

blog.smart-tribune.com /fr/satisfaction-client-enjeux

Satisfaction client : définition, enjeux et conseils pour 2022

Amine Kharbouch : 41-53 minutes

Satisfaire ses clients, tout le monde en parle. Satisfaire ses clients est indispensable pour les fidéliser. Mais sauriez-vous définir précisément la satisfaction client ?

Adoptez-vous toujours les bonnes pratiques pour améliorer la satisfaction de notre clientèle ?

La satisfaction est un enjeu majeur. Il en va de la survie de l'entreprise.

Au-delà des mots et des déclarations d'intention, faites-vous le nécessaire pour rendre vos clients heureux ? Avez-vous pleinement pris la mesure des effets néfastes de l'insatisfaction ?

Prenons un exemple de la vie quotidienne.

Vous décidez de déjeuner dans ce nouveau restaurant qui a ouvert dans votre quartier. La carte est alléchante. Le cadre semble agréable.

Mais une fois à table, c'est la débandade. L'attente est longue, le serveur est maladroit et impoli. La soupe est froide. Et le lieu s'avère très bruyant.

En partant, vous faites une remarque au gérant, qui vous ignore ostensiblement.

Quelle va être votre réaction ?

- Vous ne remettrez jamais les pieds dans ce restaurant ;
- Vous déconseillerez l'endroit à votre entourage ;
- Sur TripAdvisor ou un autre site similaire, vous allez poster un avis incendiaire pour rendre compte de votre expérience.

Voilà ce à quoi on s'expose quand on ne prend pas au sérieux la satisfaction de ses clients.

Dans cet article, nous reviendrons sur les fondamentaux du concept de satisfaction client. Nous vous détaillerons les raisons pour lesquelles elle doit être une priorité absolue. Enfin, nous vous livrerons les meilleures pratiques pour mesurer et améliorer la satisfaction de vos clients.

SOMMAIRE :

1. Qu'est-ce que la satisfaction client ?

- **Les origines de la satisfaction client**
- **Comment bien définir la satisfaction client ?**
- **Les 4 dimensions de la satisfaction client**
- **Quelle est la relation entre satisfaction client et fidélisation ?**

2. L'importance de la satisfaction client

- La versatilité des clients
- Il est plus facile de garder ses clients que d'en acquérir de nouveaux
- **La satisfaction client est un levier de différenciation**
- **Les conséquences de l'insatisfaction client**

3. 6 pratiques pour augmenter la satisfaction de ses clients

- **Instaurer une culture client en interne**
- **Améliorer la connaissance client**
- **Personnaliser l'expérience client**
- **Optimiser la relation client**
- **Promouvoir les clients**
- **Mesurer et améliorer la satisfaction client en continu**

4. Comment mesurer la satisfaction client ?

- **Pourquoi mesurer la satisfaction client ?**
- **Les indicateurs de performance de la satisfaction client**
- **Satisfaction client : 4 méthodes pour la mesurer**

5. De la satisfaction client au pilotage de l'expérience client ?

- **Les limites de la satisfaction client**
- **Satisfaction client et expérience client : un duo gagnant ?**
- **Piloter l'expérience client, le nouveau défi des marques**

1. Qu'est-ce que la satisfaction client ?

Les origines de la satisfaction client

A quel moment la satisfaction client est-elle devenue un enjeu pour les entreprises ?

Pour le comprendre, reprenons notre exemple de restaurant.

Un restaurateur ouvre son établissement dans une zone très fréquentée le midi, par exemple, un espace regroupant de nombreuses entreprises.

La cuisine est quelconque, le service est moyen. Les clients ne sont pas vraiment satisfaits. Mais c'est là, c'est pratique et c'est le seul lieu à quelques kilomètres à la ronde pour déjeuner. Donc le restaurant attire chaque jour une clientèle fidèle.

Quelques mois plus tard, un deuxième restaurant ouvre ses portes. On y mange mieux et les serveurs sont aux petits soins.

Très vite, la nouvelle se répand. Le premier restaurant se vide à mesure que le nouveau se remplit.

Quel enseignement faut-il tirer de cette histoire ?

Le souci de la satisfaction naît de la concurrence. Dès que la concurrence existe, la satisfaction client s'impose comme un levier de différenciation.

C'est la raison pour laquelle le concept de satisfaction apparaît historiquement dans les années 70.

Les Trente Glorieuses ont vu apparaître la consommation de masse. Le taux d'équipement des ménages augmente pour de nombreux produits : automobile, électroménager... Et les enseignes se livrent une concurrence féroce.

Mais, sous l'effet du choc pétrolier de 1973, la consommation ralentit. Quelles conséquences pour les entreprises ?

Si on conjugue concurrence élargie et ralentissement économique, seules les entreprises les plus performantes peuvent subsister.

Dès lors, **la satisfaction client devient une condition nécessaire à la pérennité de l'entreprise.**

Comment bien définir la satisfaction client ?

Depuis les années 70, toutes les entreprises sont d'accord sur l'importance de la satisfaction client.

Mais qu'est-ce que la satisfaction client ?

Avant de la mesurer et de mettre en place des actions pour l'améliorer, il faudrait déjà pouvoir la définir.

Or, il n'existe **pas de définition unanime à ce jour.**

Selon Wikipedia,

la satisfaction client est une mesure de la façon dont les produits et services fournis par une entreprise répondent ou dépassent les attentes des clients.

Interrogeons maintenant des clients de notre premier restaurant : « êtes-vous satisfait ? »

Un premier client répond : « oui, je suis satisfait. C'est à deux pas de mon lieu de travail et c'est correct pour le prix ». A la table voisine, un autre client affirme : « non, vraiment, ce repas est infect, je ne remettrai plus jamais les pieds ici. »

Avec cet exemple, on comprend bien que la satisfaction client est un sentiment qui résulte de la comparaison du client entre ses attentes initiales et sa perception de la

performance.

