

Editorial



Toute l'équipe de LA VOIX DU CLIENT est heureuse de vous souhaiter une très belle année 2013 ! Bien entendu, nous souhaitons pour cette nouvelle année que vos baromètres de satisfaction connaissent de magnifiques progressions ! A ceux qui sont déjà au top niveau, je conseille la lecture de notre article en page 1 "Que faire face à des résultats de satisfaction qui stagnent à très haut niveau ?".

Pour compléter cet article, vous pouvez ensuite vous reporter à l'interview (en page 3) de Fabien Hee, Chef de projet Diag Doc RAD pour RENAULT ASSISTANCE : bien que près de 80% des clients de Renault Assistance se déclarent "tout à fait satisfaits", Fabien reste convaincu (à raison !) qu'une marge de progrès existe.

Autre sujet en ces temps de restrictions budgétaires : offshore ou terrain d'étude en France ? C'est peut-être une question que vous vous poserez en 2013. Nous avons donc listé pour vous en page 2 les pour et les contre afin que vous puissiez vous repérer au mieux.

Et s'il vous reste, après la lecture de ces différents articles, quelques questions ou points à éclaircir, n'hésitez pas à nous contacter... ou à consulter notre nouveau magazine en ligne de la satisfaction client que nous vous présentons plus en détails en page 4.

Alain Sabathier,
Directeur Général.

Que faire face à des résultats de satisfaction **qui stagnent à très haut niveau ?**

Obtenir un excellent taux de satisfaction est le rêve de beaucoup d'entreprises. Mais lorsqu'un baromètre de satisfaction atteint un niveau à la fois très élevé et stable vague après vague, le rêve devient cauchemar pour ceux qui sont chargés d'animer le système d'écoute client... Cela signifie-t-il que les clients sont pleinement satisfaits ? Qu'il n'y a plus aucune marge de progrès ? Et comment va-t-on "maintenir la pression" sur le personnel en contact ? Si vous êtes dans ce cas, quelques questions à vous poser...

Etes-vous suffisamment exigeant sur le niveau de performance ?

Beaucoup d'entreprises exploitent le total de "tout à fait + plutôt" satisfaits. Pas étonnant alors d'obtenir des scores d'élections soviétiques (plus de 90% sera la norme). La première solution consiste à ne regarder que le niveau de "tout à fait" satisfaits. Dans la plupart des cas, vous allez retomber à 50%. Et retrouver une belle marge de progrès, surtout si vous acceptez l'idée (maintes fois démontrée) que se déclarer "plutôt satisfait" revient à exprimer au bas



mot des réserves.

Autre bénéfice, vous allez retrouver la possibilité de caractériser (sexe, âge, produits consommés dans votre gamme,...) ceux qui ne sont pas "tout à fait" satisfaits

Votre indicateur est-il assez sensible ?

Des clients peuvent être "satisfaits" (le contrat est rempli) sans pour autant être prêts à recommander la marque (pour cela, il faut avoir largement dépassé les promesses du contrat). L'utilisation du NPS peut être la solution, car cet outil est justement tourné vers la recherche de l'excellence (sur une échelle numérique allant de 0 à 10, seuls les clients notant 9 ou 10 sont considérés comme promoteurs de l'entreprise). Il permet d'élever considérablement le niveau d'exigence au-delà de la seule satisfaction. Vous pouvez également (cela revient en fait exactement au même) rendre votre échelle de mesure de la satisfaction plus sélective.

Interrogez-vous bien les "bons" clients sur les "bons" sujets ?

La cible interrogée (définie par le type de clients et/ou les circonstances) peut ne pas être adaptée. Une compagnie d'assurances qui interrogerait ses clients "à froid" n'aurait aucune chance d'obtenir des résultats pertinents. Dans ce type de secteur où la relation est la plupart du temps "vide", seule une enquête de satisfaction sur événement apporte une information utile (après un sinistre par exemple). Certains assureurs considèrent même que le seul indicateur qui vaille est la satisfaction des clients indemnisés. Et adaptent en conséquence leur dispositif d'enquête de satisfaction. Par ailleurs, en B to B, il peut y avoir de gros écarts de satisfaction selon la fonction de la cible interrogée. Ainsi, un décideur ou un acheteur (éloignés du terrain) pourront s'estimer très satisfaits d'un produit, tandis que l'utilisateur, confronté directement à certaines

Que faire face à des résultats de satisfaction qui stagnent à très haut niveau ? (suite)

de ses limites, émettra une opinion bien différente. Que veut-on savoir ? Dans quels domaines veut-on progresser ? Cherche-t-on à comprendre ou à se faire plaisir ? Enfin, il peut être utile d'interroger les clients perdus en complément de l'étude de satisfaction auprès des clients actifs. L'objectif est de réduire le biais qui consiste à ne tenir compte que de l'opinion des clients récents... Si ceux-ci se déclarent toujours très satisfaits, vos anciens clients ont peut-être, eux, quelque chose à vous apprendre !

