

Les opportunités business de la gestion de l'insatisfaction client

31^e Convention AMARC

Contacts BVA Services

Marie Laurence GUENA :

Fixe : 01 71 16 88 55

Mob : 06 68 76 23 93

marie-laurence.guena@bva.fr



Vendredi 13 décembre 2013



BVA & la Relation Clients

Les indicateurs de satisfaction challengés dans leurs usages et leurs liens au business ...



... alors que la digitalisation et le multicanal ouvrent de nouvelles opportunités !



Sans oublier pour autant la dimension physique de la qualité délivrée

Univers du Client : qualité perçue



Univers de l'organisation : qualité délivrée

Juin 2013,



rejoint BVA

- 6 millions de CA dans le client-mystère
- 50 personnes au Siège
- 3 500 enquêteurs salariés
- 9 000 enquêtes-mystère chaque mois
- De très gros dispositifs menés pour les banques, le crédit.
- Plus de 120 enseignes-clientes
- Création de la société : 1989

... pour faire émerger des leviers efficaces : zoom sur l'insatisfaction



Une richesse d'information dont les enjeux sont la structuration et l'exploitation ...

Réseaux sociaux / communautés



Donnez votre avis



Qualité



Questionnaire



Big data



Agence



Carte de fidélité



email



Courrier



Téléphone



AVEC UN CHIFFRE D'AFFAIRES DE 70 MILLIONS D'EUROS BVA EST LE 4EME ACTEUR NATIONAL ET UN ACTEUR MAJEUR DE LA RELATION CLIENTS; POUR TOUT SAVOIR DE NOS DERNIERS TRAVAUX N'HESITEZ PAS A VOUS CONNECTER SUR LE LAB BVA

Découvrez le  **Lab** 

Accès gratuit à nos dernières conférences, papiers de recherche et inspirations clients pour vos innovations !

Innovation, mobilité, développement durable, social media, émotions...

connectez-vous sur <http://lab.bva.fr>



Votre contact chez BVA sur cette recherche et tout autre sujet :

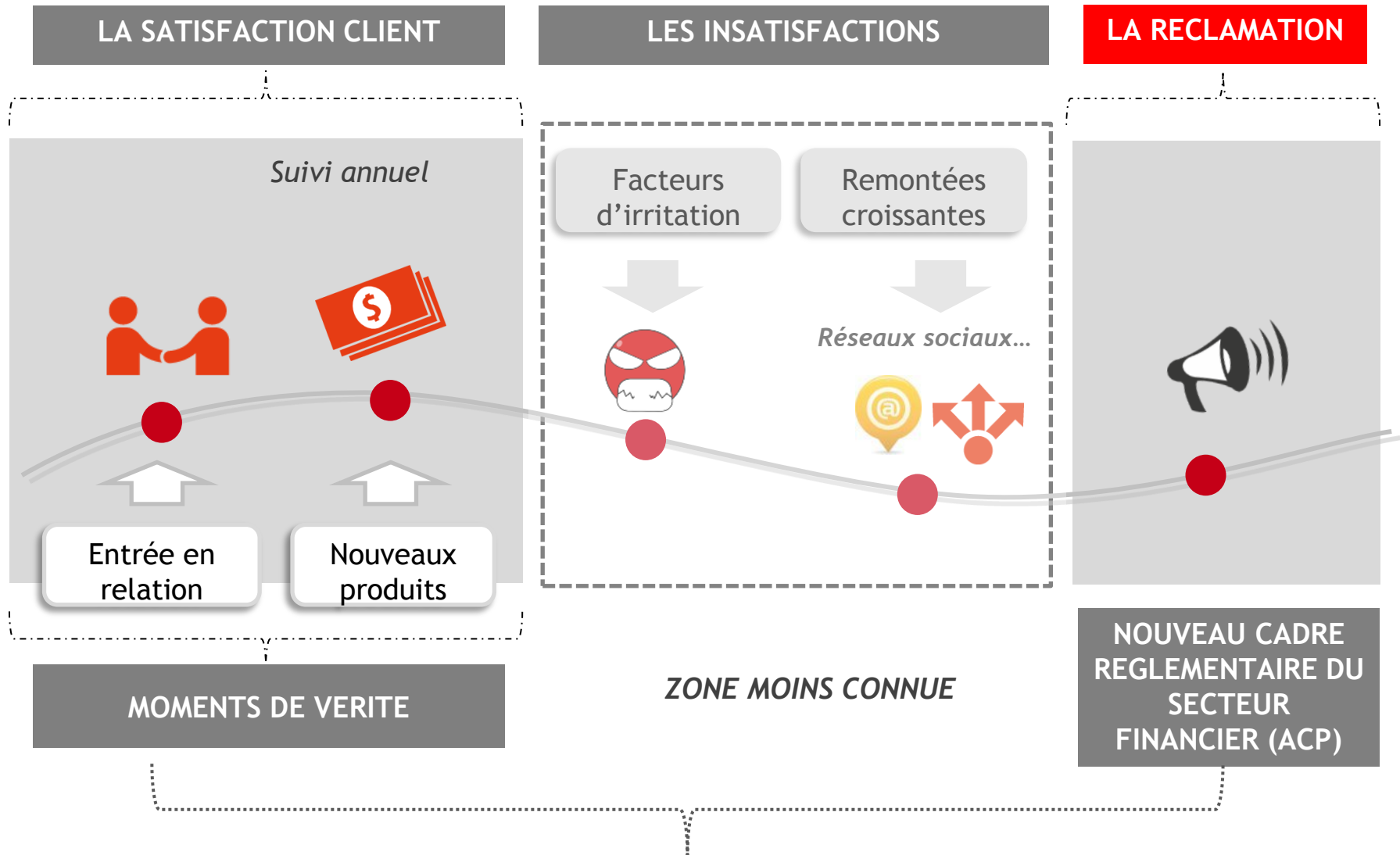


Marie Laurence GUENA
Directrice Générale Adjointe Services
Fixe : 01 71 16 88 55
Mob : 06 68 76 23 93
marie-laurence.guena@bva.fr



Un nouveau besoin : intégrer les
« insatisfactions clients » pour aller
au-delà de la « satisfaction client »

Pourquoi traiter de l'insatisfaction clients ?



