

# Gestion des réclamations et relation de service: une lecture par la théorie de la justice et la responsabilité perçue

I.Prim-Allaz (Univ. Lyon 1)

W.Sabadie (Univ. Lyon 3)



Membres du centre de recherche Magellan  
Equipe marketing IRIS  
IAE Université Lyon 3



# Objectifs

- Etudier le rôle de la gestion des réclamations (GR) dans une relation d'échange suite à un incident de service
  - ... la chaîne insatisfaction, gestion de la réclamation, intention de bouche-à-oreille et satisfaction globale
- Améliorer la gestion des réclamations au travers de la théorie de la justice
- Ouvrir sur le rôle de la responsabilité perçue de l'incident

# Plan de la présentation

- Introduction
- La théorie de la justice
- Quelques résultats
- De nouvelles voies d'amélioration

# Plan de la présentation

- Introduction
- La théorie de la justice
- Quelques résultats
- De nouvelles voies d'amélioration

# Quelques préalables

- **Nature des réclamations**
- **Profil des réclamants**
- **Canaux de contact**
- **Gestion des flux de réclamation**

# Quelques préalables

- **Nature des réclamations**
- Profil des réclamants
- Canaux de contact
- Gestion des flux de réclamation

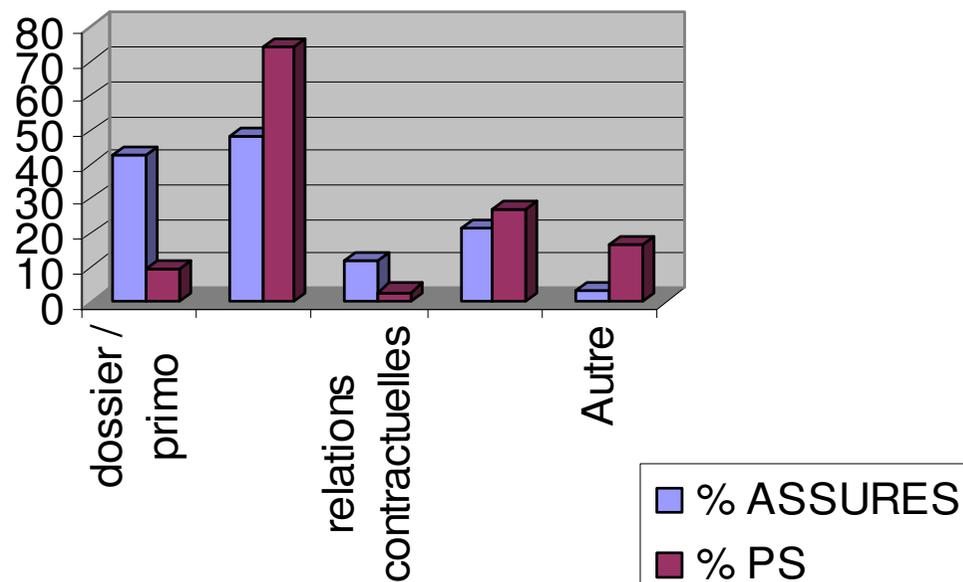
# Réclamations: Définition

« demande d'information, de rectification et/ou de compensation, provenant du client et à destination de l'organisation, faisant suite à une insatisfaction impliquant la responsabilité de l'organisation, perçue par le client »