On peut donc distinguer 3 caractéristiques de la satisfaction client. Elle est :

- **Subjective** : les clients peuvent avoir un niveau de satisfaction différent pour une prestation égale.
- **Relative** : elle dépend des attentes préalables du client.
- **Évolutive** : les attentes et/ou la perception peuvent évoluer dans le temps.

Pour la mesurer, il faut arriver à la « capturer ». Si on retient la définition selon laquelle la satisfaction est « un sentiment », comment mesurer un sentiment ? Il faut prendre en compte les manifestations de la satisfaction.

Or la satisfaction se manifeste à travers 4 dimensions.

Les 4 dimensions de la satisfaction client

La satisfaction client est un concept complexe car elle se manifeste sous plusieurs formes. Pour bien la mesurer, les entreprises doivent comprendre ses 4 dimensions.

La dimension cognitive

La dimension cognitive est la dimension la plus intuitive de la satisfaction client. Les entreprises ont longtemps mesuré la satisfaction des clients sur cette seule base.

En pratique, cela consiste à **demander au client de juger la performance d'un produit ou d'un service**.

Pour mesurer la satisfaction, on cherche à savoir :

- *Si le produit/service a été utile ou non ;*
- *S'il était adapté ou non à la situation ;*
- *S'il a dépassé ou non les attentes du client.*

Par exemple, si on interroge un client au sortir du restaurant, on va évaluer à la fois :

- *Son niveau de satisfaction sur différents attributs* : la qualité de la nourriture, la rapidité du service, la propreté du lieu, l'amabilité du service, le prix
- *L'importance qu'il accorde à ces attributs.*

L'intérêt, c'est de pondérer les scores de satisfaction en fonction de l'importance perçue des attributs.

Ainsi, si le client se déclare peu satisfait quant à la rapidité du service, on fera une différence selon que c'est un critère important pour lui ou non.

La limite de cette dimension cognitive, **c'est qu'elle correspond à une vision rationnelle de la satisfaction client**. Mais elle ne prend pas vraiment en compte les critères émotionnels.

La dimension émotionnelle

Or, comme nous l'évoquions plus haut, **la satisfaction client est d'abord un sentiment.** C'est le résultat d'un ensemble d'émotions liées à une expérience.

La satisfaction client est par nature subjective. **C'est une affaire d'émotions.** On ne peut donc pas la mesurer en cherchant uniquement à rationaliser.

Prenez un client qui sort du restaurant après une expérience négative. Comment se sent-il ?

Il aura tendance à se sentir déçu, amer. Il éprouvera des regrets par rapport à son achat.

A l'inverse, **le client satisfait ressentira une certaine fierté.** L'expérience vécue aura conforté son choix. Il se félicitera pour son bon goût et aura du plaisir à jouir du produit ou service.

Or, cette dimension de la satisfaction n'a rien de rationnel. Elle peut être complètement déconnectée des qualités intrinsèques du produit ou service. En effet, elle se rattache plutôt à **une expérience globale avec la marque.**

Ce qu'on cherchera à savoir ici, c'est :

- *Les produits/services répondent-ils aux désirs des utilisateurs ?*
- *La relation entre le client et la marque est-elle optimale ?*

La dimension affective

Qu'avons-nous mesuré avec les dimensions cognitives et émotionnelles ?

Si nous en restons là, nous savons comment les clients jugent les différents attributs de notre produit/service. C'est la mesure de la dimension cognitive qui nous le dit.

Nous savons également comment le client évalue notre performance d'ensemble : le couple produit + services associés.

En sachant tout cela, sommes-nous pour autant assurés que notre client devienne un fervent supporter de notre marque ?

Oui, il affirme que le repas était bon et le service agréable. Oui, il est plutôt satisfait de l'expérience. Mais recommanderait-il notre restaurant à ses proches ?

Pour le savoir, on va ajouter une troisième dimension de la satisfaction client : la dimension affective.

Ici, on cherche à savoir comment le niveau de satisfaction va se traduire en termes d'attachement à la marque et dans les comportements futurs du client.

La dimension comportementale

Un client **se dit satisfait et prêt à recommander une marque à ses proches.** Alors, tout va pour le mieux ?

Évidemment, c'est très positif pour la marque. Mais là encore, on peut aller plus loin.

Si on cherche autant à satisfaire les clients, **c'est parce qu'on postule qu'un client satisfait a plus de chance de rester fidèle.**

Plus de chances, oui. Mais combien en réalité ?

A moins de lui demander directement, on n'en sait rien.

Dans la pratique, **des clients insatisfaits vont néanmoins rester fidèles pour différentes raisons :**

- par peur du changement,
- par confort,
- par habitude,
- parce qu'ils n'ont pas les moyens d'aller voir ailleurs,
- ...

A l'inverse, des clients satisfaits vont se détourner de la marque pour **rechercher de la variété**, par besoin de nouveauté, à cause de la pression promotionnelle ou de la pression de l'environnement.

C'est pourquoi la « dernière brique » de la satisfaction client consiste à **mesurer l'intention de rachat**.

La satisfaction client est un concept complexe. Pour satisfaire ses clients et les fidéliser, il faut prendre en compte les 4 dimensions.

Avant d'aborder la question de la mesure de la satisfaction, faisons rapidement le point sur les relations entre satisfaction et fidélisation client.

Quelle est la relation entre satisfaction client et fidélisation ?

La confusion entre satisfaction et fidélisation est fréquente.