Insatisfactions et Réclamations : des recherches qui s'appuient sur plusieurs études et des groupes de réflexion clients



13 décembre
L'AMARC

Résultats
Disponibles*

Préparation
S1 2014*

Baromètre multi-secteurs services:
Banque-Assurance-
Téléphonie
Energie.
Principaux
indicateurs
(3 000 interviews)

Etude approfondie
Banque :
15 domaines de
relation traités,
croisés par les
familles de produits
(8 000 interviews)

Étude approfondie
Assurance
Par domaine de
relation et famille de
produits
(16 000 interviews)



* Voir annexe fiches descriptives et contact en annexe



1

Quelle est la part des clients qui ont eu au moins une insatisfaction au cours des 12 derniers mois et de ceux l'ayant remontée à la marque ?

2

Quels enjeux en matière de business ?

3

Quels sont les leviers d'action ?



- Echantillon représentatif de 3 000 Français (25 ans et +) interrogés en juin 2013, par internet.

- 4 secteurs explorés :



BANQUE



ASSURANCE



TELEPHONIE MOBILE



ENERGIE



- Résultats disponibles sur 20 marques

Des résultats disponibles sur 20 marques



CAISSE
D'EPARGNE

GDF SUEZ

DolceVita



free



Crédit Mutuel
LA banque à qui parler



Quatre niveaux d'indicateurs (KPI) suivis dans l'étude :



1

Indicateurs de base

NPS
+ question ouverte

Satisfaction globale

Fidélité

2

Indicateurs « **Insatisfactions** »

Au moins 1 raison d'insatisfaction vis-à-vis de l'organisme

A adressé une demande ou eu un contact avec l'organisme

A adressé ou non une/ plusieurs réclamations

Raisons de non réclamation

A envisagé de changer d'organisme

A parlé de son insatisfaction

3

Indicateurs « **Réclamants** »

Satisfaction du traitement de la réclamation

Satisfaction détaillée du traitement de la réclamation

Attitudes suite au traitement de la réclamation

4

Attitude générale en cas d'insatisfaction (typologie)

Attitudes générales en cas d'insatisfaction

Principales attentes en cas de réclamation

Pour chaque organisme principal, par secteur



**De l'insatisfaction à la réclamation :
où sont les risques ?**

Une part importante des clients ont eu une ou plusieurs raisons d'insatisfaction au cours des 12 derniers mois

Au cours des 12 derniers mois...



(N=2985)



(N=2921)



(N=2926)



(N=2951)

35%

20%

29%

17%

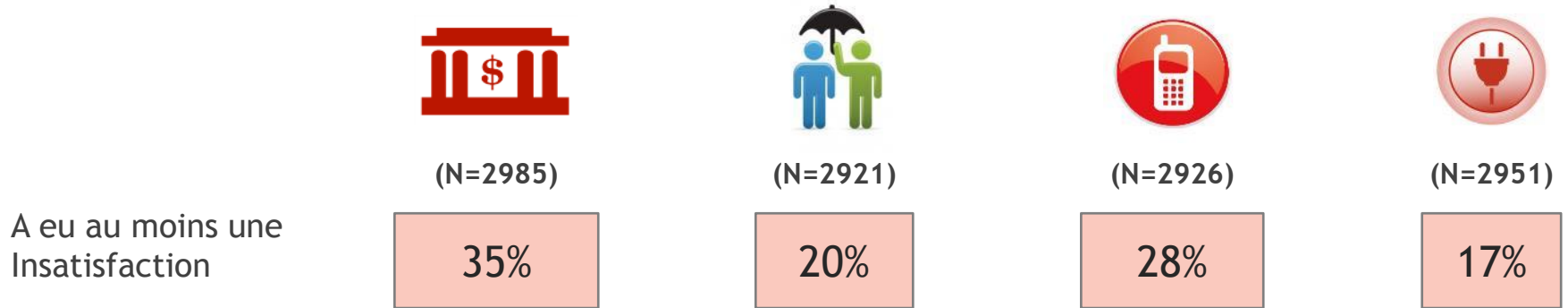
Part des clients
qui ont eu au
moins une
Insatisfaction

(lors d'une demande,
d'un contact ou en
dehors de toute
demande)

Base : Tous les répondants clients ayant une banque principale et / ou un assureur et / ou un opérateur de téléphonie mobile et / ou un fournisseur d'énergie

Mais un tiers des clients ayant eu une ou plusieurs insatisfactions n'ont jamais réclamé

Au cours des 12 derniers mois...