- **Un émetteur**
- **Un motif**
- **Une origine du problème**

# Catégories de réclamations

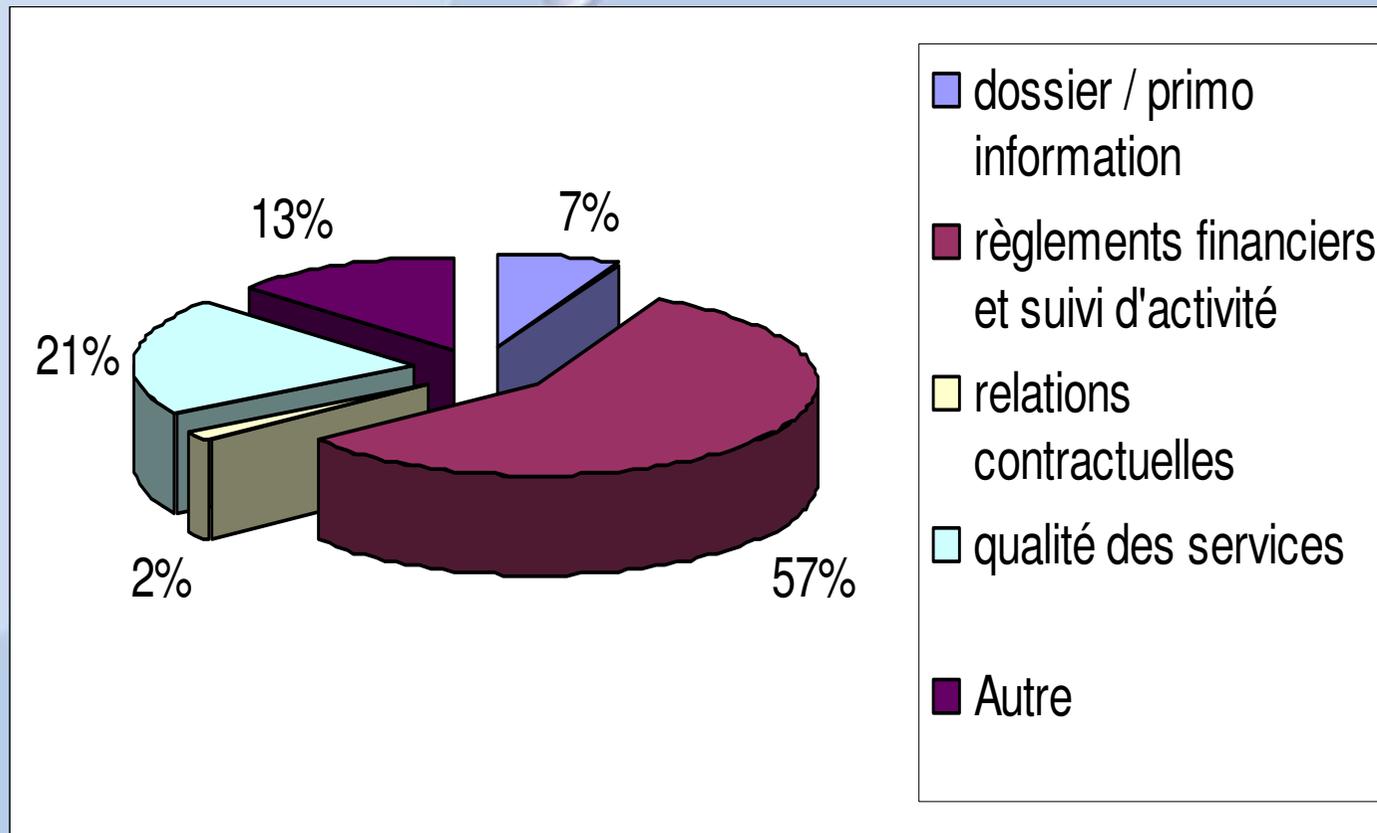
## Nature des réclamations par publics



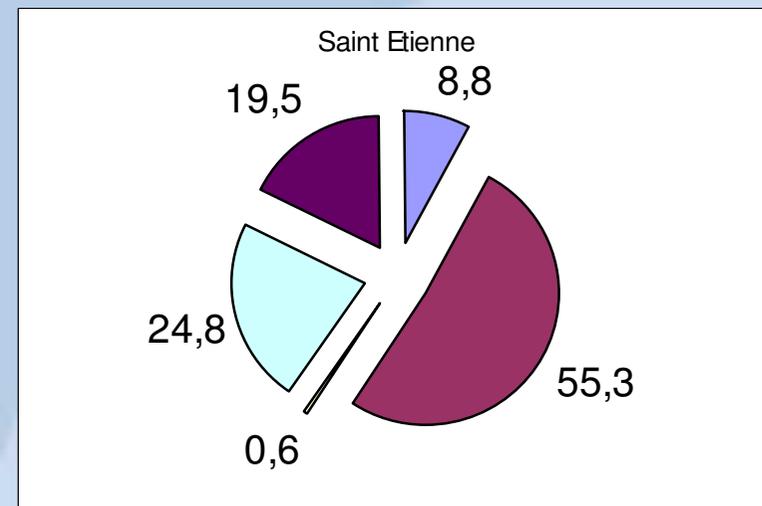
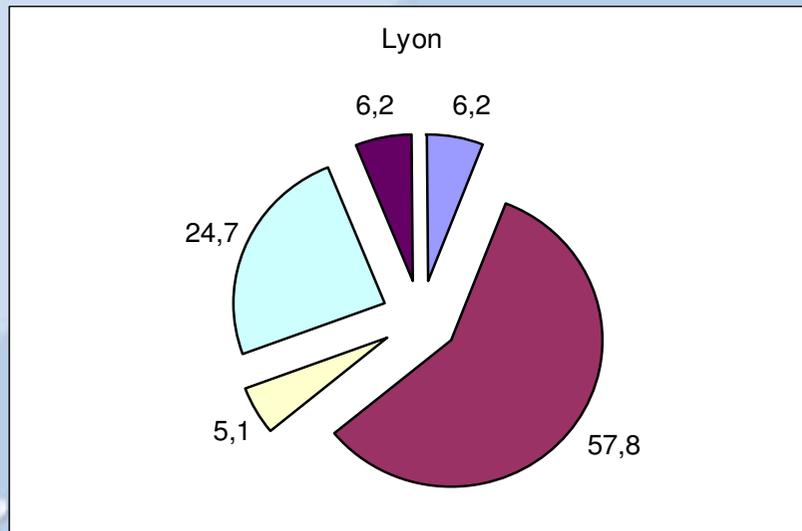
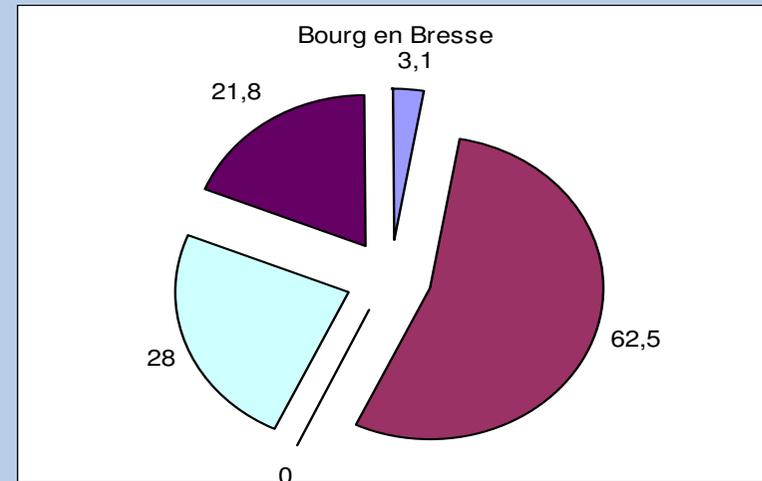
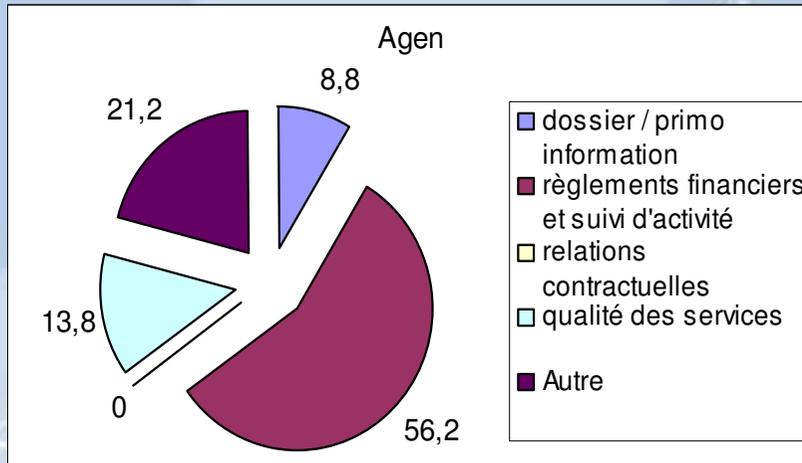
→ Nécessité de mettre l'accent sur l'information (et la formation) des Assurés pour les aider à mieux constituer leurs dossiers