Longtemps, les marques ont cru que la satisfaction suffisait à fidéliser les clients. Elles ont aussi longtemps cru qu'un produit/service de qualité suffisait à satisfaire les clients.

Et puis, on s'est aperçu que le lien entre satisfaction client et fidélisation client n'était pas aussi évident.

Un client satisfait n'est pas forcément fidèle. La seule chose qui est certaine, c'est qu'un client a plus de chances de rester fidèle s'il est satisfait.

La fidélisation ne se résume donc pas à la satisfaction client. La satisfaction n'est qu'un objectif intermédiaire. Un moyen d'atteindre les objectifs de fidélisation.

Mais outre la satisfaction, un autre paramètre joue un rôle important dans la loyauté des clients : la relation client

Disons que vous avez sur une même zone deux pizzerias. Les pizzas se valent et les deux établissements pratiquent à peu près les mêmes prix.

On interroge les clients à la sortie des deux restaurants. Des deux côtés, ils se déclarent satisfaits.

Comment expliquer alors que l'une des pizzerias soit remplie tous les jours alors que l'autre est presque vide ?

L'un des deux connaît bien ses clients et prend quelques minutes pour échanger avec chacun. Il a mis en place un programme pour récompenser les clients récurrents. Il offre des bonbons ou des coloriages aux enfants. L'autre se contente de préparer de bonnes pizzas.

En plus de satisfaire ses clients, **le premier a créé un attachement à sa marque**. Et c'est cet attachement lié à des expériences positives et couplé à la satisfaction des clients qui entraîne la fidélisation.

La satisfaction client n'est pas une condition suffisante à la fidélisation. Mais elle demeure le plupart du temps une condition nécessaire. Cela justifie en partie les efforts des marques pour satisfaire leur clientèle. Mais la satisfaction client présente aussi d'autres avantages.

2. L'importance de la satisfaction client

Mesurer et améliorer la satisfaction des clients est une priorité pour la plupart des entreprises. Pourquoi la satisfaction client est-elle devenue si importante ?

La versatilité des clients

Auparavant, il suffisait presque de bien faire son travail pour fidéliser les clients. Mais l'essor du web a rebattu les cartes. **Les clients accèdent désormais plus facilement à l'information**. Et ils sont aussi plus autonomes dans leurs recherches.

Pour s'informer, ils ne s'en remettent plus à la marque mais vont aussi **chercher des avis tiers sur les réseaux sociaux ou sur des sites d'avis**.

Par exemple, un client qui cherche une alternative à son restaurant habituel va consulter les avis sur TripAdvisor. Et il choisira le restaurant le mieux noté de sa catégorie.

Bref, on peut facilement passer d'une marque à une autre sans prendre trop de risques. Et un client insatisfait ne va pas s'en priver.

Par conséquent, l'enjeu pour une marque consiste à détecter l'insatisfaction le plus tôt possible et à mettre en place des actions d'amélioration de la satisfaction client.

Les clients sont versatiles parce qu'ils ont le choix et un niveau d'information conséquent pour le faire. Aussi la versatilité peut aussi toucher des clients satisfaits.

Le besoin de nouveauté ou une pression extérieure peuvent les inciter à changer de marque.

Là encore, la mesure de la satisfaction est la solution. On va identifier les clients satisfaits et mettre en œuvre des actions pour les valoriser et les fidéliser.

Il est plus facile de garder ses clients que d'en acquérir de nouveaux

Attirer et convaincre un client de rejoindre sa marque nécessite des ressources marketing et commerciales.

Un nouveau restaurant qui ouvre devra mettre en place des actions d'acquisition parfois coûteuses.

Par contre, quand il aura acquis et fidélisé sa clientèle, il pourra lever le pied sur l'acquisition.

Or, la baisse du coût d'acquisition client est un enjeu pour la pérennité des entreprises. Plus le coût d'acquisition diminue et plus les bénéfices augmentent.

Comment faire baisser le taux d'acquisition ?

L'une des solutions consiste à **augmenter le panier moyen de chaque client**. Autrement dit à fidéliser les clients.

On a vu que la satisfaction client était l'une des conditions **pour amener les clients à renouveler leurs achats**.

Quand on sait que retenir un client coûte 7 à 10 fois moins cher que d'en acquérir un nouveau.

On comprend que la satisfaction client est aussi un enjeu économique de taille.

La satisfaction client est un levier de différenciation

Comment se différencier de ses concurrents ?

Offrir un produit ou un service de qualité ne suffit pas. La différenciation par le prix présente des risques.

Les clients attendent d'une marque qu'elle leur procure une expérience positive. La satisfaction est donc un enjeu de différenciation.

D'ailleurs, les marques ne s'y trompent pas quand elles affichent sur **leur site web des témoignages clients positifs ou des statistiques radieuses sur le taux de satisfaction de leurs clients**. Elles cherchent à se différencier par la satisfaction client.

Par exemple, que doivent faire nos restaurants pour se différencier par la satisfaction ?

La première chose, c'est de mesurer la satisfaction. Ainsi on montre à ses clients qu'on a le souci de les rendre heureux.

Encore faut-il ensuite que cette mesure se traduise par des actions d'amélioration visibles pour les clients. Les clients jugeront **toujours plus positivement une marque qui se soucie de leur satisfaction.**

Les conséquences de l'insatisfaction client

L'insatisfaction client laisse **des traces visibles et pérennes sur la réputation d'une marque.**

Retournons au restaurant.

Un client mécontent harangue le serveur : « Monsieur, mon plat est froid. Et dire qu'on a attendu 30 minutes pour ça... ».

Toute la soirée, ce même client enrage. En rentrant chez lui, il publie un avis incendiaire sur TripAdvisor, sur les réseaux sociaux. Le lendemain, au travail, il raconte son expérience à ses collègues.