Part de ceux qui n'ont jamais réclamé

1 client sur 3 ne réclame pas

Déclare avoir exprimé au moins une réclamation que ce soit par écrit ou oral

23%

13%

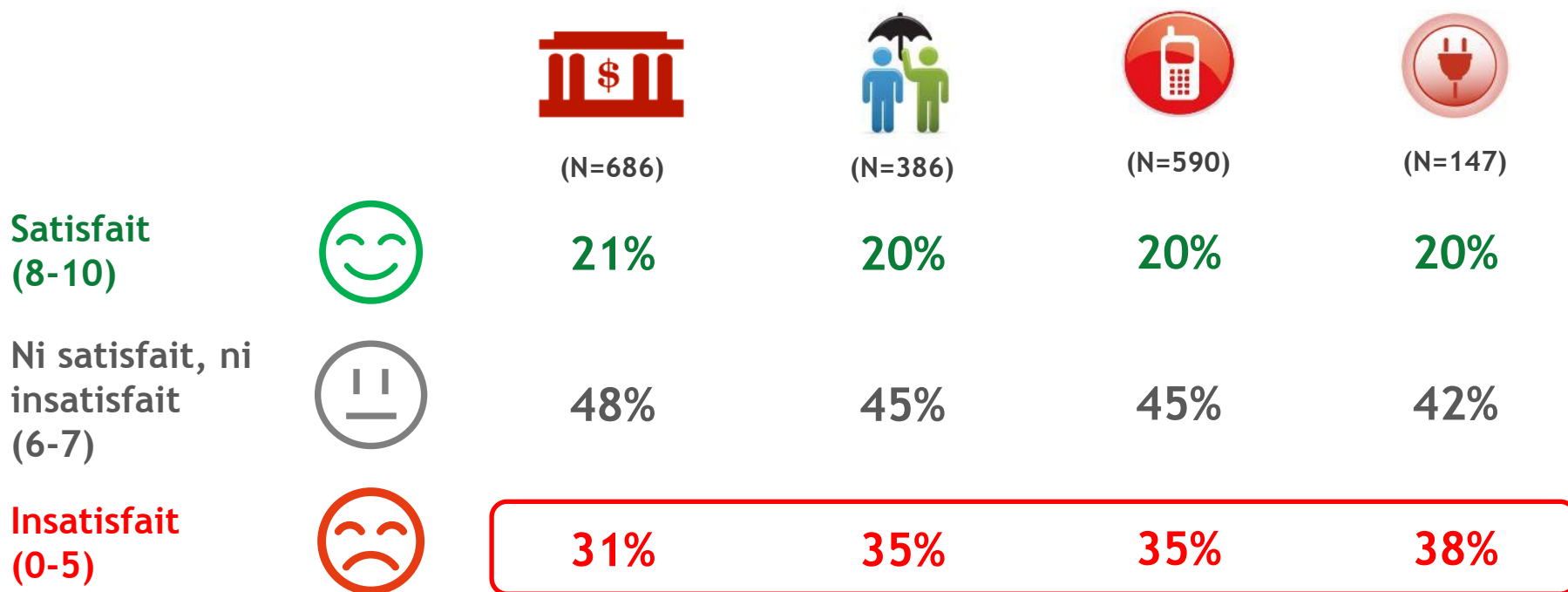
20%

11%

Base : Tous les répondants clients ayant une banque principale et / ou un assureur et / ou un opérateur de téléphonie mobile et / ou un fournisseur d'énergie

Et quand ils remontent le problème, les clients sont souvent insatisfaits du traitement de leur réclamation

Satisfaction du traitement de la réclamation



Base : Tous les répondants ayant exprimé au moins 1 réclamation auprès de leur banque principale et / ou assureur et / ou opérateur de téléphonie mobile et / ou fournisseur d'énergie au cours des 12 derniers mois
 Satisfait si note globale de $\geq 8/10$ sur le traitement de la réclamation
 Note globale $\leq 5/10$ sur le traitement de la réclamation



1

*La gestion du flux des remontées :
où mettre le curseur ?*

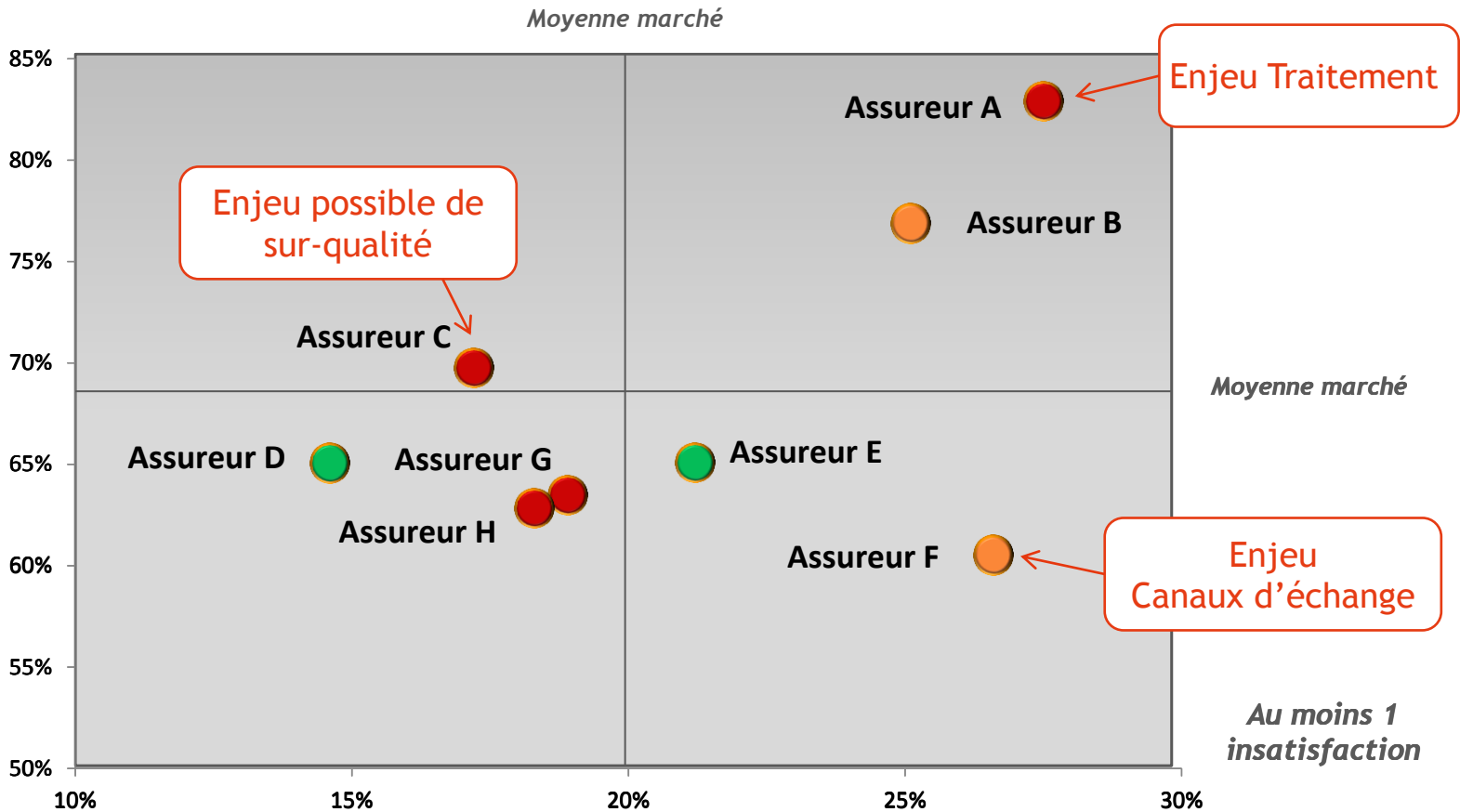
2

*Le traitement des réclamations :
ajuster le niveau de qualité (sur-ou
sous qualité)*

Au sein d'un même secteur, les acteurs performant différemment



Taux de remonté des clients insatisfaits → Réclamation



- Moins de 20% satisfaits du traitement de la réclamation
- De 20% à 25% satisfaits du traitement de la réclamation
- Plus de 25% satisfaits du traitement de la réclamation