→ Les règlements financiers soulèvent surtout des problèmes de la part des PS, mais les assurés ne sont pas épargnés.

# Réclamations PS



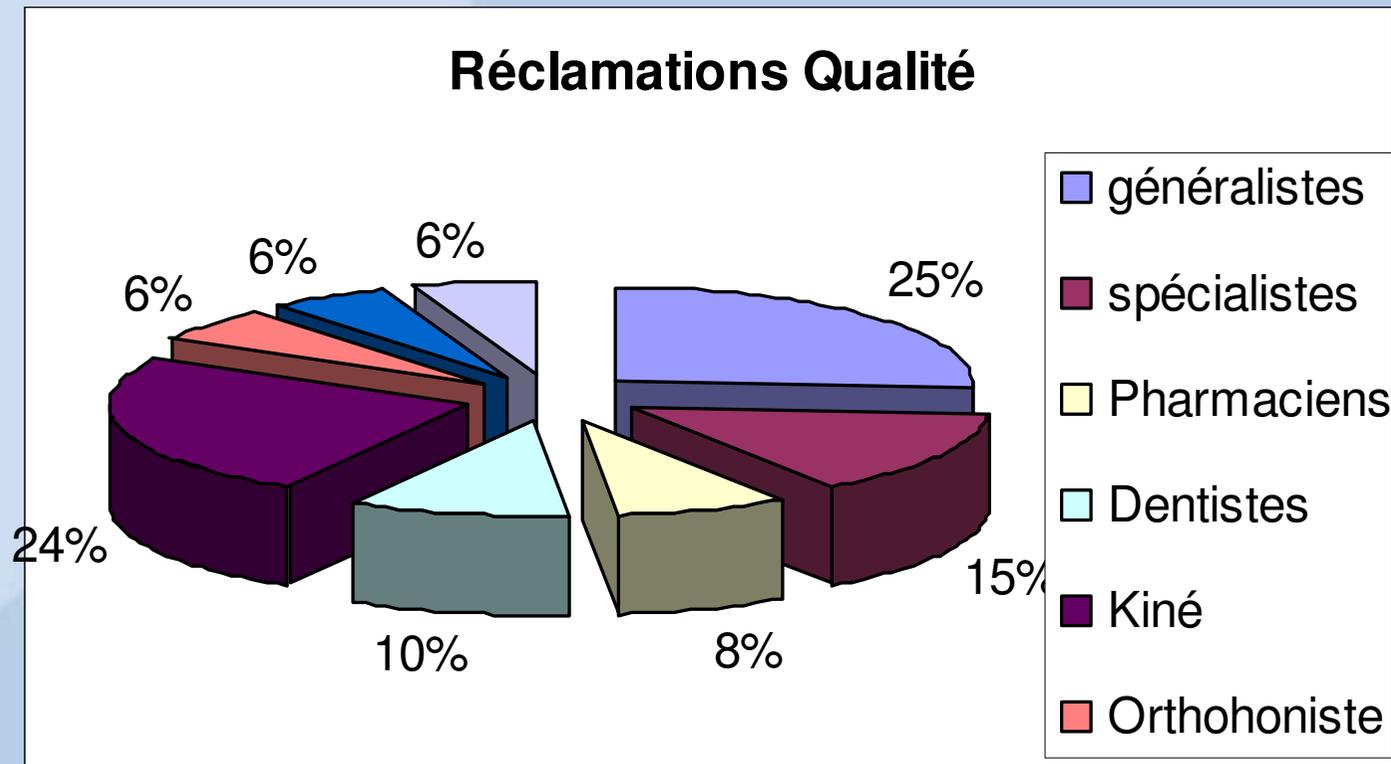
# Réclamations PS



# Quelques préalables

- Nature des réclamations
- **Profil des réclamants**
- Canaux de contact
- Gestion des flux de réclamation

