

L'ETUDE DE MARCHÉ

Pour créer ou lancer un nouveau produit, ou encore pour adapter son activité à la demande ou à l'attente des consommateurs, une enquête bien menée permet de mesurer les risques et de savoir dans quelle direction aller. La démarche n'est pas compliquée en elle-même, mais de nombreux écueils peuvent biaiser les résultats et vous faire aboutir à de fausses conclusions. Du choix du mode d'enquête et du nombre de personnes à interviewer, jusqu'à l'élaboration et au mode de passation du questionnaire puis à l'analyse des données recueillies, voici les clés pour réussir chaque étape de votre étude de marché.

I - COMMENT CONCEVOIR SON ENQUETE ?

L'utilisation des études généralistes réalisées par tel ou tel organisme constitue un point de départ, mais elle se révèle souvent insuffisante. Il faut donc réaliser une étude dite ad hoc, unique pour l'entreprise...

1. Cherchez les études existantes

Inutile de réinventer la roue : beaucoup d'études ont déjà été menées sur presque tous les sujets. Certaines sont même gratuites ! Les organismes nationaux et internationaux publics, par exemple, sont de grands pourvoyeurs d'informations statistiques et d'analyses pertinentes : les ministères, l'Insee, la Documentation française, le Cecod, le Credoc, UbiFrance, les chambres de commerce, les chambres artisanales ou agricoles, les fédérations professionnelles... Ces analyses peuvent être trop généralistes par rapport à votre offre spécifique, mais ne tombez pas dans le piège du particularisme, qui vous pousserait à élaguer des données pertinentes. En général plus coûteuses, certaines recherches sectorielles menées par des sociétés privées restent pourtant accessibles (de 1 000 à 2 000 euros hors taxes). Privilégiez les agences spécialisées sur un secteur donné. Sur internet, les moteurs de recherche facilitent ce type d'investigation. Nombre de travaux sont téléchargeables gratuitement ou à peu de frais ; à noter qu'avec ces versions électroniques, vous repérez instantanément les passages pertinents par mots clés sur l'intégralité des textes, accélérant ainsi votre travail d'analyse. Autre excellente source : les revues et livres spécialisés. Faites la « pige » des parutions spécifiques à un secteur, tant pour le recul apporté par les articles de fond que pour les publicités et nouvelles brèves émanant de vos concurrents...

Bon à savoir : des sociétés spécialisées, comme L'Argus de la presse, se chargent de réaliser une revue de presse en recherchant, sur une durée choisie, tous les articles traitant du sujet étudié.

2. Rencontrez ceux qui connaissent bien vos clients et vos concurrents

Dégrossissez le terrain avec les professionnels qui ont affaire au quotidien avec vos cibles et vos concurrents. Même ces derniers seront beaucoup plus bavards que vous ne le pensez, y compris si vous leur annoncez la couleur. A moins de travailler sur un territoire géographique identique, la plupart d'entre eux vous recevront, car une telle démarche les valorise. En cas de refus, comportez-vous en client potentiel.

Les journalistes spécialisés, toujours au fait des nouveautés, connaissent bien les tendances du marché. Les banquiers et les comptables vous parleront de la solvabilité et du comportement financier de vos cibles et de vos concurrents. Contactez les autres fournisseurs de vos cibles, dont les activités sont complémentaires à la vôtre : si vous commercialisez du matériel de visioconférence, par exemple, interrogez les fournisseurs en bureautique pour connaître leurs méthodes d'approche et de vente. Informez-vous auprès des fédérations professionnelles ou des associations de consommateurs.

Bon à savoir : ces organismes publient souvent des ouvrages sectoriels : prenez rendez-vous avec les responsables éditoriaux, car ils maîtrisent leur sujet et appréhendent l'évolution du marché.