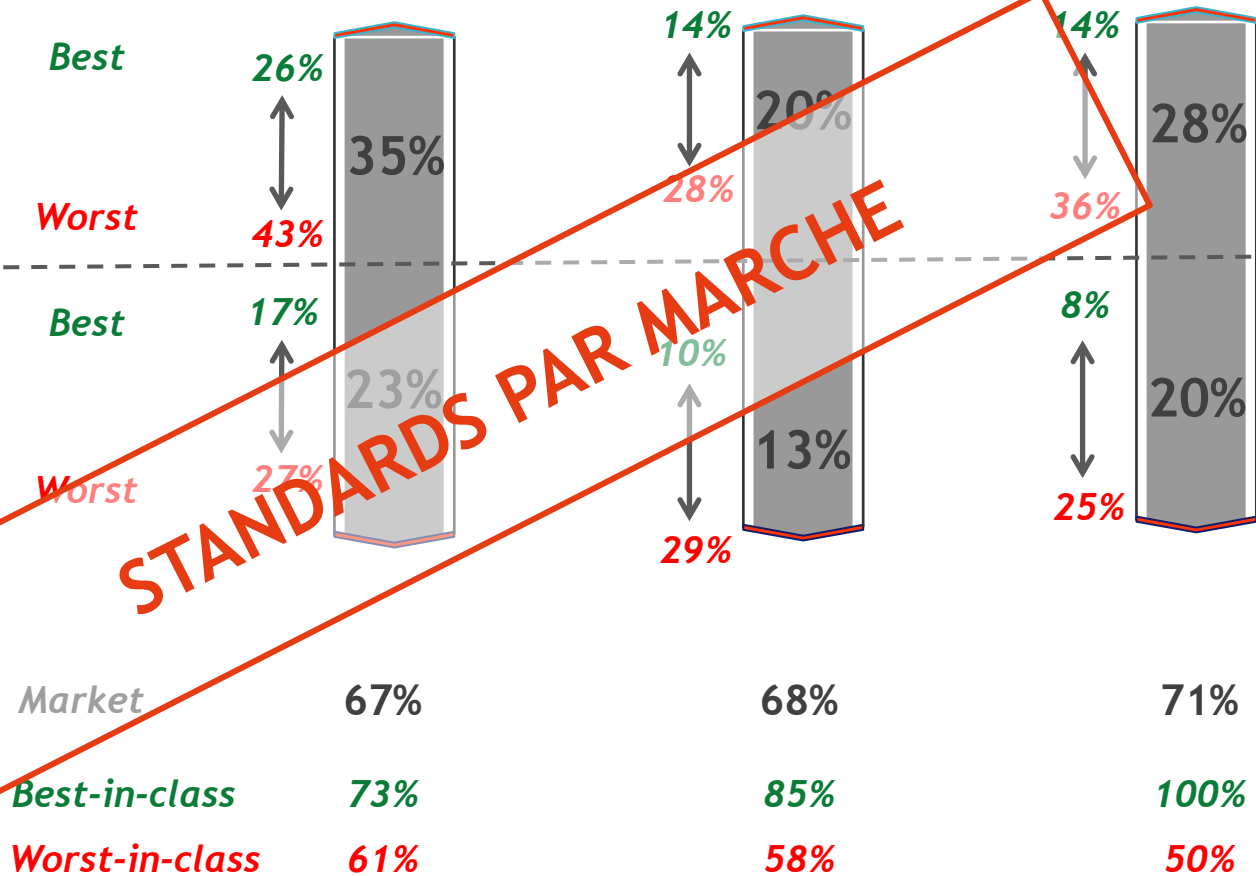
Insatisfactions & Réclamation : les standards par marché