# Réclamations PS



# Quelques préalables

- Nature des réclamations
- Profil des réclamants
- **Canaux de contact:**
  - **Qui utilise quel canal?**
  - **Quels sont les bénéfices associés à chacun des canaux?**
- Gestion des flux de réclamation:

# Modes de contacts Assurés

Modes Assurés	Moyenne du nombre de contacts	% du nombre de contacts > 3	Nombre de réclamants
Téléphone	2,9	20,3	74 54,8%
Accueil Physique	2,8	12,0	50 37,0%
Courrier	1,6	8,9	56 41,5%
Rubrique Internet	-	-	1 0,0%
Autre	-	-	1 0,0%

→ 31,9% des réclamants déclarent utiliser conjointement le Téléphone et le Courrier

→ 68% des réclamants utilisant l'Accueil ont utilisé conjointement le Téléphone. 46% ont utilisé le Courrier.

# Modes contacts / Caractéristiques réclamations

## *Des préférences ou des adaptations ?*

Catégorie	Importance		Implication financière		Responsabilité CPAM		Insatisfaction	
	A	PS	A	PS	A	PS	A	PS
<b>Tel</b> % de réclamations	88,8	93,9	<b>65,6</b>	68,7	<b>81,8</b>	80,9	<b>77,8</b>	76,2
<b>Accueil</b> % de réclamations	87,5	<b>96,2</b>	57,8	<b>88,5</b>	76,2	<b>87,5</b>	74,5	<b>92</b>
<b>Courrier</b> % de réclamations	<b>92,8</b>	94,3	55,3	72,5	<b>81,7</b>	<b>87</b>	<b>76,8</b>	81,6

### *Assurés*

→ Une réclamation impliquante financièrement et une responsabilité CPAM : le Téléphone et non l'Accueil