Interrogez-vous le client au "bon" moment ?

Le temps écoulé entre l'évènement et l'évaluation est également capital, car il influence les réponses... Pour évaluer la satisfaction à l'égard d'un service de renseignements téléphoniques, on interrogera la cible au plus près de l'évènement pour maximiser le souvenir et distinguer au mieux l'image du service de l'évaluation précise de la dernière prestation délivrée. A contrario, interroger un stagiaire à la fin d'une journée de formation n'aura pas beaucoup de sens : facilement enthousiasmé par cette journée "extra" ordinaire, il portera un jugement superficiel (sur le côté sympa de l'animateur et

la qualité de la logistique du stage) et manquant de recul sur l'essentiel : l'efficacité "métier" de la formation.

Et que répondre à ceux qui vous diront (vous en croisez forcément !) qu'il ne faut pas inventer des clients insatisfaits là où il n'y en a pas ?

Que satisfaire n'est qu'une condition nécessaire pour fidéliser, condition qui plus est très largement remplie par vos concurrents. (Au fait, quand avez-vous comparé pour la dernière fois votre "profil de satisfaction" à celui de votre principal concurrent ?). Que les niveaux d'exigences de vos clients s'accroissent en permanence,

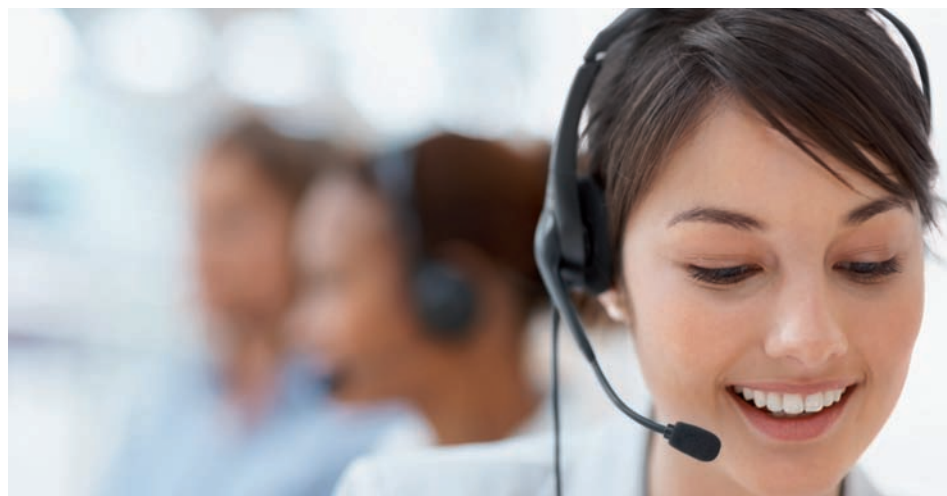
notamment sous l'effet de comparaisons entre secteurs et B2B vs B2C.

Que surprendre le client en dépassant ses attentes est la seule formule pour gagner des parts de marché. Qu'APPLE et COCA-COLA, qui obtiennent les scores de satisfaction parmi les plus élevés au monde, n'ont jamais cessé de s'interroger sur leurs insuffisances.

Que l'exigence créative et l'excellence opérationnelle sont les clés de la réussite (insolente mais qui ne doit rien au hasard) des leaders mondiaux du luxe.

Que... N'hésitez pas à nous consulter : nous avons plein d'exemples en stock !

Du bon usage des plates-formes offshore



Qui n'a pas déjà été dérangé à l'heure du dîner par le coup de téléphone d'un démarcheur qui écorche son nom et peine à couvrir de sa voix le brouhaha d'un plateau d'appel en arrière fond ?