a eu au moins **une**
insatisfaction

déclare avoir
exprimé au moins
une réclamation

Taux de remontée
des clients
insatisfaits

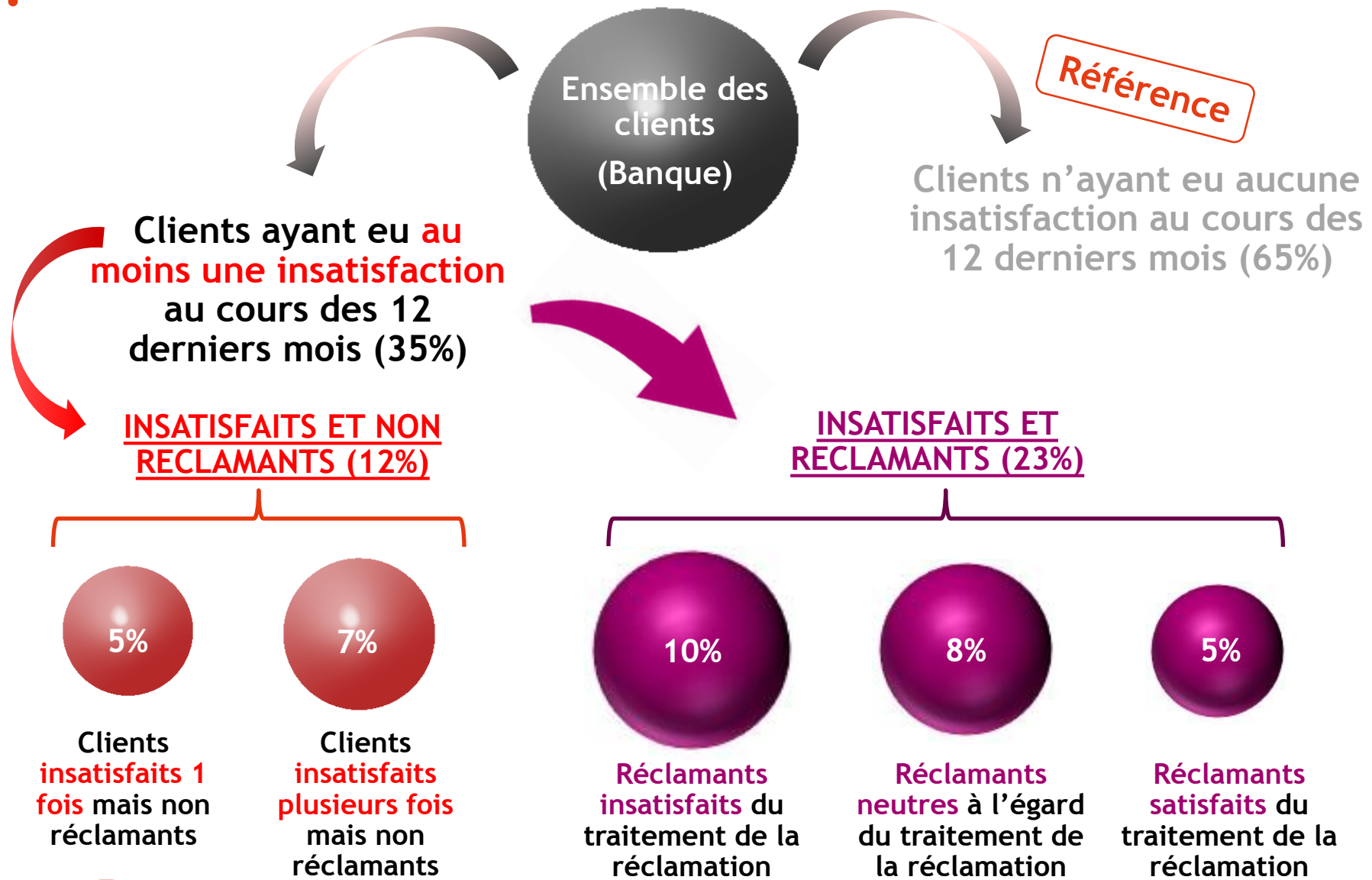




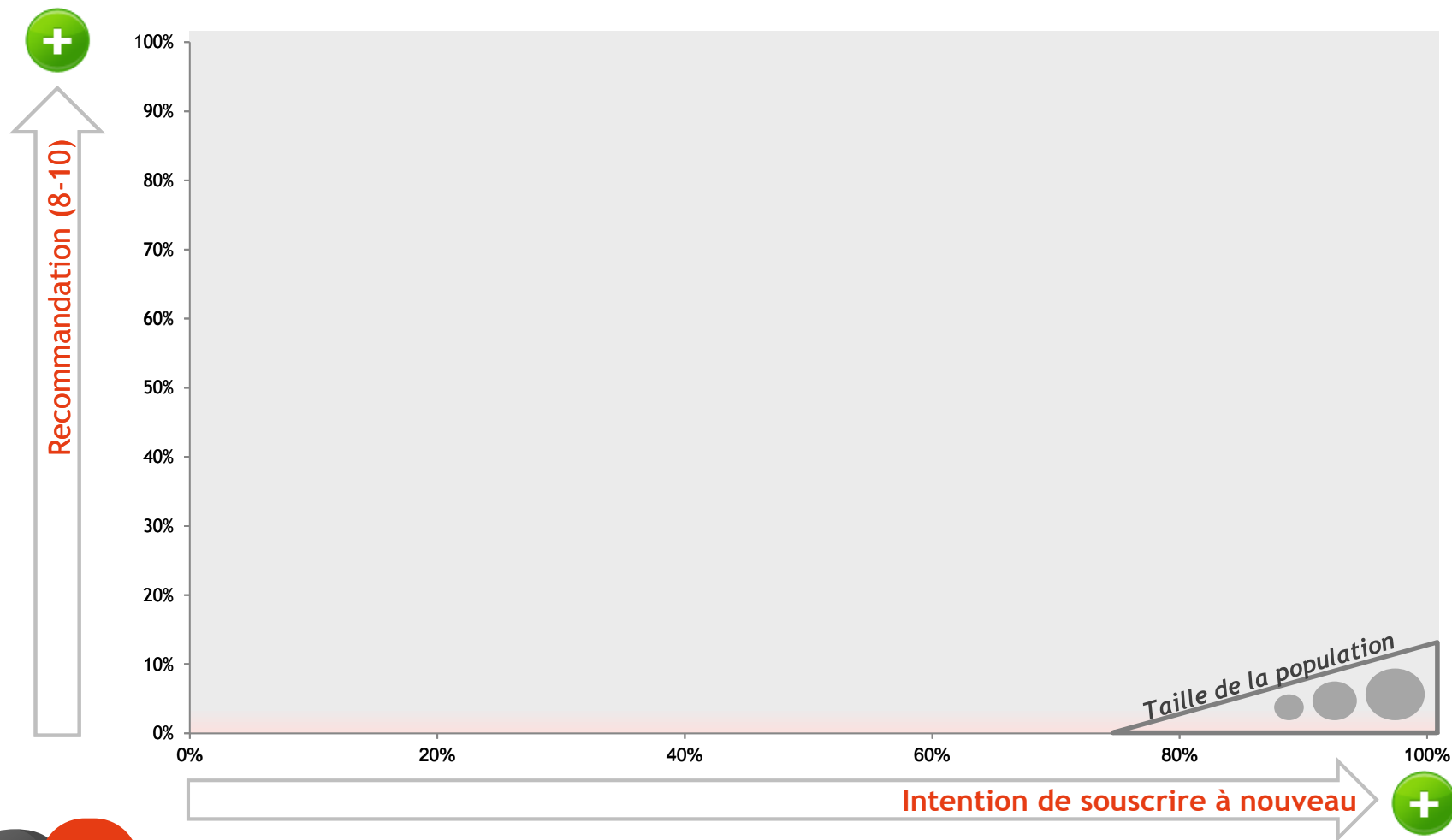
**Quelles opportunités business à traiter
les insatisfaits ?**