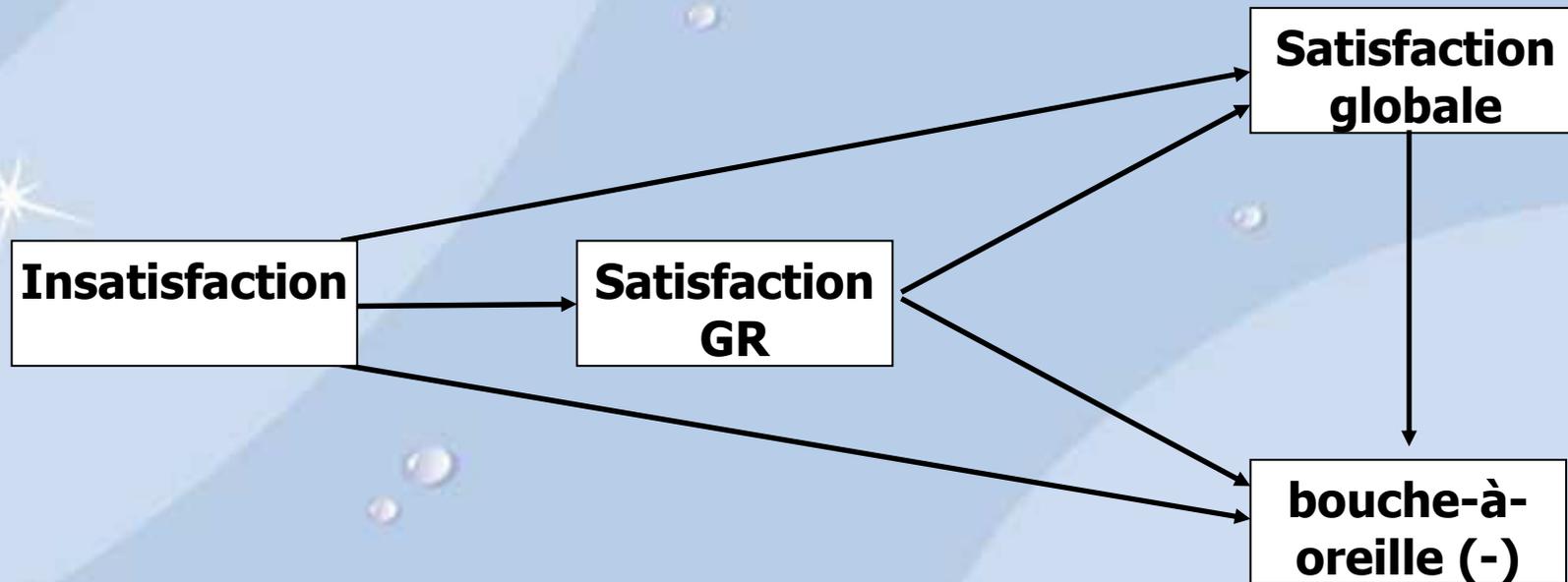
**PS**

→ Une réclamation « sensible » : l'Accueil

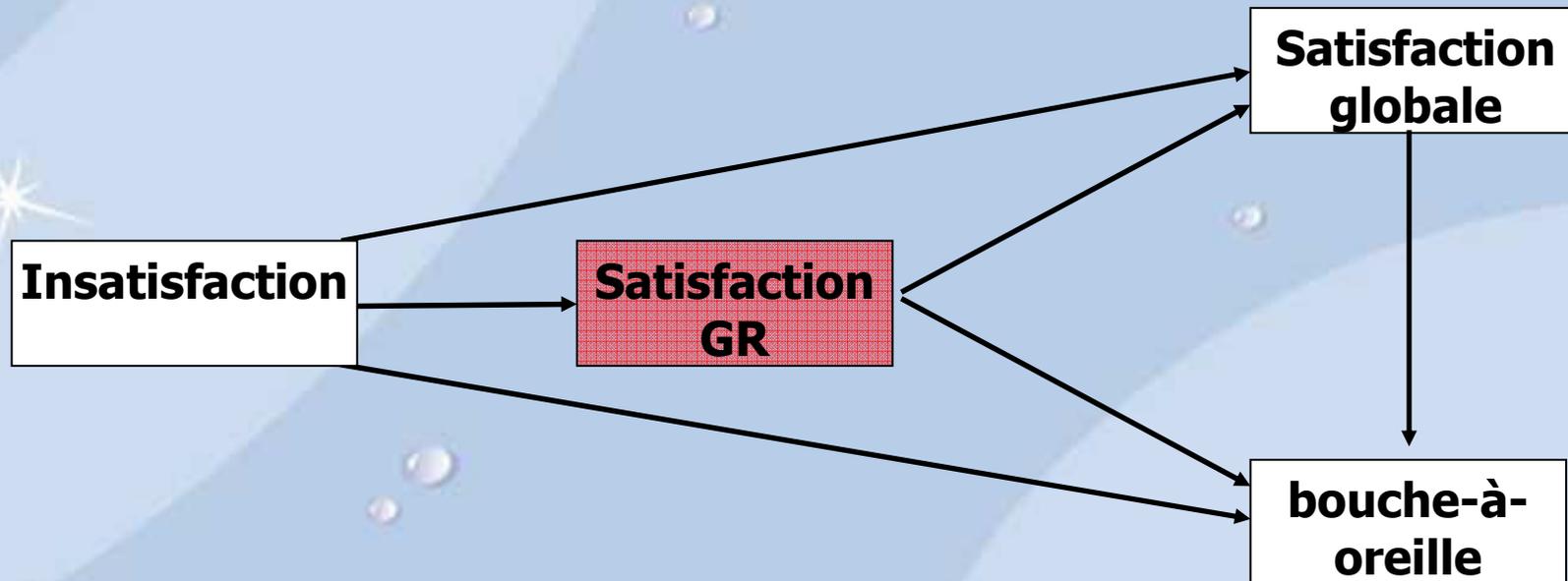
# Quelques préalables

- Nature des réclamations
- Profil des réclamants
- Canaux de contact
- **Gestion des flux de réclamation:**
  - **Quels systèmes d'informations clients?**
  - **Quelles capacités de prise en charge?**