Non seulement ce client est perdu. Mais combien d'autres qui ne (re)viendront jamais à cause de cette expérience négative ?

Imaginons maintenant l'insatisfaction à l'échelle d'un service client. Comment cela va-t-il se manifester ?

La première conséquence, c'est **une augmentation du taux de contact.** Plus d'appels à traiter, plus de ressources à mobiliser pour un coût plus important. Et aussi un risque d'engorgement.

En outre, cette insatisfaction va générer de l'agressivité que le service client devra absorber et gérer. Sinon, on crée encore plus d'insatisfaction.

Il faut aussi considérer les insatisfaits qui vont quitter la marque sans se manifester auprès du service client. Et aussi tous les clients potentiels qui ne rejoindront jamais la marque après avoir reçu un avis négatif de la part d'un proche.

Hausse du taux de contact, augmentation du taux d'attrition, difficultés dans l'acquisition et hausse du coût d'acquisition, réputation et e-réputation endommagées... La liste des ravages de l'insatisfaction est longue.

Comme nous venons de le voir, l'insatisfaction coûte très cher à une marque. Pour conserver des clients versatiles et en attirer de nouveaux, la satisfaction est essentielle.

Comment transposer cet enjeu de la satisfaction client dans la pratique ?

Nous allons maintenant détailler 6 best practices pour améliorer la satisfaction de ses clients au quotidien.

3. 6 pratiques pour augmenter la satisfaction de ses clients

Les marques sont souvent très conscientes des enjeux de la satisfaction client. Plus que le « pourquoi », leur problème, c'est surtout le « comment ».

Comment rendre ses clients heureux ? A quoi pourrait ressembler une politique de satisfaction client efficace ?

Dans ce chapitre, nous verrons comment passer de l'intention à l'action. Nous détaillerons comment définir une stratégie d'amélioration de la satisfaction client et comment la mettre en œuvre.

Instaurer une culture client en interne

Une seule interaction manquée ou négative avec un client peut suffire à générer de l'insatisfaction.

La versatilité des clients est tellement importante que le moindre accroc peut l'amener à quitter une marque.

Pour les entreprises, il faut donc minimiser les risques d'erreur ou d'insatisfaction **à tous les niveaux de la relation client**.

Pour cela, on gagnera à définir une stratégie formalisée et à la diffuser auprès des collaborateurs.

Définir une stratégie de satisfaction client formalisée

Comment améliorer la satisfaction de ses clients ?

La première chose à faire, c'est de **fixer un cadre de référence et de définir une stratégie globale**.

Imaginons qu'un de nos restaurants rencontre des difficultés. Sa fréquentation et son chiffre d'affaires diminuent. Il doit faire face à de nouveaux concurrents.

Le gérant réunit ses équipes et leur tient un discours qui dit en substance « on doit faire mieux, satisfaire davantage les clients ».

« D'accord, lui répond un des membres du personnel, mais comment ? »

La première question qui se pose ici, c'est « que signifie la satisfaction dans le contexte précis du restaurant ? ».

C'est quoi un client satisfait ou une expérience réussie dans notre contexte ?

On ne peut pas améliorer la satisfaction client si on ne comprend pas pleinement ce qu'on doit améliorer.

Il faut donc fixer un cadre de référence. Pour cela, on va inviter les collaborateurs à exprimer leur vision client. Puis on interrogera les clients pour comprendre quels sont les éléments qui jouent sur leur satisfaction.

Sur la base de ces éléments, on déterminera les objectifs et les indicateurs de performance de notre stratégie de satisfaction client. Et on définira un plan d'actions dont on mesurera régulièrement l'efficacité.

Impliquer tous les collaborateurs

La satisfaction client doit être l'affaire de tous les collaborateurs.

Dans un restaurant, le serveur qui prend la réservation au téléphone, le plongeur qui a fait la vaisselle, la serveuse qui s'occupe de la table et les cuisiniers qui préparent les plats sont **chacun responsable de la satisfaction des clients.**

Par conséquent, une stratégie d'amélioration client ne peut réussir que si toutes les parties prenantes de l'entreprise ont conscience de son importance. Et il faut aussi que chacun intègre cette exigence de satisfaction dans sa pratique.

C'est vrai pour un restaurant. C'est encore plus vrai dans une organisation complexe où les interactions avec les clients sont beaucoup plus nombreuses. Surtout dans le cadre d'une relation omnicanale.

Comment impliquer les collaborateurs ?

D'abord, la direction peut **les associer à la définition de la stratégie.** La participation favorise l'appropriation des mesures préconisées.

Ensuite, il faut **rendre les politiques de satisfaction accessibles à tous.** Chaque collaborateur doit pouvoir s'y référer au besoin. Il est aussi indispensable que les nouveaux arrivants en prennent connaissance.

Enfin, **des salariés heureux seront plus enclins à faire les efforts pour satisfaire les clients.** La satisfaction des salariés renforce donc indirectement la satisfaction des clients.

Pour assurer la cohérence et l'adoption en interne des process générateurs de satisfaction, on pourra **nommer un responsable de la satisfaction client.** Il sera l'interlocuteur identifié pour toute question liée aux actions de satisfaction client. Et il aura aussi la charge d'évangéliser en interne.

Améliorer la connaissance client

Que signifie « améliorer la satisfaction client » ?

Mieux répondre aux attentes et aux besoins des clients ? Améliorer la relation client ? Réenchanter l'expérience client ?

C'est tout ça à la fois.

Le dénominateur commun, c'est toujours le client. Il faut qu'il soit au centre de la démarche. Or, adopter une démarche customer-centric n'est possible qu'à condition de bien connaître ses clients ?