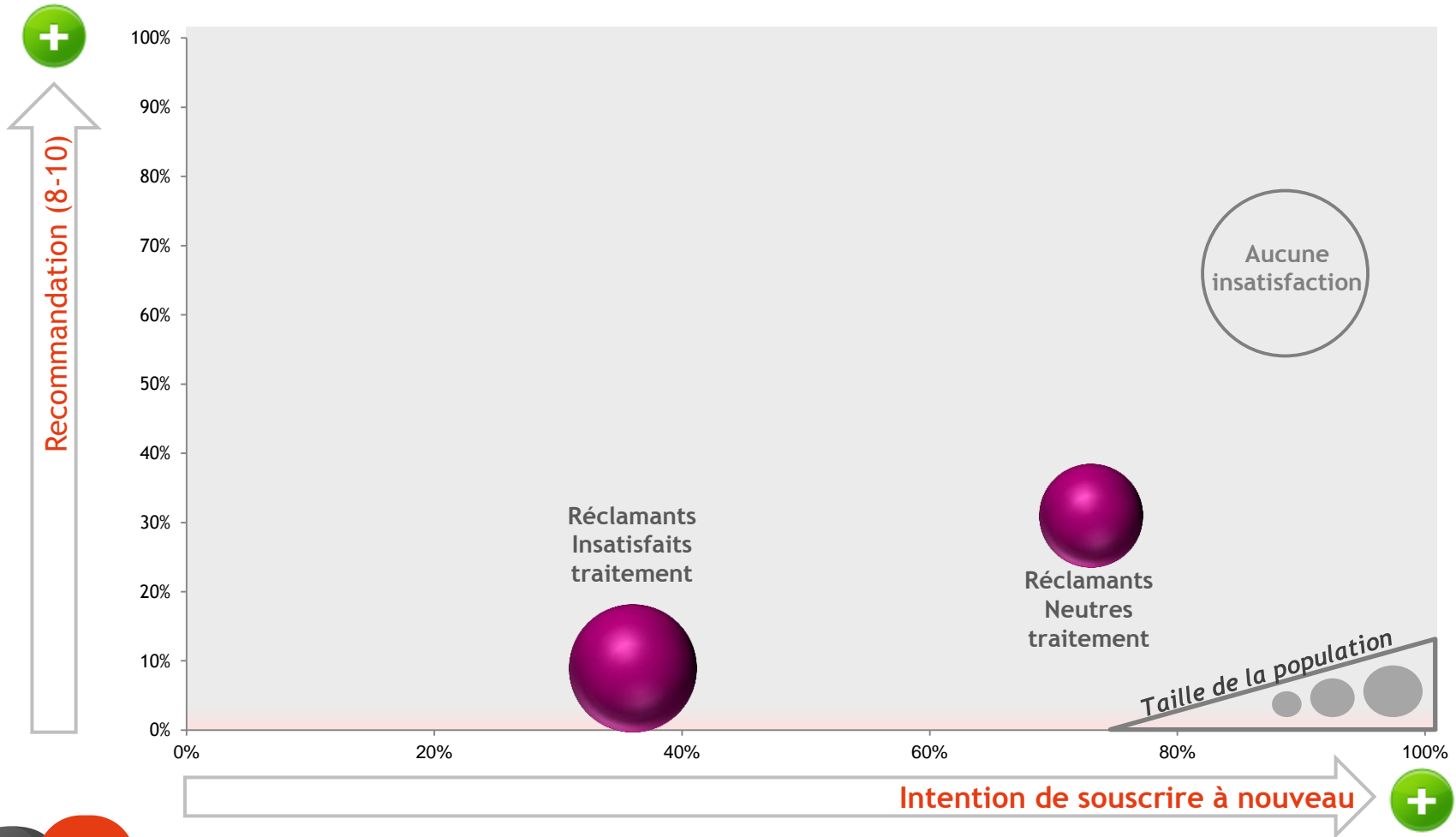
Segmentation clientèle selon une vision dynamique



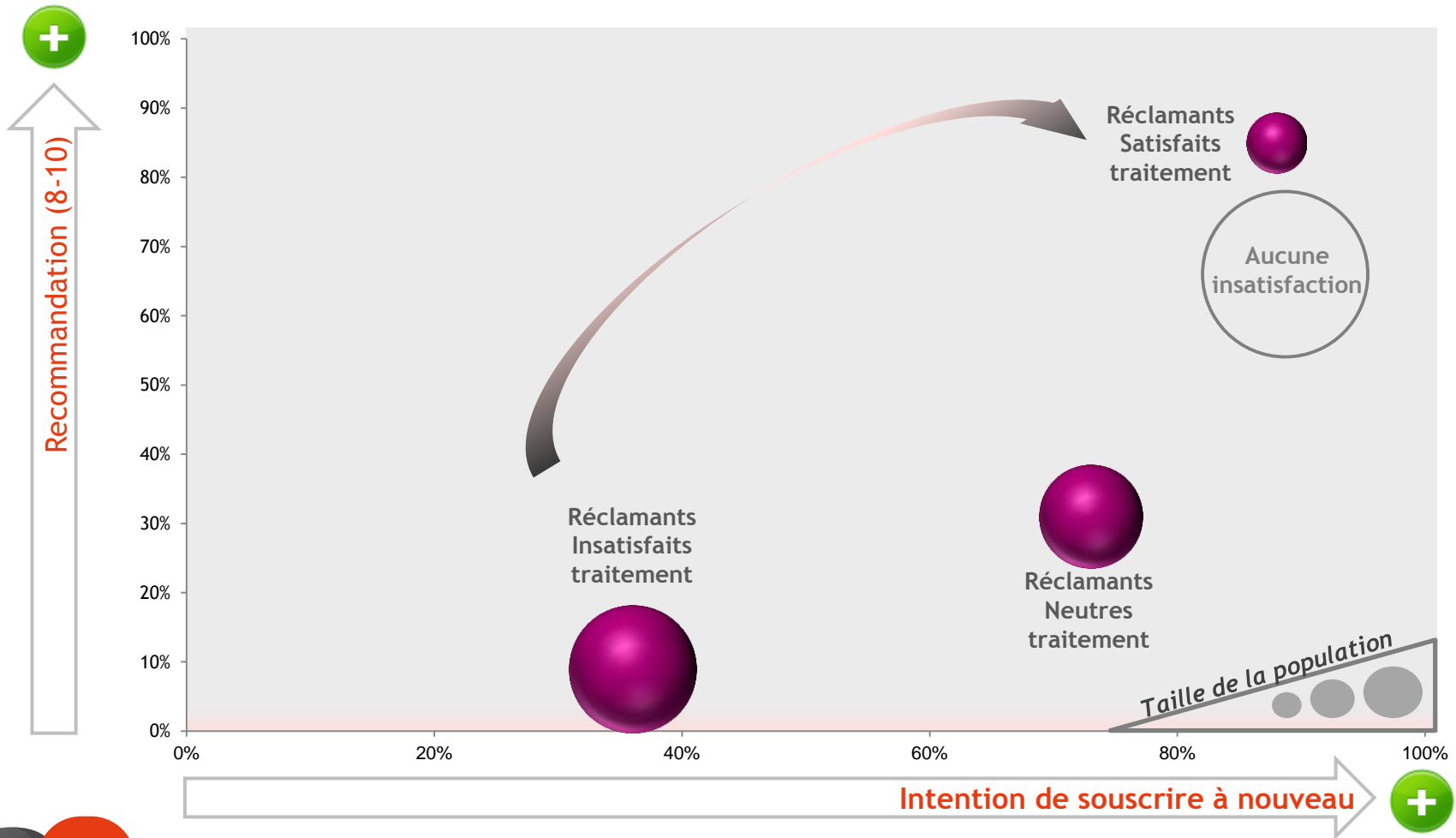
Parmi les insatisfaits ne s'exprimant pas, une dégradation en deux temps, selon le nombre d'insatisfactions