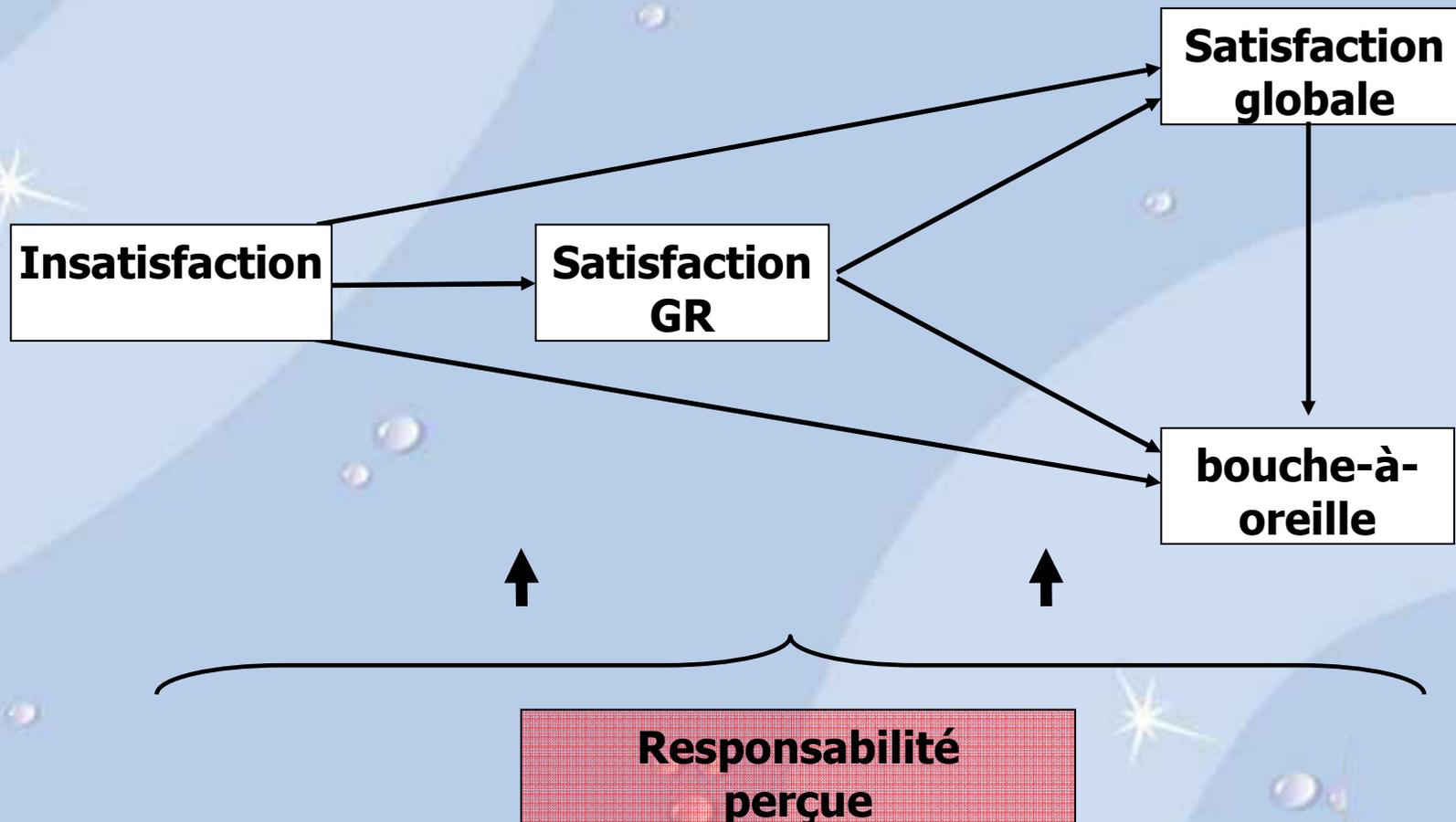
# Chaîne relationnelle



# Chaîne relationnelle



# Chaîne relationnelle

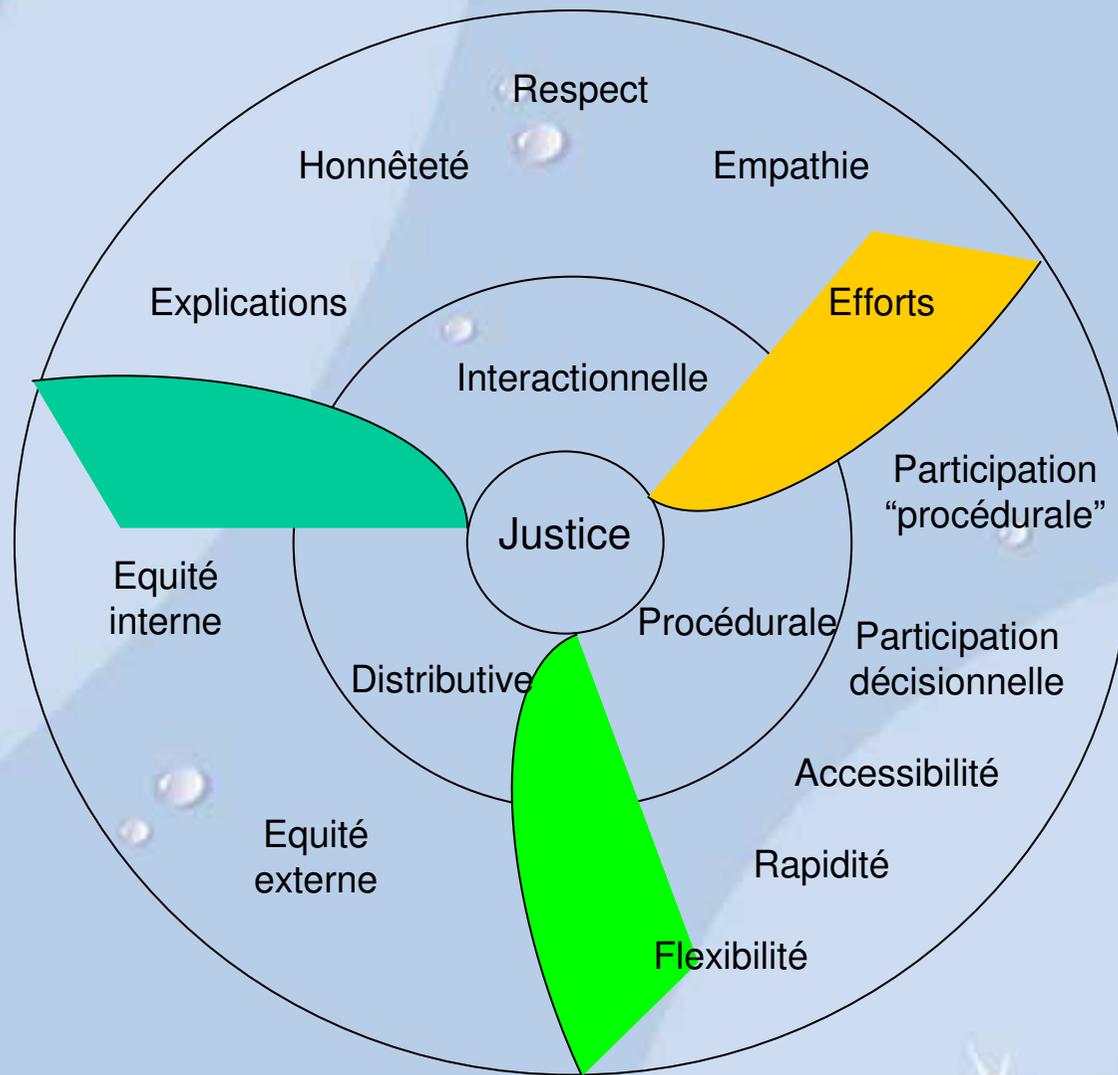


# Plan de la présentation

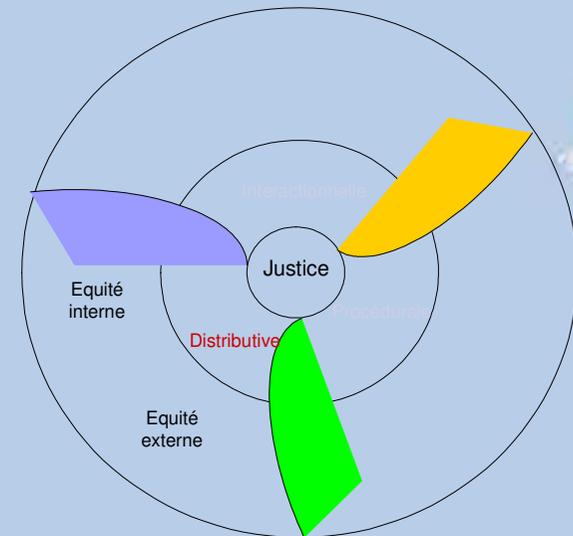
- Introduction
- **La théorie de la justice**
- Quelques résultats
- De nouvelles voies d'amélioration

# Théorie de la justice

- Dimension distributive
- Dimension procédurale
- Dimension interactionnelle



# Th. de la justice – Dimension distributive

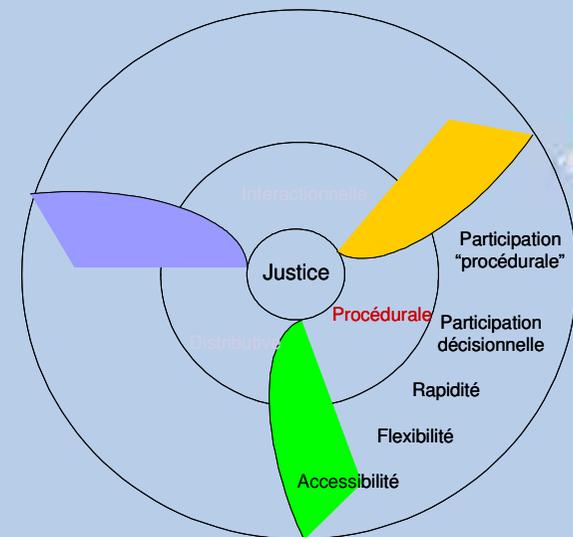