3. Choisissez entre "quali" et "quanti"

Si vous disposez de moyens limités, vous ne pourrez effectuer une étude statistiquement valide car, pour cela, vous devez sonder au moins 700 personnes, en utilisant des techniques d'échantillonnage précises. Même le plus compétitif des prestataires (une junior entreprise émanant d'une école de commerce ou d'ingénieurs, par exemple) ne descendra pas au-dessous de 3 000 euros pour une enquête simple. Les démarches décrites précédemment n'en prennent donc que plus d'importance. Elles vont vous permettre d'arriver directement à l'essentiel de votre problématique, puis d'évoquer les solutions dégagées lors de vos entretiens auprès d'un échantillon restreint de clients actuels ou potentiels. C'est le principe des études dites qualitatives, qui consistent à recueillir les avis de vingt à cinquante clients les plus différents possibles pour enrichir considérablement votre réflexion.

Bon à savoir : si vous optez pour une étude qualitative, ce sont vos actions de commercialisation, par nature quantitatives, qui vous permettront ensuite de retenir ou rejeter telle ou telle conclusion de cette étude préalable.

4. Déterminez la taille de votre échantillon

Si vous optez pour une étude quantitative, vous devez chercher à être statistiquement fiable. Pour connaître l'avis de vos clients et mesurer l'évolution de leurs besoins, le premier réflexe est de leur envoyer un questionnaire. Imaginez que 10 % d'entre eux vous répondent. Cet échantillon est-il représentatif ? Non. Au mieux, il n'est représentatif que des clients qui souhaitent prendre la parole et acceptent de le faire auprès de vous. En réalité, la fiabilité d'un échantillon est soumise à deux conditions : sa taille et la méthode utilisée pour le constituer. Sans entrer dans le détail des formules (liées notamment à la loi Normale, la loi de Poisson et au fameux test du khi-deux pour le calcul de probabilités), la taille elle-même dépend du niveau d'hétérogénéité de la population étudiée, d'une part, du degré d'erreur acceptée, d'autre part. Et non, comme l'intuition pourrait le laisser supposer, d'un pourcentage de la taille totale du segment évalué. Un échantillon de 700 personnes, lorsqu'il est constitué selon la méthode des quotas (voir ci-après), est un minimum.

Bon à savoir : l'échantillon minimal de 700 personnes est valable quelle que soit la taille totale de la population étudiée, que ce soit celle d'une ville ou d'une nation entière.

5. Constituez votre échantillon

Parmi toutes les techniques d'échantillonnage, trois sont plus fréquemment utilisées par les instituts de sondages.

1. *La méthode des quotas* permet d'abaisser le nombre d'interviewés à moins d'un millier (avec l'économie que cela suppose) tout en préservant un bon niveau de fiabilité. Elle consiste à construire l'échantillon en tenant compte des proportions présentes dans les sous-segments. Imaginons qu'il y ait 41 % de 15-17 ans, 27 % de 18-21 ans et 32 % de 22-25 ans dans votre cible, vous interrogerez respectivement 410, 270 et 320 représentants de ces tranches d'âge, pour un échantillon total de 1 000 personnes.

2. *La méthode des échantillons stratifiés* consiste à découper l'échantillon en tranches égales - trois sous-segments de 333 interviewés dans notre exemple - afin de comparer les différences de réaction d'une tranche d'âge à l'autre.

3. *Le triage systématique*. Pour un fichier de 10 000 adresses à partir duquel vous souhaitez constituer un échantillon fiable de 2 000 destinataires, par exemple, faites la division $10\,000/2\,000 = 5$. Sélectionnez alors une adresse sur cinq dans votre fichier : la cinquième, la dixième, la quinzième... et ainsi de suite jusqu'à la dix millièmè. En pratiquant de la sorte, vous aurez bien constitué un échantillon test de 2 000 adresses, en vous étant totalement départi des incidences liées à l'ordre dans le fichier, générateur de biais quant aux résultats finaux et à leur analyse : ordre chronologique, ordre alphabétique, etc.

Bon à savoir : méfiez-vous du classement induit par l'historique de constitution d'un fichier. Car un très ancien client, présent dans les premières positions du fichier, n'est pas représentatif d'un client récent situé parmi ceux dernièrement enregistrés, tout comme un individu dont le nom commence par « A » ne l'est pas de quelqu'un dont le nom commence par « Z »...