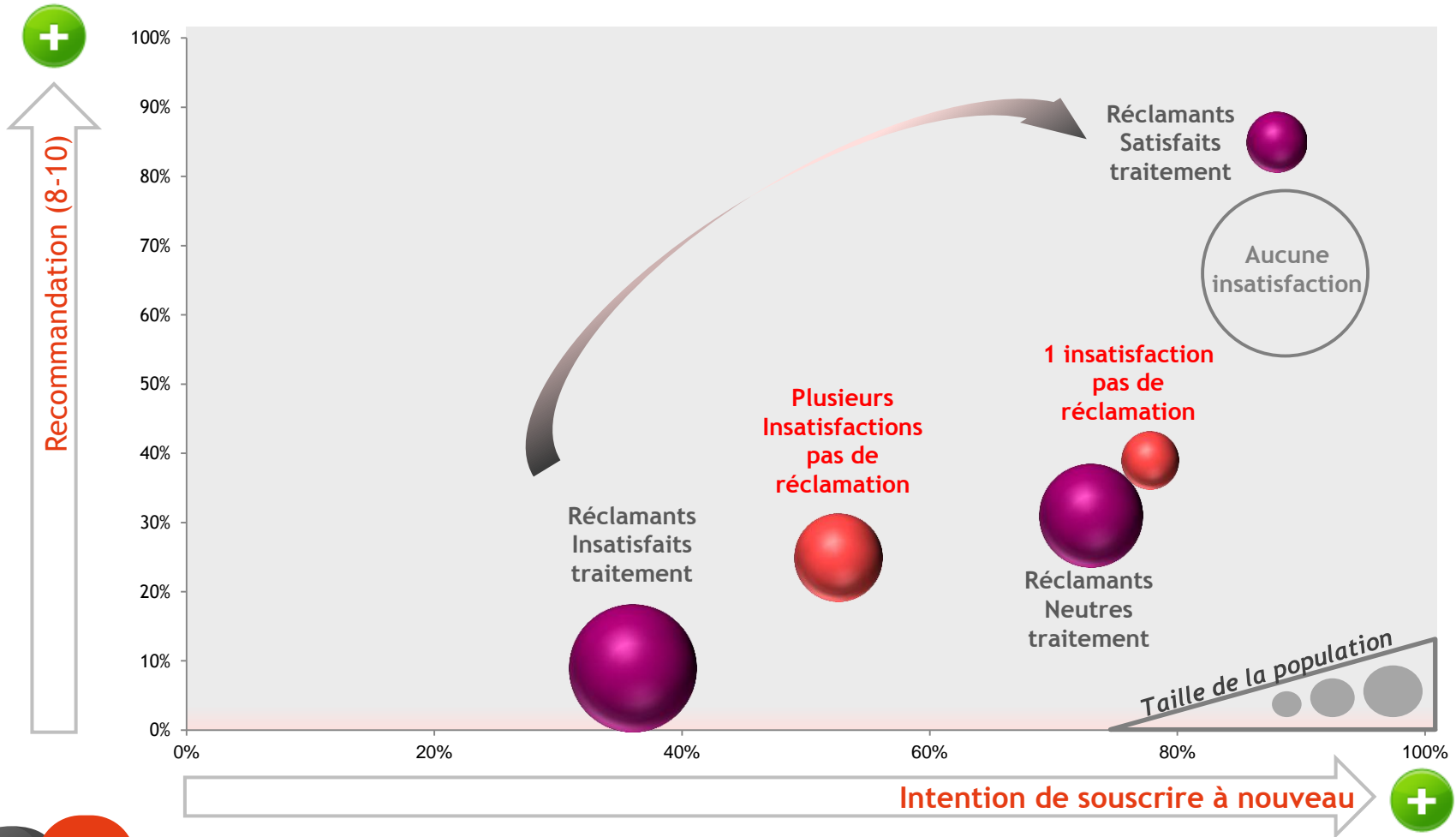
Une réclamation mal traitée dégrade fortement la recommandation et la fidélisation



Mais un réclamation bien traité, devient un ambassadeur



Même si cela ne satisfait pas totalement le client, traiter à minima la réclamation permet de faire remonter le niveau de fidélisation





Les principaux leviers pour mieux remonter et traiter les insatisfactions

3/4 des insatisfaits qui ne réclament pas avouent être découragés



(N=725)




(N=146)



(N=198)



(N=137)




Le découragement
(ça ne sert à rien / vous l'avez déjà fait et cela n'a rien changé)

71%

75%

78%

75%



N'aime pas réclamer / n'a pas eu le temps

61%

63%

49%

47%

Mais de vraies barrières subsistent, à un double niveau



(N=725)



(N=146)



(N=198)



(N=137)



ENJEUX TECHNIQUES

(ne sait pas comment faire, système trop compliqué)

38%

40%

62%

63%



ENJEUX HUMAINS

(indisponibilité de l'interlocuteur/
pas envie de pénaliser son conseiller)

49%

39%

33%

33%

L'usage des réseaux sociaux/ forums est complémentaire à la réclamation auprès de la marque

Base : Ceux ayant eu au moins 1 insatisfaction au cours des 12 derniers mois

1

1 insatisfait sur 5 fait part de son insatisfaction sur un réseau social, un blog ou un forum

2

85% des personnes qui réclament postent sur les réseaux et les forums



**Attention à l'impact de ces clients.
Il peut être nécessaire de les canaliser
pour limiter la propagation de leurs
réclamations.**



Exemples de remontées issues du web

theguardian

News | Sport | Comment | Culture | Business | Money | Life & style

Comment is free

'Don't fly @BritishAirways'? How to humiliate brands via social media

For those with an axe to grind and a broadband account to exploit, here are a few ways to dot-complain on social media



Arwa Mahdawi
theguardian.com, Wednesday 4 September 2013 13.40 BST
[Jump to comments \(201\)](#)



Vu 2,1 millions de fois sur YouTube dans la semaine de sa parution



'Pay your fucking tax' Starbucks have a screen showing their #spreadthecheer tweets at the National History Museum...
pic.twitter.com/Os1C419l



Vu 1,4 million de fois 4 jours après sa parution

Un marteau et une hache, c'est le matériel choisi par Pourmohseni Hadi et l'un de ses amis pour détruire sa BM6. Un geste de protestation radical adressé au service clientèle du constructeur automobile qui, selon l'homme d'affaire iranien, n'a pas tenu sa promesse : « BMW, l'expérience ultime de conduite ». 120 000 euros partis en fumée, devant le salon de l'auto allemand où BMW tient une place de choix.

Traitement de la réclamation : la qualité du service clients explique en grande partie la satisfaction

Comment passer d'Insatisfait à Neutre, puis de Neutre à Satisfait ?