Accent trop prononcé, insistance maladroitte, ambiance de hall de gare..., les critiques ne manquent pas concernant ces plateformes implantées au Maghreb, en Afrique Noire, ou bien encore à l'île Maurice. A tel point que le terme "offshore" est devenu un synonyme de démarchage commercial, d'abattage et pour tout dire de mauvaise qualité. Mais si la qualité de ces appels est objectivement souvent très médiocre, faut-il pour autant renoncer à utiliser les ressources de l'offshore pour des terrains d'étude ? On observe un rejet très fréquent des terrains

offshore parmi les commanditaires d'études de satisfaction. Ce choix est parfaitement légitime lorsqu'il est motivé par des considérations politico-économiques (défense de l'emploi en France) ou d'image (responsabilité sociale de l'entreprise). Il est en revanche beaucoup plus discutable lorsqu'il repose exclusivement sur la réputation de mauvaise qualité des terrains offshore.

Nous considérons à LA VOIX DU CLIENT que, bien piloté et utilisé à bon escient, un plateau téléphonique offshore permet de collecter des données parfaitement conformes aux standards européens.

Nous disposons depuis toujours de notre propre plateau (intégré à notre siège) et nous avons la fierté de l'avoir "dupliqué" à Dakar, où le français est parfaitement maîtrisé.

Bien évidemment, cette solution économique ne peut pas, à l'heure actuelle, répondre à tous les besoins d'études. En effet, il subsiste un différentiel entre nos plateaux français et sénégalais sur les études complexes (notamment en B to B lorsqu'il est nécessaire de rechercher le bon interlocuteur) et celles qui comprennent des questions ouvertes (nécessitant des relances approfondies). Sur ces sujets, jamais nous n'évoquons une solution offshore.

Notre offre offshore est en revanche parfaitement adaptée aux études simples et massives pour lesquelles on n'observe, après de nombreuses expériences, aucun écart avec la France ni sur la qualité de contact client, ni sur les données collectées. Cette qualité est possible grâce à un alignement des normes avec notre plateau téléphonique français, à savoir :

- **des moyens techniques de qualité :** l'accès à la fibre optique, un équipement informatique du meilleur niveau, ainsi qu'un bon aménagement des locaux garantissent d'excellentes conditions de travail.
- **des enquêteurs de bon niveau :** parce que le choix des enquêteurs est déterminant, la sélection s'appuie sur leur niveau d'étude (toutes effectuées en français dès leur plus jeune âge), leur bonne élocution (faible accent), leur proximité avec la culture française et leur aisance avec l'outil téléphonique. Les enquêteurs sont formés et bénéficient d'une politique salariale et d'une ambiance de travail attractive.
- **un pilotage rapproché :** les enquêteurs bénéficient d'un encadrement franco-sénégalais très rapproché.

Evitons les idées reçues : disposer d'une solution offshore nous permet, pour certaines études, de proposer à nos clients une prestation d'excellente qualité et à moindre coût, en complément de notre propre plateau téléphonique de Saint-Ouen.

Entretien avec Fabien HEE, Chef de projet Diag Doc RAD pour RENAULT ASSISTANCE

Renault Assistance est un service de dépannage et/ou remorquage qui s'adresse aux propriétaires d'un véhicule Renault ou d'une autre marque.

Cela fait près de 10 ans que vous réalisez un baromètre de satisfaction mensuel. A quoi vous sert-il ?

Ce baromètre mesure l'évolution de la satisfaction (globalement et par Direction Régionale) des clients ayant fait appel aux services de RENAULT Assistance. Il nous est absolument essentiel pour piloter ce service, qui est entièrement externalisé : notre centre de contact, situé au Maroc, est géré par AXA ASSURANCES. Quant aux garagistes qui dépannent nos clients, il peut s'agir de concessionnaires ou d'agents RENAULT, mais aussi d'indépendants. Nous avons la responsabilité de piloter ces prestataires qui prennent en charge nos clients. Les résultats du baromètre sont pour nous un indicateur très utile pour savoir ce qu'il en est de façon précise.

Quel type d'informations obtenez-vous ?