6. Lancez votre enquête

Si vous avez opté pour un mode en face-à-face ou bien téléphonique, commencez par former vos enquêteurs au questionnaire que vous aurez rédigé. Et, chaque jour que durent les enquêtes, rappelez-leur qu'ils ne sauraient en aucun cas sortir de la ligne fixée par ce document. En d'autres termes, ils doivent lire servilement les questions telles qu'elles sont rédigées, avec une intonation neutre. C'est humain, lorsqu'un enquêteur obtient presque toujours « non » à une question donnée, il a tendance à la poser par la suite sur un ton induisant la réponse qu'il s'apprête à recevoir. Ce qui influence une proportion non négligeable d'interviewés... Faites un débriefing chaque soir pour savoir comment se passe l'étude (réaction des interviewés, difficultés à recueillir telles informations ou à trouver tels profils...).

Bon à savoir : prévoyez un brief chaque matin pour motiver vos troupes sur le terrain, rappelez-leur leur neutralité, et rectifiez l'échantillon si nécessaire : « Nous n'avons pas interrogé suffisamment de femmes dans la tranche d'âge de 50 à 60 ans jusqu'à présent, privilégiez ce profil », par exemple.

7. Analysez les résultats

Commencez par effectuer les « tris à plat » des données recueillies, par ordre décroissant des pourcentages obtenus. Exemple, les réponses à la question « Combien consommez-vous de ce produit par an ? » seront ainsi présentées :

Souvent, il est intéressant de déterminer qui a répondu quoi dans ce tableau. C'est le principe des « tris croisés ». Ici, nous choisissons de croiser avec le sexe du répondant.

L'intérêt du tri croisé dans cet exemple est d'autant plus flagrant que les pourcentages initiaux variaient peu d'une réponse à l'autre. Toutes sortes de croisements peuvent être imaginées : la difficulté consiste à ne pas surcharger de corrélations spéculatives votre analyse.

8. Synthétisez les résultats

Des graphiques offrent une vision plus synthétique des résultats. A chaque type de graphique correspondant un effet visuel qui mettra en avant telle ou telle caractéristique des données. Les histogrammes ou diagrammes à bandes verticales expriment l'atteinte de différents niveaux. Lorsque les bandes sont horizontales, vous illustrez mieux la notion de durée, de délai. Les camemberts expriment les données en pourcentages. Les courbes montrent les tendances.

Le choix de l'échelle joue un grand rôle pour exacerber ou, à l'inverse, lisser des disparités. Dans l'exemple précédent, la représentation graphique des réponses féminines ne délivre pas la même information selon que l'axe des ordonnées (vertical) exprime les résultats sur un champ de 25 % ou de 100 %...

9. Rédigez un rapport d'enquête

Enfin, rédigez un rapport d'enquête reprenant en première partie vos conclusions et recommandations (de trois à cinq pages), puis l'analyse des différentes réponses et croisements qui vous autorisent à aboutir à ces recommandations (de dix à vingt pages). Annexe le questionnaire et précisez tous les modes opératoires retenus pour constituer et mener l'enquête.

Bon à savoir : une étude de marché est très intéressante lorsque vous comparez les réponses obtenues avec celles que vous aviez collectées lors d'une précédente étude. Cela afin d'observer l'évolution des besoins d'une session à l'autre... pour prévoir l'avenir. Mais encore faut-il que le questionnaire soit identique ou très proche, de même que l'échantillon, son mode de constitution, etc. C'est pourquoi le rapport doit comporter ces précieuses annexes. Il est la mémoire de vos recherches, étude après étude.

II - REALISER UN QUESTIONNAIRE FIABLE

Construire le questionnaire de votre étude de marché n'est pas aussi simple qu'il y paraît. Il ne suffit pas de lister les questions. Des erreurs fréquentes peuvent biaiser les résultats, et cela à chaque étape : choix du mode d'enquête, ordre des questions, poids des mots...

1. Choisissez le mode de passation de votre questionnaire

Selon le moyen que vous allez employer pour faire remplir votre questionnaire, celui-ci ne sera pas conçu de la même manière. Cinq modes de passation existent pour réaliser vos interviews.

A domicile ou au bureau de l'enquêté.