Dans cette partie, nous détaillons quelques pratiques pour améliorer sa connaissance client.

Comprendre le parcours et l'expérience client

Pour satisfaire ses clients, il faut d'abord comprendre comment se dessine leur parcours d'achat.

Quand et comment interagissent-ils avec la marque ? Comment font-ils leurs choix entre deux alternatives concurrentes ?

Imaginons qu'on soit gérant d'un restaurant. On dispose d'un site Internet vitrine qui présente uniquement la carte et quelques informations pratiques.

On constate que le nombre de réservations est dérisoire en comparaison du nombre de visites sur le site.

Qu'est-ce qui bloque ?

Dans ce cas, **comprendre le parcours client, c'est se rendre compte de ce qui manque.** En l'occurrence, une possibilité de réserver en ligne.

Exercer une veille constante

Augmenter sa connaissance client, c'est aussi **comprendre ce que recherchent les clients.**

Pour cela, il est primordial de **rester en veille** :

- **Sur sa marque** : cette veille permet de savoir ce qui se dit sur sa marque et de détecter les foyers d'insatisfaction. Ainsi on pourra y remédier avant que cela ne se propage.
- **Sur son secteur** : Quelles sont les stratégies des concurrents pour attirer et satisfaire leurs clients ? Comment s'adressent-ils à leurs clients ? Si des concurrents mettent en place des actions qui engendrent de la satisfaction, nos clients voudront aussi en bénéficier.

Écouter ses clients

C'est un conseil qui peut paraître évident.

Pourtant, beaucoup d'entreprises échouent parce que leur direction poursuit une idée fixe **au lieu d'écouter les clients.**

L'écoute active est indispensable pour améliorer la satisfaction client.

Mais comment pratiquer l'écoute active ?

En étant à l'écoute du marché mais aussi en prenant en compte tout ce que nous disent nos prospects et nos clients.

Rien de ce que disent les clients n'est anodin. **Nous devons traiter chaque demande**, prendre en considération chaque interaction.

En cela, le service client joue un rôle majeur. Mais là encore chaque collaborateur doit pouvoir remonter un feedback client.

Centraliser les données clients

Un client fait une remarque à la serveuse. Par exemple, « cette soupe est excellente mais elle manque un peu d'épices ».

Pour améliorer la soupe et la satisfaction du client, il faudra que la serveuse partage l'information avec le cuisinier.

C'est la même chose pour toute organisation. Comment améliorer la satisfaction client si les données dont on dispose sont éclatées à différents niveaux de l'entreprise ?

Pour répondre à cet enjeu, il faut donc mettre en place des process et des outils de centralisation des données.

La centralisation permet d'optimiser à la fois la qualité de la réponse et le délai de traitement.

Dans le cadre d'un centre d'appel, plus on dispose d'une information complète sur le client, plus on pourra lui offrir un traitement efficace.

L'amélioration de la connaissance client et la centralisation des données doivent servir à renforcer l'expérience client. Identifier les besoins, les attentes, les comportements d'un client va permettre de mieux personnaliser les interactions.

Personnaliser l'expérience client

Les clients ne veulent plus d'une expérience standardisée. Dans leurs interactions avec les marques, ils veulent se sentir reconnus et uniques.

Typiquement, quand on va au restaurant, on a envie de s'entendre dire :

« Oui, c'est vous qui avez appelé hier. La petite table ronde près du rosier, c'est réservé. La dernière fois, vous aviez aimé notre filet de dorade aux épices. Cette fois, on a des filets de rouget à la cannelle... ».

Pour toutes les marques, la personnalisation devient un enjeu immense. Mais comment offrir à chaque client une expérience unique ? En 2022, on parle d'expérience client à la frontière du métavers.

Le préalable, nous le disions plus haut, c'est d'écouter ses clients et de regrouper les données.

Et après ?

Segmenter la clientèle

Marketing automation, CRM, des solutions existent pour récolter des données sur les clients et les analyser.

Grâce à ces outils, on va notamment pouvoir **segmenter sa clientèle en plusieurs groupes présentant des caractéristiques ou des comportements similaires.**

On peut par exemple **segmenter sa base de données clients** :

- *en fonction d'un élément de profil* (par exemple, la localisation);
- *en fonction des comportements*. Par exemple, on crée un segment avec tous les clients qui ont acheté un certain type de produit au cours des 3 derniers mois.
- *selon la position du client dans le parcours d'achat.*

Plus la segmentation est affinée, plus on pourra contextualiser et personnaliser les messages et les offres.

Contextualiser et personnaliser ses messages aux clients

Qu'est-ce qui vous donne envie de retourner dans un restaurant ?

Quoi de mieux qu'une **offre personnalisée** ? Une réduction pour votre anniversaire. Un menu offert parce que vous êtes déjà venu deux fois au cours des 3 derniers mois.

Le tout avec un message personnalisé adressé directement sur votre adresse mail ou votre smartphone.

Les clients ont tendance à ignorer les messages standardisés, qui ne leur sont pas personnellement adressés.

Ils demandent de la personnalisation. La personnalisation permet de créer une relation émotionnelle entre la marque et les clients.

Pour personnaliser les interactions, il faut s'appuyer sur une solide connaissance client et sur des outils d'automatisation qui permettent de délivrer les bons messages, les bonnes offres au bon moment.

Offrir une expérience cohérente en omnicanal

Personnaliser, contextualiser, c'est très bien mais le discours qu'on tient au client doit rester cohérent sur l'ensemble des canaux de communication de l'entreprise.

Là aussi, la moindre faille peut générer de l'insatisfaction.

Une expérience omnicanale sans couture passe par une culture client partagée en interne et un accès centralisé aux données.