■ L'individu compare ses " avantages " et ses " contributions " dans une relation d'échange

■ l'équité interne

■ l'équité externe

# Th. de la justice – Dimension procédurale



## ■ L'accessibilité

★ La facilité à engager un processus de réclamation et la simplicité de ce processus.

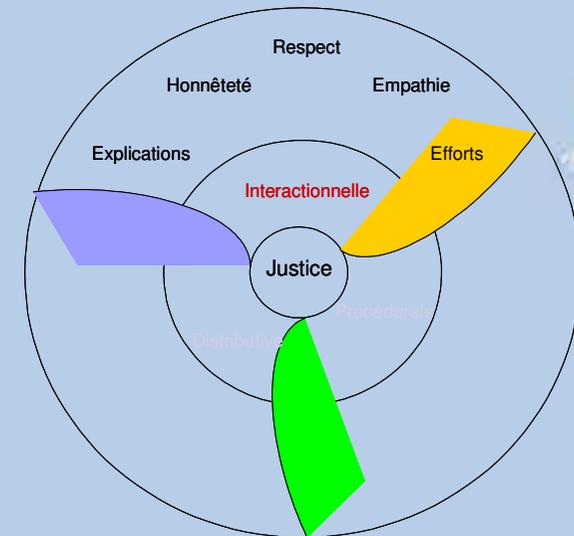
## ■ La rapidité

La rapidité de traitement de la réclamation.

## ■ La flexibilité

★ Capacité de l'entreprise à adapter sa réponse à la nature de la réclamation.

