation économique qui pénalise fortement l'opinion sur les dépenses contraintes. Les opérateurs téléphoniques progressent à la suite de l'entrée fracassante de Free dont le NPS très positif explique à lui seul la remontée du secteur de la dernière à la troisième place de notre classement ! Notons par ailleurs que les assureurs restent en tête, talonnés par un nouveau venu dans notre étude, le eCommerce. Enfin, les agences immobilières font leur entrée

à un niveau très bas, surtout expliqué par un incroyable résultat de 38% de détracteurs ! LA VOIX DU CLIENT est à votre disposition pour vous présenter des résultats plus détaillés, notamment sur certaines grandes enseignes.

### >> Qu'est-ce le NPS ?

**Pour calculer le NPS, on pose la question suivante : « En utilisant une échelle de 0 à 10, où 0 signifie certainement pas et 10 oui certainement, recommanderiez-vous notre entreprise à vos amis ou à vos collègues ? ». Les clients notant 9 ou 10 sont considérés comme Promoteurs, ceux attribuant 0 à 6 sont Détracteurs, les autres sont Neutres ; la différence entre le pourcentage des Promoteurs et celui des Détracteurs constitue le NPS.**

Net Promoter, Net Promoter Score, et NPS sont des marques déposées de Satmetrix Systems, Inc., Bain & Company, Inc. et Fred Reichheld

### >> Pourquoi le NPS ?

**Le NPS est reconnu comme l'indicateur le plus révélateur de la fidélité. Il a donc une orientation business nettement plus marquée que les indices de satisfaction. Il est considéré comme universel (tous pays, toutes cibles, B2C comme B2B) et est très facile à mettre en place. Son principal intérêt, à nos yeux, est qu'il tire vers l'excellence (ne sont considérés comme « Promoteurs » que ceux qui notent 9 ou 10).**

### NPS par secteur et évolution

Secteur	NPS 2011	NPS 2015	Tendance
Assurances auto	21	<b>18</b>	=
eCommerce	nouveau 2015	<b>15</b>	
Opérateurs téléphoniques	-8	<b>13</b>	+
Réparateurs automobiles	19	<b>12</b>	-
Banques	-3	<b>5</b>	+
Mutuelles	nouveau 2015	<b>2</b>	
Fournisseurs d'Accès Internet	-8	<b>-3</b>	=
Grandes Surfaces Alimentaires	-7	<b>-8</b>	=
Grandes surfaces de Bricolage	nouveau 2015	<b>-7</b>	
Agences immobilières	nouveau 2015	<b>-22</b>	

# Méthodologie NPS : ce qu'il faut retenir

## 50 % de Neutres

Selon les secteurs, le taux de Neutres varie de 42 à 61 % ! En France, nous avons du mal à donner d'excellentes (comme de très mauvaises) notes. Ce phénomène culturel de retenue est cohérent avec notre faible propension à recommander. Pourtant, malgré ce « ventre mou », la forte dispersion des résultats par secteur (et encore davantage par marque) fait du NPS un indicateur pertinent.

Les valeurs à prendre en considération sont les taux de Promoteurs et de Détracteurs. L'important est de mesurer leurs évolutions respectives, de découvrir qui sont ces clients et de comprendre leurs motivations.

## Gare aux classements internationaux !

L'attitude face à une échelle sur 10 n'est pas la même selon les pays. En France, elle correspond à un système de notation scolaire, et on sait combien nos enseignants restent réticents à donner des 10/10. Alors qu'aux Etats-Unis, on note à l'école de A à F et sans hésiter à mettre A ou F... Pas étonnant que les clients français soient moins nombreux que les américains à donner un 9 ou un 10. Et que certaines entreprises en France cèdent à la tentation de tricher en changeant la définition du NPS pour attribuer les notes 8 (souvent nombreuses) au camp des Promoteurs !

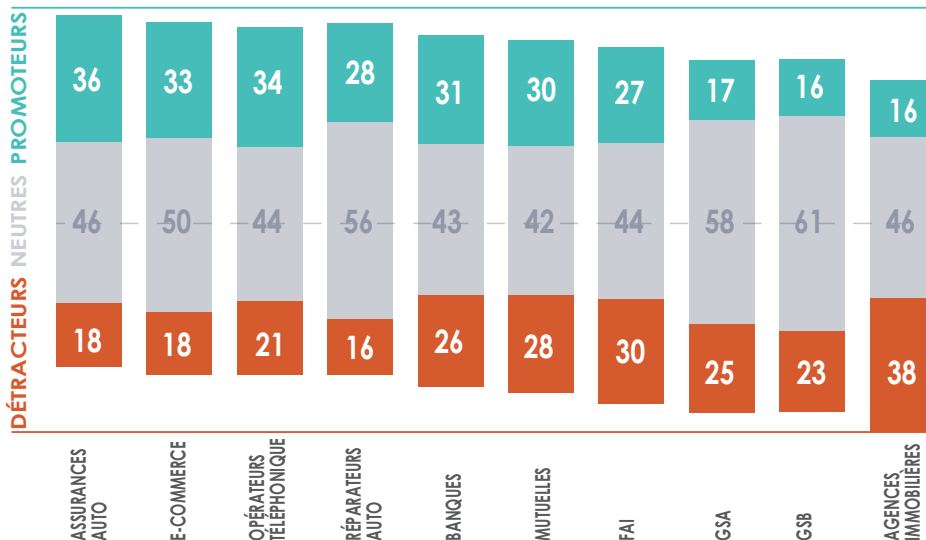
## Les jeunes sont plus sévères que leurs aînés