Les marques doivent répondre à une exigence de personnalisation croissante de la part de leurs clients. Mais la satisfaction client passe aussi par une relation client optimisée.

Optimiser la relation client

La relation client, **c'est l'ensemble des points de contact entre le client et la marque.** Elle englobe non seulement le service clientèle mais aussi tous les interlocuteurs en interface avec le client.

Comment l'optimiser ?

Comprendre les nouveaux besoins des consommateurs

Qu'est-ce qui fait le succès de certaines enseignes de restauration rapide ?

Il y a certainement plusieurs réponses à ces questions. Mais **les clients apprécient souvent la possibilité de commander en ligne** et de venir retirer leur commande déjà prête.

En deux mots, **immédiateté et autonomie.** Pas d'attente aux caisses et pas besoin d'interaction humaine pour passer la commande.

Ce sont ces deux mêmes besoins qui révolutionnent la relation client.

Les clients veulent des réponses immédiates.

98% des consommateurs trouvent le temps d'attente par téléphone ou tchat trop long.

Et ils veulent être autonomes :

72% des internautes préfèrent trouver leurs réponses sur le web sans passer par un support client.

Automatiser les réponses aux demandes récurrentes

Le selfcare apparaît comme la réponse à ces nouveaux besoins. Il consiste en un ensemble d'outils (FAQ dynamique, chatbot, helpbox) et de pratiques visant à automatiser les réponses aux demandes les plus courantes.

L'intérêt est double :

- répondre aux nouveaux besoins des clients ;
- libérer du temps et des ressources pour mieux traiter les demandes complexes.

Et ainsi générer davantage de satisfaction.

Promouvoir les clients

Les clients satisfaits et fidèles peuvent devenir des ambassadeurs de la marque. Encore faut-il les encourager à partager leur bonne expérience.

Les marques ont tout intérêt à **mettre en place des actions de customer advocacy.**

Mais comment capitaliser sur cette base de clients satisfaits et loyaux ?

La première chose à faire, c'est de promouvoir ses clients :

- en leur offrant des avantages exclusifs : cadeaux, réductions, avant-premières ;
- en répondant systématiquement aux avis sur les réseaux sociaux ;
- en encourageant *le user-generated content*.

Ensuite, on pourra imaginer des actions spécifiques (jeux, concours-photos, ...) pour inciter ces clients à partager et à générer de l'engagement.

Mesurer et améliorer la satisfaction client en continu

Nous avons listé dans les paragraphes précédents plusieurs pistes pour améliorer la satisfaction client.

Mais comment savoir si les actions mises en place portent leurs fruits ?

Le seul moyen, c'est de mettre en place des mesures régulières de la satisfaction client.

Sur la base des résultats de cette mesure, on pourra alors amplifier les actions qui fonctionnent et optimiser la stratégie de satisfaction.

On ne peut améliorer que ce que l'on mesure. C'est pourquoi la mesure est une étape-clé vers la satisfaction client.

Dans le paragraphe suivant, nous ferons un focus sur l'importance de la mesure de la satisfaction client. Nous vous présenterons aussi les indicateurs les plus courants ainsi que les différentes méthodes de mesure.

4. Comment mesurer la satisfaction client ?

Notre restaurateur aimerait bien que son établissement fasse la différence avec ses concurrents.

Pour cela, il a compris que la satisfaction client était essentielle. Aussi il a mis en place plusieurs des actions de satisfaction client listées dans le chapitre 3.

Maintenant, il va mesurer la satisfaction client et son évolution à intervalles réguliers.

Pourquoi est-ce important ? Et comment réaliser des mesures fiables ?

Pourquoi mesurer la satisfaction client ?

Dans le chapitre 1, nous avons listé différents facteurs qui expliquent l'importance de la satisfaction client.

Ces facteurs sont aussi pertinents pour expliquer la nécessité de mesurer la satisfaction client :

- **réduire les coûts liés à l'insatisfaction** ;
- **favoriser la rétention client** ;
- **valoriser son image de marque** et se différencier.

Si un restaurant mesure la satisfaction de ses clients, il cherche à identifier les insatisfaits et les causes d'insatisfaction pour prendre des mesures correctives : améliorer l'accueil, les modalités de réservation, la qualité des plats, la propreté ou l'agencement du lieu...

Il va aussi utiliser **cette mesure à des fins de rétention en identifiant des points d'amélioration** qui permettront de fidéliser ses clients.

Enfin, le simple fait de mesurer sert aussi à communiquer auprès des clients qu'on a le souci de leur satisfaction.

La mesure de la satisfaction répond aussi à un autre enjeu : améliorer l'efficacité de sa stratégie de satisfaction client.

Les indicateurs de performance de la satisfaction client

La mesure de la satisfaction est un élément indispensable à toute stratégie d'amélioration de la satisfaction client.

En effet, comme nous l'évoquions au chapitre 2, la stratégie de satisfaction s'appuie sur des objectifs SMART (simples, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis).

Pour vérifier comment on se situe par rapport à ces objectifs, on va définir des indicateurs de performance ou KPI (key performance indicators).

Voyons maintenant quels sont les KPI les plus courants en matière de satisfaction client.

Le CSAT ou Customer Satisfaction Score

Comment mesurer la satisfaction client ?

La réponse la plus évidente consiste à demander au client s'il est globalement satisfait d'un produit, d'un service ou d'une prestation.

Cet indicateur historique s'appelle **le CSAT : Customer Satisfaction Score**.

Par exemple, on pose au client la question :

« *Globalement, êtes-vous satisfait de la pizzeria Del Pippo ?* ».

Le client a le choix entre 4 modalités de réponses : Très satisfait / Plutôt satisfait / Peu satisfait / Pas du tout satisfait.