Nous interrogeons 520 clients (65 par DR) chaque mois sur deux volets : leur satisfaction vis-à-vis du centre de contacts d'une part, et sur la prestation du garagiste d'autre part. Les indications présentes dans les fichiers (remis mensuellement à LA VOIX DU CLIENT) permettent par ailleurs de distinguer la satisfaction obtenue par sous-population : clients dépannés, remorqués, sous garantie ou hors garantie. C'est important car un client sous garantie ne paye pas la prestation fournie, à l'inverse du client hors garantie... ce qui peut créer des décalages en termes de satisfaction : les exigences ne sont pas les mêmes si une prestation est gratuite ou si elle est payante !

Et en termes de livrables, qu'avez-vous choisi ?

Nous avons choisi une fréquence de restitutions trimestrielle afin de ne pas être noyés par la masse d'informations obtenues. Toutefois, les résultats sont consultables en permanence grâce à un outil en ligne qui nous permet en central de visualiser l'ensemble des résultats obtenus ; les DR ont accès à leurs propres résultats uniquement.

La forme des livrables a été travaillée en commun avec LA VOIX DU CLIENT jusqu'à obtenir un résultat correspondant parfaitement à nos attentes. L'intégralité des résultats de l'année en cours, avec un historique sur deux ans, est présentée sous la forme de tableaux

ou graphiques selon les préférences de l'utilisateur. Des verbatims permettent d'illustrer clairement les résultats exprimés dans les tableaux ou graphiques ; ce sont des échantillons des ressentis clients.

Une page de synthèse permet de résumer l'ensemble des évolutions de la satisfaction globale et détaillée. Enfin, des zooms sont également possibles par population (clients dépannés, remorqués, sous ou hors garantie).

Comment gérez-vous les insatisfactions éventuelles de vos clients ?

Elles sont très peu nombreuses : près de 80 % de nos clients se déclarent en effet "tout à fait satisfaits" de notre prestation.

Les résultats sont donc excellents... ! Mais il existe toujours une marge de progrès : nous estimons par exemple que les standards que nous souhaitons imposer ne sont pas assez respectés et nous suivons à cet effet certains indicateurs détaillés.

Quant aux insatisfactions résiduelles, elles portent principalement sur deux aspects : d'une part la détection du fait que notre centre de contacts se trouve à l'offshore, et d'autre part les difficultés rencontrées pour localiser le client lorsqu'il demande à être dépanné. Nous suivons bien entendu

de près ces insatisfactions et les transmettons aux DR ou à AXA ASSURANCES pour maintenir en permanence un état de vigilance. Ces verbatims des clients insatisfaits permettent aussi l'animation du prestataire AXA Assistance et des dépanneurs ainsi que la mise en place d'actions correctives.

Vous envisagez de continuer cette démarche ?

Cette démarche est un levier de contrôle et d'animation de la Qualité de service pour l'activité Renault Assistance. La mesure de la qualité est un indicateur de performance pénalisé financièrement auprès du prestataire en cas de non atteinte de l'objectif annuel fixé et un indicateur de satisfaction client.

Le partenariat qui nous lie à LA VOIX DU CLIENT depuis 8 ans nous fournit des informations essentielles : il nous a permis de mieux appréhender les attentes des clients et d'améliorer les process opérationnels d'appel et des dépanneurs. Cela nous est indispensable pour comprendre les points forts et les points améliorables de RENAULT Assistance afin de toujours mieux satisfaire nos clients et valoriser les services de la marque RENAULT.



Satisfaction-client.info, 1^{er} magazine en ligne dédié à la satisfaction client

Notre expertise n'aurait pas de sens si elle n'était pas partagée... C'est pourquoi nous avons créé un magazine de la satisfaction client consultable en ligne : www.satisfaction-client.info.

De quoi s'agit-il plus précisément ?

Satisfaction-client est un magazine édité par LA VOIX DU CLIENT, dans lequel nous ne parlons pas de nous mais de la satisfaction en général.

Quel contenu y est publié ?

Il s'agit d'articles factuels, centrés sur des sujets qui vous concernent et répartis en 4 rubriques : "Autour du monde" vous présente l'actualité internationale de la satisfaction client ; "Expériences" répertorie des témoignages divers sur les démarches d'écoute client actuelles ; "Billets d'humeur" nous permet de réagir très librement selon ce qui nous a marqués ; enfin, "Enjeux et expertise" est consacrée à des articles plus techniques sur la méthodologie.

A qui est-il destiné ?

A un public très large, au-delà du responsable satisfaction. Satisfaction-client.info s'adresse à tous ceux qui s'intéressent à l'amélioration de la satisfaction des clients, du DG aux responsables opérationnels.