Tous secteurs confondus, on observe une propension à recommander nettement supérieure au-delà de 40 ans. Conséquence, une marque ayant une forte proportion de clients jeunes sera structurellement défavorisée dans toute comparaison sectorielle. Et il faudrait pouvoir comparer son NPS avec celui des concurrents redressé sur la structure d'âge...

## Le NPS seul ne suffit pas

Le NPS, même accompagné des réponses à une relance « Pourquoi ? », ne suffit pas pour agir. Seule une étude de satisfaction, proposant une liste de critères détaillés, permet de comprendre les clients et d'identifier les bons leviers d'action. Le NPS n'est pas une alternative à la mesure de la satisfaction. C'est un complément.

## Répartition Détracteurs, Neutres, Promoteurs par secteur



## >> Attention à la significativité des écarts entre deux NPS

Le NPS est la différence entre deux quantités, il est donc par essence volatil. Pour autant, toute évolution n'est pas nécessairement significative et notamment quand les résultats reposent sur des échantillons de quelques centaines de personnes. Avant d'affirmer que le NPS a augmenté ou a baissé, il faut d'abord s'assurer que les taux de Promoteurs et/ou de Détracteurs ont bien évolué au-delà de la marge d'erreur (calculée selon les règles classiques). Cela peut surprendre, mais l'évolution d'un NPS de -4 à +7 pour deux échantillons de 300 réponses n'est pas significative et ne peut donc être interprétée que comme une tendance favorable.

## NPS selon l'âge, tous secteurs confondus

-10

18 à 24 ans

-3

25 à 34 ans

+5

35 à 49 ans

+12

50 à 59 ans

+12

60 à 75 ans

## >> Grand Benchmark 2015, méthodologie

Etude réalisée par téléphone en janvier 2015 auprès d'un échantillon représentatif France métropolitaine (3000 personnes).

# Interview Butagaz



**Mohamed Hobaya**  
Etudes et Data Base  
chez Butagaz

**La Voix Du Client** - M. HOBAYA vous travaillez au sein du service Etudes et Data Base et c'est vous qui avez piloté l'étude effectuée par LA VOIX DU CLIENT. Avant de parler de cette étude, deux mots sur Butagaz, une marque très puissante, mais on connaît moins l'entreprise.

**M. HOBAYA** - En France, Butagaz c'est environ 1000 collaborateurs et une vingtaine de sites industriels.

Butagaz est une marque à forte notoriété, présente sur trois secteurs d'activité : le Gaz en Bouteille, le Gaz en Citerne (dont le Gaz en Réseau canalisé) et le Gaz carburant auto (GEPEL).

**La Voix Du Client** - Venons-en à l'étude... Pouvez-vous me dire quels étaient vos objectifs et pourquoi avoir choisi LA VOIX DU CLIENT ?

**M. HOBAYA** - Butagaz écoute ses clients très régulièrement depuis de nombreuses années. Nous voulions renouveler le dispositif avec deux idées en tête : approfondir la compréhension des attentes de nos clients et fournir des résultats plus parlants aux équipes chargées de mettre en œuvre les actions d'amélioration. Et sur ces deux aspects, LA VOIX DU CLIENT nous a fait une proposition convaincante.

**La Voix Du Client** - Vous parlez de renouveler le dispositif, cela veut dire qu'il y a eu des évolutions importantes ?

**M. HOBAYA** - Oui et non. Dans ces cas-là, il faut doser le niveau de changement pour garder des comparaisons historiques, tout en apportant du neuf. Lors de la phase préparatoire, LA VOIX DU CLIENT a effectué une analyse approfondie des résultats des études précédentes. On a ainsi pu alléger le questionnaire et préciser la formulation de certaines questions.

**La Voix Du Client** - Comment s'est déroulé

le terrain ?