Le CSAT correspond au pourcentage de réponses positives (très ou plutôt satisfait).

On peut l'utiliser pour mesurer la satisfaction globale ou le décliner pour obtenir un score de satisfaction sur différents items.

La limite du CSAT, c'est qu'il n'offre aucune indication sur les comportements futurs du client ou son niveau d'attachement à la marque.

Le NPS ou Net Promoter Score

Les clients de ma pizzeria se déclarent globalement satisfaits. Pour autant, sont-ils prêts à recommander l'établissement à leurs amis ou à leurs collègues ?

Le CSAT ne permet pas de déterminer ce potentiel de recommandation.

On va donc **introduire un autre KPI : le NPS (Net Promoter Score) pour mesurer la dimension affective et comportementale de la satisfaction.**

Le NPS repose sur la question :

« *Sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez notre marque à vos proches ?* ».

Il s'obtient en soustrayant le pourcentage de détracteurs (les clients qui répondent 0 à 6) au pourcentage de promoteurs (ceux qui répondent 9 ou 10).

C'est un indicateur précieux pour identifier les détracteurs et les promoteurs de la marque et mener des actions spécifiques envers les deux segments.

Le CES ou Customer Effort Score

Le CES est un indicateur assez récent et plus spécifique que les deux précédents. On l'utilise surtout pour évaluer la qualité d'un service client.

L'objectif, c'est de mesurer le niveau d'effort que le client a dû fournir pour obtenir une réponse satisfaisante.

Une note basse signifie que le client a obtenu une réponse satisfaisante facilement et rapidement.

Les autres indicateurs

Les 3 indicateurs que nous venons de citer sont les plus courants. Mais la liste n'est pas exhaustive.

Il faut bien garder à l'esprit que **les indicateurs sont plus ou moins pertinents au regard du contexte.**

L'important, c'est de choisir les KPI les plus cohérents au regard de nos objectifs et de ce que l'on veut mesurer et/ou améliorer.

Outre les indicateurs déjà évoqués, on pourra aussi **mesurer la façon dont notre offre répond aux attentes du client** en alternant des questions sur la satisfaction et des questions sur les attentes.

L'intention de rachat est un autre indicateur précieux car il renseigne sur les comportements à venir et permet de faire des projections en matière de fidélisation.

Une fois qu'on a bien défini ce qu'on veut mesurer et qu'on a déterminé les indicateurs qui répondent à nos objectifs de mesure, on peut passer à la phase opérationnelle : le recueil des données.

Comment récolter des données efficacement ? Comment allier pertinence des réponses et contraintes économiques ?

Satisfaction client : 4 méthodes et outils pour la mesurer

Notre restaurateur aimerait mesurer la satisfaction de ses clients pour améliorer son offre et son expérience client.

Mais comment obtenir des réponses suffisamment exploitables ? Quelle quantité et quelle qualité de réponses peut-il viser ?

Comment évaluer efficacement la satisfaction client sans se ruiner ?

Il existe plusieurs méthodes **pour mesurer la satisfaction d'une clientèle.**

Les enquêtes de satisfaction

La méthode la plus répandue pour mesurer la satisfaction client est l'enquête de satisfaction.

Elle vise à déterminer si les clients d'une entreprise sont satisfaits des produits/services et de l'expérience client fournis par l'entreprise.

Les réponses des clients vont permettre à l'entreprise **de détecter d'éventuels foyers d'insatisfaction afin de mettre en place des actions d'amélioration.**

L'enquête de satisfaction présente un double intérêt :

- *Elle répond à des contraintes pratiques* : c'est une méthode assez souple qui permet d'obtenir des réponses fiables à moindre coût, notamment grâce à l'échantillonnage ;
- *Elle permet de mesurer, à partir d'un seul questionnaire, les performances relatives aux différentes dimensions de la satisfaction.*

En amont, il faut bien définir :

- *le cadre et les objectifs de l'enquête*
- *l'échantillon*
- *le canal pour administrer les questionnaires*
- *la périodicité de l'enquête*
- *la formulation des questions*
- *le caractère obligatoire ou non de la question*

En pratique, une enquête de satisfaction se déroule en 5 phases :

- *Le cadrage*
- *La rédaction du questionnaire*
- *L'administration du questionnaire*
- *L'analyse des résultats*
- *La communication des résultats*

Les clients-mystères

La méthode du client-mystère permet d'évaluer la qualité d'un élément de relation client.

On peut l'utiliser pour mesurer la performance d'un centre d'appel, tester un service ou évaluer l'accueil sur un lieu de vente.

La méthode consiste à envoyer un « enquêteur » que rien ne distingue d'un client « ordinaire ».

Le client-mystère va faire des retours objectifs sur son expérience. Ces retours permettront de détecter des points d'amélioration pour mieux satisfaire les clients au quotidien.

Les entretiens qualitatifs

L'écoute active fait partie des bonnes pratiques en matière de satisfaction client. Par exemple, quand un restaurateur vient s'assurer à l'issue d'un repas que tout s'est bien passé, c'est une forme d'écoute active.

Pour mesurer la satisfaction client, on pourra donc **mettre en place des entretiens qualitatifs, individuels ou collectifs**.

L'objectif est de faire parler le client en utilisant des questions ouvertes pour cerner ses attentes, ses besoins, ses motivations et ses freins du client. Ou encore pour mieux comprendre son parcours d'achat.

La méthode est très efficace car on peut creuser plus loin que dans le cadre d'une enquête de satisfaction. En revanche, elle est assez coûteuse et chronophage.

Les autres sources

Outre ces méthodes de mesure, **les outils CRM** permettent de suivre un certain nombre de KPI : interactions avec la marque, renouvellement d'achat, fréquence d'achat, ...