Cela remplace-t-il la Newsletter de LA VOIX DU CLIENT ?

Non. Notre Newsletter sera toujours diffusée à son rythme trimestriel. Les deux supports ont des vocations différentes : alors que la Newsletter est plutôt centrée sur LA VOIX DU CLIENT et destinée aux spécialistes de la satisfaction, le magazine aborde tous les sujets liés à la satisfaction et s'adresse à un public plus large.

Quelle est la périodicité de cet e-magazine ?

Il y a au moins un nouvel article par semaine et un mailing mensuel vous sera adressé pour vous inciter à jeter un oeil aux nouveautés du mois (si vous ne recevez pas ce mailing, vous pouvez vous y abonner sur le site de satisfaction-client.info). Si

The screenshot shows the homepage of www.satisfaction-client.info. At the top, there's a navigation bar with "LA VOIX DU CLIENT | LA VOIX DES CHIFFRES | CONTACT" and a date "vendredi 08 février 2013 - 11:40". The main header features the "satisfaction client" logo and a search bar. Below the header, there are several article teasers:

- Répondre aux mails des clients : une bonne pratique ignorée ?!** - Teaser about a survey on how French companies handle client emails.
- Expériences** - Includes "Exprimez votre satisfaction client ou vos critiques !" and "Le best of des Bonnes Pratiques".
- Autour du monde** - Includes "Comment booster la satisfaction d'un e-consommateu(r) ?" and "La satisfaction client made in Shanghai !".
- Enjeux & Expertise** - Includes "Répondre aux mails des clients : une bonne pratique ignorée ?!" and "La satisfaction client : une notion subjective ?".
- Billets d'humeur** - Includes "Quand la satisfaction client va crescendo..." and "S'excuser pour récupérer les clients perdus ?".

vous le souhaitez, vous pouvez également suivre la parution des nouveaux articles via le flux RSS (directement sur le site).

Qui écrit les articles ?


Aujourd'hui, l'équipe de LA VOIX DU CLIENT. Mais nous souhaitons ouvrir nos colonnes à des contributeurs extérieurs, vous par exemple. Vous trouverez dans le magazine les moyens de nous adresser vos idées de sujets et vos contributions.

Peut-on réagir ?

Bien entendu. Nous n'avons pas retenu dans un premier temps le format «blog» car il nous paraissait un peu artificiel (il y aura peu de réactions). Mais si vous souhaitez répondre ou contribuer, soumettez-nous vos textes et nous les publierons avec plaisir.


Ils ont choisi LA VOIX DU CLIENT ces derniers mois :

 La Direction Entreprises et Collectivités de GROUPAMA SA a fait appel à LA VOIX DU CLIENT pour la réalisation d'une enquête qualité spécialisée dans les Collectivités locales. L'objectif de l'enquête est de mesurer la satisfaction (globale et détaillée) des communes et des établissements publics de coopération intercommunale (E.P.C.I.) vis-à-vis des caisses régionales GROUPAMA. Plus de 3 000 collectivités ont été interrogées par téléphone.

 Le service Construction de MMA a confié à LA VOIX DU CLIENT en 2012 son étude Qualité Construction. 280 clients seront interrogés par téléphone sur les prestations de MMA dans le cadre de la prise en charge d'un sinistre.

 TDF a choisi LA VOIX DU CLIENT pour renouveler au cours des trois prochaines années ses études de satisfaction clients au sein de ses 3 métiers (TV, Telecom et Radio). Environ 500 entretiens annuels, dont une centaine de face à face auprès de cadres dirigeants, sont menés dans le cadre de ces études.

 LA VOIX DU CLIENT réalise pour FRAIKIN une enquête clients avec 200 entretiens téléphoniques.

 HR ACCESS a fait confiance à LA VOIX DU CLIENT pour la réalisation d'une étude internet multilingue (5 pays concernés) de satisfaction client auprès des utilisateurs de ses solutions.

 Suite à la mise en place de son organisation grands comptes, WINOA a confié à LA VOIX DU CLIENT la gestion de la partie "terrain téléphonique" de son étude de satisfaction clients. Au total, plus de 350 entretiens seront réalisés en onze langues différentes : japonais, Thai, Russe, Tchèque, Portugais, Espagnol, Italien, Coréen, Anglais, Allemand, Français.