**M. HOBAYA** - Très bien. Nous avons été très présents lors du briefing et pour faire des écoutes à plusieurs reprises. C'est très important pour nous la phase d'enquête : ce sont nos clients qui sont appelés et nous voulions nous assurer qu'ils étaient bien traités et qu'il n'y avait pas de gêne dans le déroulement des interviews. Ce qui était le cas. Chez LA VOIX DU CLIENT, les responsables de l'étude et les enquêteurs sont très proches. Tout se passe au même endroit et la réactivité est omniprésente.

**La Voix Du Client** - Vous aviez des attentes fortes sur l'analyse, sur les résultats...

**M. HOBAYA** - Oui, et je dois dire que vouloir à la fois mieux comprendre les clients et communiquer des résultats plus clairs sont deux objectifs qui ne sont pas forcément faciles à concilier. Souvent quand on creuse, on complique les choses. Le risque est alors de noyer les équipes dans des détails qui ne les intéressent pas. Et, par ailleurs, la clé de l'efficacité, c'est d'envoyer du premier coup des informations claires et qui donnent envie d'agir. Il faut capter l'attention et convaincre. Si les résultats sont difficiles à comprendre et les conclusions floues, c'est fini...vous pouvez être sûr que l'étude finira dans un tiroir !

**La Voix Du Client** - Qu'avez-vous appris de nouveau sur vos clients ?

**M. HOBAYA** - La méthode de LA VOIX DU CLIENT, qui utilise notamment des analyses bayésiennes, permet vraiment d'approfondir la compréhension de la façon dont marche la satisfaction. Evidemment, nous connaissions déjà bien nos clients et leurs attentes. Mais là où nous avons beaucoup progressé, c'est sur les liens qui existent entre les différentes composantes de la satisfaction, la façon dont elles agissent les unes par rapport aux autres. Par exemple, on a com-

pris que la perception de la disponibilité des interlocuteurs Butagaz influait fortement sur celle de la qualité de la réponse apportée aux clients.

**La Voix Du Client** - En quoi les résultats sont-ils clairs et faciles à exploiter ?

**M. HOBAYA** - Je vais vous citer trois conditions pour que ça marche, pour que les résultats soient pris en compte. Il faut d'abord que le plan d'actions découle logiquement de l'analyse. Que le public se dise « évidemment, c'est ça qu'il faut faire compte tenu de ce que pensent les clients ». A ce niveau, LA VOIX DU CLIENT fait un bon travail de pédagogie qui permet d'adhérer sans discussion aux recommandations. Il faut ensuite que les documents, comme les présentations orales, soient vivants, agréables à suivre. Les intervenants de LA VOIX DU CLIENT sont très attentifs à ces aspects de communication et savent intéresser les différents publics, au siège comme dans les régions.

**La Voix Du Client** - Et la troisième condition ?

**M. HOBAYA** - C'est peut-être la plus importante. A mon avis, il faut que chacun s'y retrouve, je veux dire par là que résultats et recommandations doivent descendre suffisamment dans le détail pour que chacun se sente concerné. Nous avons mis des moyens importants pour avoir un gros échantillon et cela nous a permis de cibler des actions très précises. Par exemple, d'illustrer l'objectif d'amélioration des réponses aux réclamations clients par des sujets différents d'une région à l'autre. De cette façon, les opérationnels sont tous sortis de réunion avec des sujets à traiter différents d'une région à l'autre, qui leur parlaient et dans lesquels ils se reconnaissaient. Franchement, c'est beaucoup mieux que de fixer un objectif national qui aurait forcément été exprimé de façon vague.

# Glossaire

*Essayons d'y voir un peu plus clair dans le foisonnement actuel de concepts autour du mot « Client ». Le risque est en effet qu'une mode chasse l'autre : l'Expérience Client, à moins que cela ne soit le Parcours Client, ringardiserait la Satisfaction ; et l'Effort Client détrônerait le NPS. Et cela serait dommage, car chacun de ces outils est intéressant et utile selon les circonstances.*

## Expérience Client

Ensemble des perceptions accumulées par un Client au cours de sa vie avec une marque. L'Expérience Client se déroule donc tout au long du Parcours Client ; elle comprend bien entendu la Satisfaction, mais la complète sur deux points essentiels : la dimension émotionnelle de la relation avec la marque et la prise en compte de l'impact de la concurrence. En allant au-delà de la seule mesure de la Satisfaction, l'Expérience Client

expliquera bien mieux les comportements de fidélité et d'infidélité. D'autre part, en élargissant le point de vue sur le Client, l'analyse de l'Expérience Client permettra de mettre à jour des idées de nouvelles offres.



## Parcours Client

Frise chronologique des contacts entre un Client et une marque, quels que soient le canal et les motifs. Il y a évidemment une infinité de parcours clients possibles, mais 3 à 5 parcours types permettent le plus souvent de caractériser 80% des clients.