Grâce au contact direct avec l'enquêté et au confort pour l'enquêté, vous offrez la possibilité à ce dernier de vous donner davantage d'explications, et à l'enquêteur de faire des démonstrations et d'observer les réactions. Les questions pourront être ouvertes (« Que pensez-vous de ce produit ? »), ce qui peut être long à dépouiller mais apporte un contenu plus riche que des questions fermées (dont la réponse se fait par « oui » ou par « non ») ou à échelle sémantique (« Vous utilisez ce produit... jamais, parfois, souvent, toujours »).

Dans la rue ou un centre commercial.

Ici, les conditions d'interrogation sont généralement défavorables, du fait du bruit et des allées et venues incessantes. Les questions seront plus courtes et moins nombreuses. Favorisez les QCM (questionnaire à choix multiple) pour faciliter les réponses.

Par correspondance.

C'est le mode de passation qui permet d'administrer les plus longs questionnaires. Mais l'absence d'enquêteur implique davantage encore que chaque mot soit parfaitement compréhensible, sans aucune ambiguïté, avec un cheminement toujours clarifié (« si OUI, passez la question n° 16 et allez directement à la question n° 17 »). L'interviewé par courrier a parfois tendance à laisser de côté une question pour y revenir plus tard. Interpellez-le sur ce comportement qui nuit à la spontanéité des réponses, d'autant que l'ordre dans lequel vous posez vos questions peut influencer sur les réactions des répondants.

Par téléphone.

C'est le mode de passation qui implique le questionnaire le plus simple et le plus court possible, car l'enquête se lasse très vite. Les questions à échelle sont rapidement agaçantes : évitez de faire répéter par l'enquêteur, à chaque question, les réponses possibles lorsque ce sont toujours les mêmes. Pour que l'appel ne soit pas ressenti comme une intrusion, il convient, dès les premiers mots de la discussion, de rassurer l'interviewé sur l'objet, les raisons et la durée du questionnaire, ainsi que sur l'identité de l'entreprise qui réalise l'enquête.

Par internet.

Cet outil évite d'avoir à saisir les réponses, mais ne vous exonère pas de communiquer sur l'existence de l'enquête, par téléphone, mailing, etc. De plus, la représentativité des clients ou prospects qui utilisent ce média n'est peut-être pas celle de vos cibles habituelles. Les questionnaires ainsi administrés fonctionnent comme leur équivalent papier, à ceci près que vous pouvez empêcher un utilisateur de prendre connaissance de la question suivante tant qu'il n'a pas répondu à la précédente. Bon à savoir : les modes de passation les moins onéreux sont ceux qui économisent les déplacements des enquêteurs. C'est le cas des interviews dans la rue ou un centre commercial, à l'inverse du porte-à-porte. Les moyens « à distance », certes économiques, sont souvent à double tranchant : le téléphone nécessite des enquêteurs spécialisés, donc mieux rémunérés ; le courrier impose d'envoyer plus de questionnaires pour garantir un taux de réponses suffisant (1 % auprès de non-clients, 10 à 20 % auprès de clients) ; l'internet manque de représentativité, sauf exception.

2. Posez les bonnes questions

Lorsque l'on construit un questionnaire, on a souvent tendance à ajouter des questions inutiles, « tant qu'on y est ». C'est une erreur car, plus votre questionnaire est long, moins vous avez de chances que l'interviewé reste motivé. Listez toutes les questions que vous avez envie de lui poser, puis passez-les au crible des critères suivants.

Cette question me permet-elle de répondre à la problématique que je veux résoudre ? L'information recueillie doit favoriser une décision marketing.

L'information que je demande est-elle disponible ? Par incompréhension, ignorance ou oubli, vos interviewés ne seront peut-être pas capables de répondre de façon valable à votre question. C'est le cas lorsque vous abordez les estimations quantitatives (« Combien consommez-vous de ce produit ? »). Surtout si l'information est difficile à évaluer : « Combien consommez-vous de sodas par an ? » Les réponses sont inexploitable, sauf à les utiliser pour quantifier l'écart entre le ressenti et le réel. Une étude a ainsi montré l'importante sous-évaluation par les Français du montant total des impôts qu'ils versent au Trésor public (en incluant la TVA et autres taxes).