L'utilisation de questionnaires intelligents permet aussi de recueillir des feedbacks clients tout au long du parcours d'achat.

Enfin, **l'analyse des posts sociaux** mentionnant la marque permet aussi d'évaluer un niveau de satisfaction global.

Mesurer la satisfaction. Améliorer la satisfaction client. La satisfaction client est au cœur des préoccupations des entreprises depuis plusieurs décennies.

Pourtant, la satisfaction ne garantit pas la fidélisation. Et si la différence se faisait par l'expérience client ?

5. De la satisfaction client au pilotage de l'expérience client ?

Notre restaurateur est perplexe.

Il observe les résultats de l'enquête de satisfaction qu'il vient de recevoir. A priori, les indicateurs sont plutôt au vert.

Tout ou presque semble indiquer que ses actions d'amélioration de la satisfaction sont efficaces.

Et pourtant, la fréquentation du restaurant n'augmente guère. Il n'a pas l'impression **d'avoir augmenté considérablement son taux de fidélisation.**

Alors quoi ?

Les clients sont satisfaits mais ils ne reviennent pas ? Où est le problème ?

Les limites de la satisfaction client

Avec cet exemple, on touche aux **limites du concept de satisfaction client.**

La première limite, c'est que **la mesure de la satisfaction client est ponctuelle.** Elle donne une photographie à l'instant t. Mais elle peut être en décalage avec l'évolution rapide des attentes et des comportements des clients.

Quand on mesure la satisfaction client, on court après le client mais on a toujours un temps de retard. Le temps qu'on mette en place des actions d'amélioration, le client est peut-être déjà passé à autre chose.

La deuxième limite, c'est que la satisfaction client ne mesure que ce qui existe. Un client peut être satisfait par ce que propose une marque mais la quitter à cause de ce qu'elle ne propose pas.

Par exemple, je peux me déclarer satisfait de ma pizzeria habituelle. Mais le lendemain, je vais quand même chez son concurrent parce qu'il propose des pizzas hawaïennes.

Dans ce cas, je suis satisfait mais pas fidèle. Et c'est bien le paradoxe de la satisfaction client telle qu'on la mesure. Elle n'offre aucune garantie sur la fidélisation du client.

En résumé, elle passe à côté de la « big picture ».

Mais alors, **quel est le chaînon manquant entre satisfaction et fidélisation ?**

Satisfaction client et expérience client : un duo gagnant ?

A elle seule, la satisfaction ne suffit pas à générer mécaniquement de la fidélisation. Il manque un élément complémentaire : un facteur X.

Et si ce facteur X, c'était l'expérience client ?

L'expérience client consiste à offrir au client des moments uniques et mémorables pour créer, maintenir ou renforcer sa relation avec la marque.

Elle concerne donc non seulement la qualité d'une prestation, mais aussi la relation client et, de manière générale, l'ensemble des interactions entre le client et la marque tout au long du parcours d'achat.

Le souci de l'expérience client est complémentaire de la satisfaction client car il prend davantage en compte la dimension émotionnelle. Or la dimension émotionnelle reste difficilement mesurable avec les outils classiques de mesure de la satisfaction client.

Aujourd'hui, pour le client, il ne s'agit plus seulement d'être satisfait mais plutôt d'être enchanté ou transporté. Il attend d'une marque qu'elle lui donne à vivre des moments bien plus intenses que la simple utilisation d'un produit ou service.

L'expérience client est un levier de différenciation et de fidélisation puissant.

Pourquoi acheter un iPhone à 900€ alors qu'il fait à peu près la même chose qu'un smartphone moitié moins cher ?

Ce n'est pas une question de satisfaction. Les autres smartphones sont tout à fait satisfaisants. Mais les clients associent Apple à une somme d'expériences positives.

Par conséquent, la fidélisation ne devrait-elle pas passer davantage par le pilotage de l'expérience client ?

Certainement, mais comment piloter l'expérience client ?

Piloter l'expérience client, le nouveau défi des marques

On comprend que la satisfaction client passe par une expérience client optimale tout au long du parcours d'achat.

Donc les marques doivent se fixer pour objectif de **développer une expérience client intentionnelle, maîtrisée et cohérente**.

Quelles questions faut-il se poser pour y parvenir ?

Le pilotage de l'expérience client repose sur les réponses de la marque à ces **3 questions** :

- *Quelle est la vision client de l'entreprise ?*
- *Quelles émotions l'entreprise veut-elle susciter auprès de ses prospects/clients ?*
- *Comment peut-elle créer des expériences mémorables pour susciter ces émotions ?*

Pour cela, la maîtrise des parcours clients est essentielle surtout dans une logique omnicanale. De même, on s'appuiera sur une solide connaissance client.

Malgré tout, répondre de façon positive à ces 3 questions reste difficile.

Pour avancer dans la bonne direction, on pourra d'abord :

- **s'attacher à gommer les expériences négatives ;**

- anticiper / **comprendre les nouveaux besoins des clients** et les traduire en actions concrètes ;
- personnaliser et **contextualiser les interactions** en s'appuyant sur les données client.

La satisfaction client imprègne la stratégie de la plupart des marques. Continuellement on s'interroge sur les leviers à actionner pour rendre ses clients heureux. On met en place des plans d'action, on mesure, on analyse, on rectifie. L'idée en filigrane, c'est que des clients satisfaits seront plus enclins à rester fidèles.

Pour autant, la satisfaction doit-elle forcément être le cap qui guide toutes les actions d'une entreprise ? Récemment, l'importance prise par l'expérience client invite à repenser les modèles traditionnels et à dépasser le seul horizon de la satisfaction client.