LA SOLUTION APPORTEE

LE CONTACT

(considération, empathie, explication)

L'EFFICACITE

(rapidité de traitement, suivi du dossier)



Base : Tous les répondants ayant exprimé au moins 1 réclamation auprès de leur banque principale au cours des 12 derniers mois

Satisfait si note globale de $\geq 8/10$ sur le traitement de la réclamation

1. Le traitement des réclamations exprimées est un vrai levier business
2. Favoriser la remonté des réclamations implique un pilotage des moyens
3. Avec une question majeure pour la marque :
 - a. comment arbitrer entre faciliter la réclamation et bien gérer les réclamants s'exprimant déjà ?
4. Au-delà de l'amélioration des systèmes de réclamation, l'humain est clef.



annexe

Demandes Clients, insatisfactions et réclamations.

Vos enjeux :

• Aujourd'hui, une part importante des insatisfactions ne sont pas adressées aux marques et les banques ne font pas exception. Or certains acteurs prennent des initiatives pour favoriser les remontées clients et plus particulièrement les réclamations, ce qui devrait à terme accroître l'exigence des clients. Ce contexte, ainsi que le nouveau cadre réglementaire fixé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel (ACP) rendent ce sujet particulièrement d'actualité pour les banques.

- Comment votre clientèle apprécie-elle votre gestion des réclamations ?
- Quel est votre positionnement par rapport à celui des autres enseignes ?
- Les enjeux sont-ils bien partagés en interne ?
- Comment optimiser la gestion des réclamations ?

L'approche BVA :

• Nous proposons une approche **en souscription** en **3 étapes itératives** : 1^{er} volet étude **grand public auprès de 8000 Français**, 2nd volet **miroir optionnel ad-hoc auprès des salariés concernés chez vous**, 3^{ème} volet **ad-hoc** sous forme d'un workshop capitalisant sur les deux volets précédents et vous permettant de déterminer votre plan d'actions.

Ce qu'elle vous apporte :

- Anticiper les risques liés aux réclamations (selon les clientèles, les problèmes rencontrés...)
- Identifier les leviers d'améliorations
- Vous comparer aux acteurs de votre secteur et identifier les bonnes pratiques
- Sensibiliser l'interne
- Prioriser vos ressources.

Les livrables, réunissant, selon le module souscrit :

- **Volet 1 : Une étude approfondie** permettant de comparer les principaux acteurs sur les grands indicateurs, d'identifier les principaux problèmes rencontrés et le fait qu'ils soit adressés ou non, en partant de l'exhaustivité des demandes. La typologie générale des familles de réclamants appliquée à votre secteur.
- **Volet 2 (ad-hoc): La mise en perspective de la perception de vos salariés concernés et les retours clients**, de façon à identifier les points de convergence et divergence et apprécier le besoin de changements.
- **Volet 3 (ad-hoc) :** une synthèse des actions prioritaires telles que redéfinies par le groupe de travail interne suite à l'étude.

Un rapport



Des enquêtes miroir



Un workshop



Marie-Laurence GUENA - Directrice Générale Adjointe BVA Services
marie-laurence.guena@bva.fr
01 71 16 88 01



INSTITUT D'ÉTUDES DE
MARCHÉ ET D'OPINION

D.R.I.A : Demandes, Réclamations et Insatisfactions - Assurance

Vos enjeux :

- Aujourd'hui, une part importante des insatisfactions ne sont pas adressées aux marques et les assureurs ne font pas exception. Face à l'enjeu croissant d'une expression directe sur les réseaux sociaux, certains acteurs prennent des initiatives pour favoriser les remontées clients et plus particulièrement les réclamations.
- Ce contexte, ainsi que le nouveau cadre réglementaire fixé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel (ACP) rendent ce **sujet particulièrement d'actualité pour les assureurs.**

- Quels sont les types de demandes, contacts, décisions qui génèrent le plus d'insatisfactions ?
- Vous sont-elles remontées ? Le sont-elles auprès des réseaux sociaux ? Optimisez-vous la gestion de vos clients réclamants ?
- Etes-vous en situation de sur ou sous-qualité à chacune des étapes et quels sont les leviers prioritaires à activer ?

L'approche BVA :

- Nous proposons une approche **en souscription en 2 étapes itératives** :
 - Volet 1 -> **étude grand public auprès de 16 000 Français**,
 - Volet 2 -> **ad-hoc sous forme d'un workshop** capitalisant sur le volet précédent et vous permettant de déterminer votre plan d'actions.

Ce qu'elle vous apporte :

- Une **anticipation des risques** liés à l'exploration détaillée de **plusieurs domaines de demandes, déclinés par famille de produits** (retraite, prévoyance ...) et **par ligne de business** (IARD, Epargne, Vie, Santé)
- Une identification des **principaux facteurs d'irritation**, de leur remontée et la **performance du traitement**
- Une **comparaison aux acteurs** de votre secteur et identification des **bonnes pratiques**
- Une **sensibilisation de l'interne** et une **priorisation de vos ressources.**

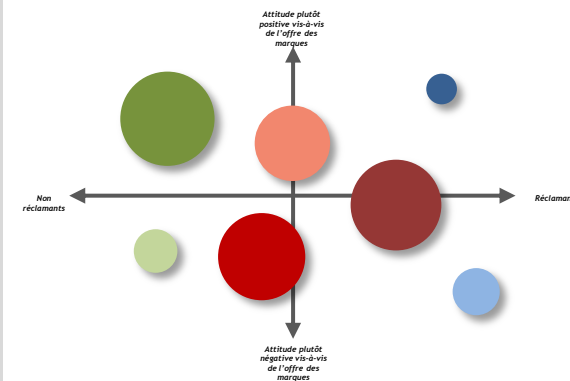
Les livrables, réunissant, selon le module souscrit :

- Volet 1 : un **rapport détaillé** contenant :
 - les **grands indicateurs** et la **comparaison avec les principaux acteurs de la place**
 - l'identification **des principaux problèmes rencontrés** et le fait qu'ils soient adressés ou non, en partant de l'exhaustivité des demandes
 - la **typologie générale des familles de réclamants appliquée à votre secteur**
 - une **synthèse** détaillée.
- Volet 2 (ad-hoc) : une **synthèse des actions prioritaires** telles que redéfinies par le groupe de travail interne

Un rapport...



...incluant la typologie des réclamants



Un workshop



Marie-Laurence GUENA - Directrice Générale Adjointe BVA Services
marie-laurence.guena@bva.fr
01 71 16 89 70



INSTITUT D'ÉTUDES DE MARCHÉ ET D'OPINION