La réponse que l'on me donnera sera-t-elle véridique ? Les alcooliques sous-estiment leur consommation d'alcool, certains hommes surestiment leurs exploits sexuels, certaines femmes sous-estiment leur âge, les entreprises surestiment leur chiffre d'affaires et leurs bénéfices. Certains ne veulent rien dire de leurs revenus, d'autres ne vous diront jamais qu'ils ont acheté tel téléphone portable ou telle voiture pour « frimer », ou qu'ils ne sont pas allés voter. Les réponses sont alors inutilisables...

Bon à savoir : faites bien la différence entre jugement de valeur et fait. Un jugement de valeur est une opinion, pas un fait. A la question « Aimez-vous lire ? », une réponse positive ne permet pas d'évaluer l'implication de la personne dans la lecture : un livre par jour, par semaine, par mois, par an ? « Combien de temps lisez-vous chaque jour ? » fait appel à un fait, ensuite plus facile à analyser.

3. Formulez correctement les questions

L'ordre des questions a beaucoup d'importance pour les notoriétés spontanée et assistée. De même, certaines questions préliminaires peuvent inverser une tendance. Ainsi, une étude sur la peine de mort fut réalisée, peu après que celle-ci a été abolie. A une courte majorité, les Français étaient « contre la peine de mort ». Plus tard, auprès d'un autre échantillon représentatif, la question préalable suivante était posée : « Pensez-vous qu'il y ait une recrudescence de la violence, de la délinquance et des exactions en tout genre ? » La réponse majoritaire était en faveur du « oui ». Tout de suite après, la question sur la peine de mort était abordée : le « favorable à la peine de mort » l'emportait alors ! D'une manière générale, commencez par les questions les plus généralistes (« Utilisez-vous de la lessive liquide ou en poudre ? »), pour finir par les plus implicantes, les plus personnelles. Les réponses à ces dernières sont d'ailleurs plus faciles à obtenir si vous les posez sous la forme de tranches (« Dans quelle tranche de revenus vous situez-vous ? »), plutôt que de réclamer un chiffre précis (« Combien gagnez-vous ? »). Le cerveau entend peu les formes négatives : proscrivez-les car celles-ci parasitent la compréhension immédiate du sens de la réponse attendue : « Ne pensez-vous pas que... » « N'y a-t-il pas assez de... ». Certains mots obnubilent le raisonnement des enquêtés et conduisent à des résultats contradictoires. Ainsi, aux Etats-Unis, une enquête aboutit à un « non » majoritaire à la question : «

Etes-vous pour l'interdiction des discours contre la démocratie ? » Une autre enquête obtint également un « non » majoritaire, mais cette fois à la question opposée : « Etes-vous pour l'autorisation des discours contre la démocratie ? » Pourquoi ? Parce que, dans le premier cas, les interviewés se concentrèrent sur le mot « interdiction » ; dans le second, sur la locution « contre la démocratie »...

Certains termes ou expressions sont à proscrire :

Les mots techniques - y compris ceux qui vous paraissent les plus communs - ne sont pas toujours bien compris : « double arbre à came », « téléphone cellulaire » en font partie.

Le jargon : demander à ses clients ce qu'ils pensent du « programme de fidélisation » ne leur évoquera rien.

Les mots ambivalents : la quantité désignée par « suffisant » est incertaine ; « portable » désigne aussi bien un ordinateur portable qu'un téléphone sans fil... fixe ou cellulaire ; « dîner » n'exprime pas nécessairement le repas du soir ; « simulation financière » est perçue comme « dissimulation financière » ;

Les formulations trop longues ou trop compliquées : « Que faites-vous dans l'heure qui suit votre lever en semaine avant de passer à vos activités proprement dites ? »

Les mots sensibles : utilisez des équivalents plus neutres. A « mort », préférez « décédé » ou, à « guerre », « conflit »...

Bon à savoir : si vous ne connaissez pas les personnes que vous souhaitez interviewer, formulez vos questions de manière ouverte (« Où achetez-vous votre gel/spray coiffant ? ») plutôt que fermée ou à choix multiple (« Vous achetez votre gel coiffant : 1. en hypermarché 2. chez le coiffeur 3. chez un petit commerçant près de chez vous... »).