Le Parcours Client est la colonne vertébrale de l'Expérience Client. Il a pour principal intérêt

de proposer une vision de la relation dans la durée et d'inciter à réfléchir sur la contribution de chacune des étapes au comportement final du Client à l'égard de la marque.

## Effort Client

L'Effort Client (ou CES) est la note donnée par le client pour exprimer le niveau d'effort qu'il a dû consentir lors d'un contact avec la marque. Applicable à des circonstances très variées et très bien compris par les clients interrogés, il apporte une information complémentaire à la satisfaction et particulièrement pertinente pour comprendre l'infidélité. La relance "pourquoi" génère des verbatims concrets et originaux.



## NPS

Le NPS est un indicateur qui permet à partir d'une question de recommandation d'apprécier la fidélité à une marque. Désormais universellement reconnu, il facilite les benchmarks et présente l'énorme intérêt d'inciter à l'excellence. Le NPS est probablement l'outil de mesure le plus adapté pour scorer l'Expérience Client.



## Relation Client

Indéfinissable.

Belle expression qui ne veut plus rien dire à force d'être utilisée à toutes les sauces.



Rejoignez le groupe  
LinkedIn :

# ils nous font confiance

## ARVAL Réseaux Premium

ARVAL a fait appel à LA VOIX DU CLIENT pour évaluer la satisfaction de ses clients conducteurs ayant utilisé les services de ses réseaux « premium » pneumaticiens et loueurs courte durée.

Tout au long de l'année 2015, environ 20 000 clients seront invités à évaluer la qualité de la prestation délivrée par les 200 sites de ces deux réseaux.

## ROCKWOOL

ROCKWOOL, le spécialiste des solutions d'isolation à destination du bâtiment, a confié à LA VOIX DU CLIENT un état des lieux de la satisfaction de ses clients grands comptes de sa gamme « façade » en France, Allemagne et Grande-Bretagne.

## CAISSE D'EPARGNE RHONE ALPES

CAISSE D'EPARGNE RHONE ALPES a choisi LA VOIX DU CLIENT pour améliorer son dispositif d'écoute client au moment clé de l'entrée en relation. A partir de début 2015, LA VOIX DU CLIENT interrogera ainsi par téléphone chaque nouveau client « Entreprise / Economie sociale / Institutionnel » 3 mois après l'ouverture de son premier compte.

## CAISSE D'EPARGNE LOIRE ET CENTRE

LA VOIX DU CLIENT a réalisé pour CAISSE

D'EPARGNE LOIRE ET CENTRE un audit de l'accueil téléphonique des collaborateurs du siège et des agences (accessibilité, taux de rappel, respect des bonnes pratiques lors de l'échange). Un appel mystère a ainsi été réalisé auprès de 1 500 collaborateurs/conseillers de la banque.

## EDF ENR SOLAIRE

EDF ENR SOLAIRE a souhaité étendre son système de mesure de la satisfaction client à son activité maintenance. Cette mission a été confiée à LA VOIX DU CLIENT qui a ainsi interrogé par téléphone 150 clients ayant souscrit un contrat de maintenance/supervision de leur installation.

## IMMOCHAN

LA VOIX DU CLIENT a réalisé une nouvelle mesure de la satisfaction des clients « magasins » des 80 galeries commerciales d'IMMOCHAN.

L'exhaustivité (près de 2 000) des responsables ou adjoints des magasins ont été interrogés par téléphone. Outre un rapport global, des rapports régionaux et par site ont été réalisés.

## CREDIT MUTUEL ARKEA

Les Fédérations du CREDIT MUTUEL ARKEA ont choisi LA VOIX DU CLIENT pour mettre en place un

dispositif de mesure de la satisfaction client particuliers et entreprises afin d'animer les différentes entités du groupe autour de l'amélioration continue du service délivré au client. Ce nouveau dispositif est constitué de deux axes : un pilotage stratégique (entretiens téléphoniques) et un pilotage opérationnel (interrogation des clients à chaud, par mail, sur une série d'événements / temps forts).

## SERVAIR

LA VOIX DU CLIENT a réalisé une étude de satisfaction et d'image pour SERVAIR, un des leaders mondiaux des services aéroportuaires. LA VOIX DU CLIENT a interrogé par téléphone des décideurs (notamment Directeurs des Achats) au sein d'une centaine de compagnies aériennes clientes ou prospects de SERVAIR.

## AXA FRANCE

LA VOIX DU CLIENT a été retenue par AXA France pour diagnostiquer puis suivre la qualité délivrée par ses services clients Particuliers & Professionnels chargés de la réception des appels. Les évaluations sont réalisées à partir d'enregistrements des échanges téléphoniques entre les clients et AXA.