Annexe 1 : Le questionnaire dans le cadre d'un jeu

À l'occasion d'un jeu promotionnel, vous pouvez poser quelques questions afin de mieux connaître votre consommateur. Classez vos questions dans l'ordre croissant de difficulté, afin de ne pas décourager le participant, lors de sa première lecture « en diagonale » du contenu de votre jeu. Proposez-lui des QCM plutôt que des questions ouvertes, afin de faciliter la tâche du joueur... et la vôtre à l'occasion du dépouillement des questionnaires, puisque la plupart des tirages au sort s'effectuent « parmi les bonnes réponses ». Sachez néanmoins que les réponses sur la satisfaction ou la consommation d'un produit sont souvent inutilisables, car biaisées, dans la mesure où le joueur, pensant augmenter ses chances que vous l'élisiez pour le premier prix, vous répond dans le sens où il croit vous faire plaisir...

annexe 2 : La procédure d'une enquête téléphonique

L'introduction est capitale, car elle crédibilise et rassure sur votre démarche. En voici un exemple, dans le cadre d'une enquête téléphonique : « Bonjour [Monsieur, Madame], je m'appelle [prénom, nom] et je réalise, pour l'institut [nom], une étude dont le but est de mieux connaître [objet de l'enquête]. Nous accordons une importance toute particulière à votre opinion, et nous aimerions vous poser quelques questions à ce sujet. Cela ne nous prendra que quelques minutes... » Vous pouvez ajouter, pour renforcer l'impact de ce premier paragraphe : « Nous vous remercions de bien vouloir y collaborer en répondant avec la plus grande spontanéité possible. Vos réponses demeureront strictement confidentielles. Le traitement informatique sera anonyme. » En fin de questionnaire, pensez à de nouveau remercier chaleureusement vos interviewés pour leur « collaboration » et le temps qu'ils vous ont accordé.

Annexe 3 : Peut-on croire à ce que répondent les interviewés ?

Oui, à condition de prendre en compte l'existence du comportement dit de « cohérence interne ». Cette notion désigne le fait que, à partir d'un (petit) mensonge initial, l'interviewé peut être amené à se construire toute une fausse image en rapport avec ce qu'il vous a annoncé sur lui-même, de manière à rester cohérent. Par exemple, si un interviewé a répondu « oui » à la question liminaire « Etes-vous sportif ? », alors qu'il ne l'est en réalité pas, il va répondre aux interrogations suivantes en fonction de ce qu'il pense être en accord avec son imposture initiale. Il va de ce fait surestimer ses réponses aux questions « Combien d'heures consacrez-vous au sport chaque semaine ? » « Combien dépensez-vous chaque année pour votre matériel ? », « Quel type de voitures préférez-vous ? », et ainsi de suite. Vous êtes alors en butte à une falsification des réponses. Par conséquent, évitez les formulations trop impliquantes, surtout au début de votre questionnaire. Préférez une question factuelle du type « Pratiquez-vous un sport ? » à l'évocation d'un jugement de valeur (« Etes-vous sportif ? »).

Annexe 4 : Utiliser Internet pour dénicher des informations inédites

Pensez aux forums de discussion. Il en existe sur tous les sujets : les moteurs de recherche sont capables de vous trouver tous les « newsgroups » qui abordent votre thématique. Vous pouvez participer à l'un d'entre eux ou créer le vôtre sur le sujet de votre choix. Ou bien poser une question spécifique. A travers le monde, des dizaines, voire des

centaines d'internautes y répondront. Vous cherchez une réponse à un point spécifique ? Posez directement la question : « Qui saurait me dire combien de pizzas sont livrées à domicile, en France, chaque année ? » N'hésitez pas à publier un questionnaire. Et approfondissez les réponses intéressantes par des contacts directs via e-mail.

Annexe 5 : Quelques sites utiles :

- www.plusdetudes.com
- www.etudes-de-marche.com
- www.emarketing.fr
- www.abcmarketing.fr

Annexe 6 : Devez-vous offrir un cadeau aux enquêtés ?

Un cadeau influence les réponses, car les interviewés ont tendance à vous faire celles qu'ils supposent que vous attendez... Le cadeau n'a une réelle utilité que pour les questionnaires administrés par correspondance, pour éviter que l'insuffisance des retours empêche toute analyse statistique. Le plus intelligent est certainement la « prime papier », qui consiste à annoncer aux répondants que vous leur enverrez les résultats de l'étude, ce qui leur permettra de se situer eux-mêmes par rapport à leurs homologues. Ils répondent alors avec d'autant plus de soin. Et vous livrent très volontiers leurs coordonnées. Pour les autres modes de passation, offrez si vous le souhaitez un cadeau, mais ne l'annoncez pas et octroyez-le à la fin seulement de l'entretien, au moment où - éventuellement - vous recueillez les coordonnées de l'interviewé.

Annexe 7 : Comment sonder ses clients sans se ruiner ?

Du choix au nombre des questions, un questionnaire doit respecter certaines règles de base.

« Pas la peine de mettre en place des baromètres permanents si l'on n'a pas des milliers de clients, assure Georges Mouffette, gérant du cabinet de conseil DPFC. Mieux vaut s'orienter vers des choses simples et précises. »

Le choix des questions.

Tâchez d'éviter les déceptions sur le mode : « L'enquête n'a fait que confirmer ce que nous savions déjà », comme le déplore ce directeur d'un groupe de textile industriel. Cette remarque relève plus d'un mauvais choix de questions que de l'inutilité réelle d'une enquête satisfaction. Les questions doivent être pertinentes... pour vos clients.

« Les entreprises sont lucides sur leurs forces et leurs faiblesses, explique Walter Pizzaferrri, directeur associé chez Stratorg, un cabinet de conseil. En revanche, elles ne savent pas ce qui est important pour les clients. » Conclusion : on ne peut pas faire l'économie d'un test préalable qui consiste à faire classer par les clients eux-mêmes les critères sur lesquels vous voulez les interroger par ordre de priorité (très, assez ou peu important).

Placent-ils l'accueil que vous leur réservez sur le même plan que votre réactivité, la qualité de vos conseils ou la propreté de votre atelier ? Construisez vos questionnaires en fonction des points dont vous savez par expérience que vos clients les jugent cruciaux, afin de ne pas passer à côté des améliorations qu'ils attendent de vous. Et comparez leur classement à celui que vous établiriez. C'est instructif !

Le nombre de questions.

Votre questionnaire doit comporter dix questions au maximum, car il faut qu'il soit rapide à remplir (et à analyser, songez à la phase de dépouillement des résultats !) : dix minutes tout au plus lorsque le client est en face de vous. Pensez à toujours laisser deux ou trois questions ouvertes (du type : Quel est le point essentiel sur lequel vous voudriez nous voir nous améliorer ? Celui qui vous donne le plus d'insatisfaction ?) afin de pouvoir ajuster le questionnaire aux préoccupations qui voient le jour.

Les réponses ouvertes.

Évitez les questions auxquelles on ne peut répondre que par oui ou par non. « C'est le moyen le plus sûr d'obtenir 80 % de clients "satisfaits", indique Alain Maes, directeur clientèle chez Init Satisfaction, un cabinet d'étude.

Préférez les classements à cinq niveaux, avec des notes de 1 à 5 ou "jamais/rarement/parfois/régulièrement/toujours", etc. »

Annexe 8 : Les cinq écueils à éviter

- 1 - L'autosatisfaction : le questionnaire porte exclusivement sur vos points forts. Vous croyez encore aux plébiscites ?
- 2 - Le manichéisme : une question type « Etes-vous satisfait, oui ou non ? » ne sert à rien. Préférez les réponses à choix multiple.
- 3 - La myopie : pour que les résultats soient représentatifs, l'enquête doit s'adresser à 30 % des clients au moins.
- 4 - Le malentendu : et si votre enquête oubliait ce qui compte le plus pour le client ? Pensez à laisser des questions ouvertes.
- 5 - La frustration : vous évoquez des évolutions sans y être prêt. Le client risque d'être amer s'il ne voit rien venir...