# Th. de la justice – Dimension interactive



- **Le feedback**

- ★ **L'explication et la justification des décisions.**

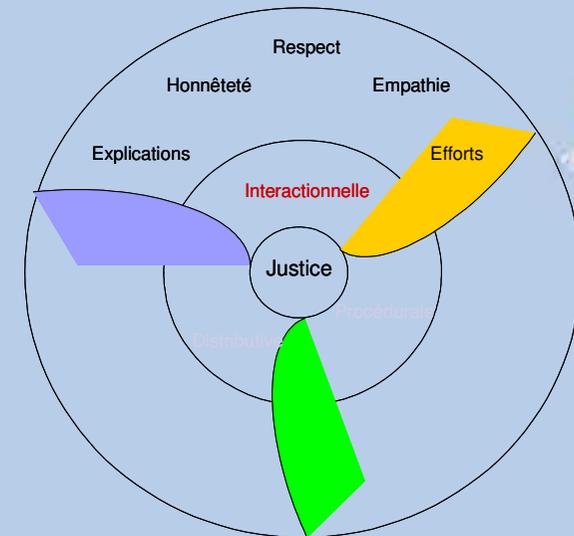
- **L'honnêteté**

- La véracité perçue des informations fournies.**

- **La politesse**

- La politesse et la courtoisie du personnel.**

# Th. de la justice – Dimension interactive



## ■ Les efforts

★ Les efforts fournis par l'entreprise pour solutionner le problème.

## ■ L'empathie

La véracité perçue des informations fournies.

# Le cas de M. Dupont

- Environ une demi-heure après avoir laissé un message sur la boîte vocale de Tel, un conseiller contacte M. Dupont. Il se présente et appelle M. Dupont par son nom en l'invitant à expliquer le motif de son appel.
- Le conseiller écoute M. Dupont et tente de désamorcer la situation de conflit : il le rassure en expliquant que ce problème n'aurait jamais dû se produire, qu'à sa place il se sentirait lui aussi floué...

JD	JP	JI
	☑	
		☑
		☑

# Le cas de M. Dupont

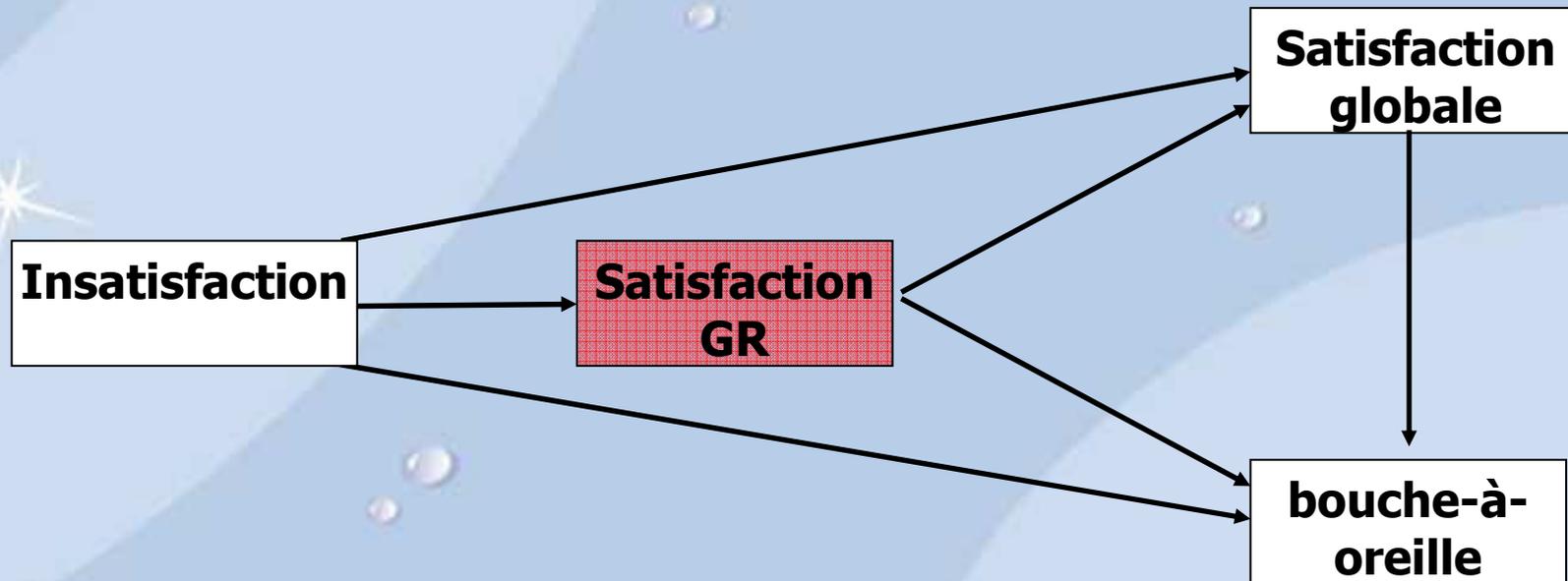
- Le conseiller Tel s'excuse de ne pas pouvoir répondre favorablement à la demande d'échange dans l'immédiat. Cependant, il propose à M. Dupont d'engager rapidement des démarches pour solutionner le problème et met à sa disposition un appareil. Un mois plus tard, M. Dupont reçoit un mail : son Albatéléphone l'attend dans l'agence SAV la plus proche de son domicile.

JD	JP	JI
<input checked="" type="checkbox"/>		
	<input checked="" type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>		
	<input checked="" type="checkbox"/>	

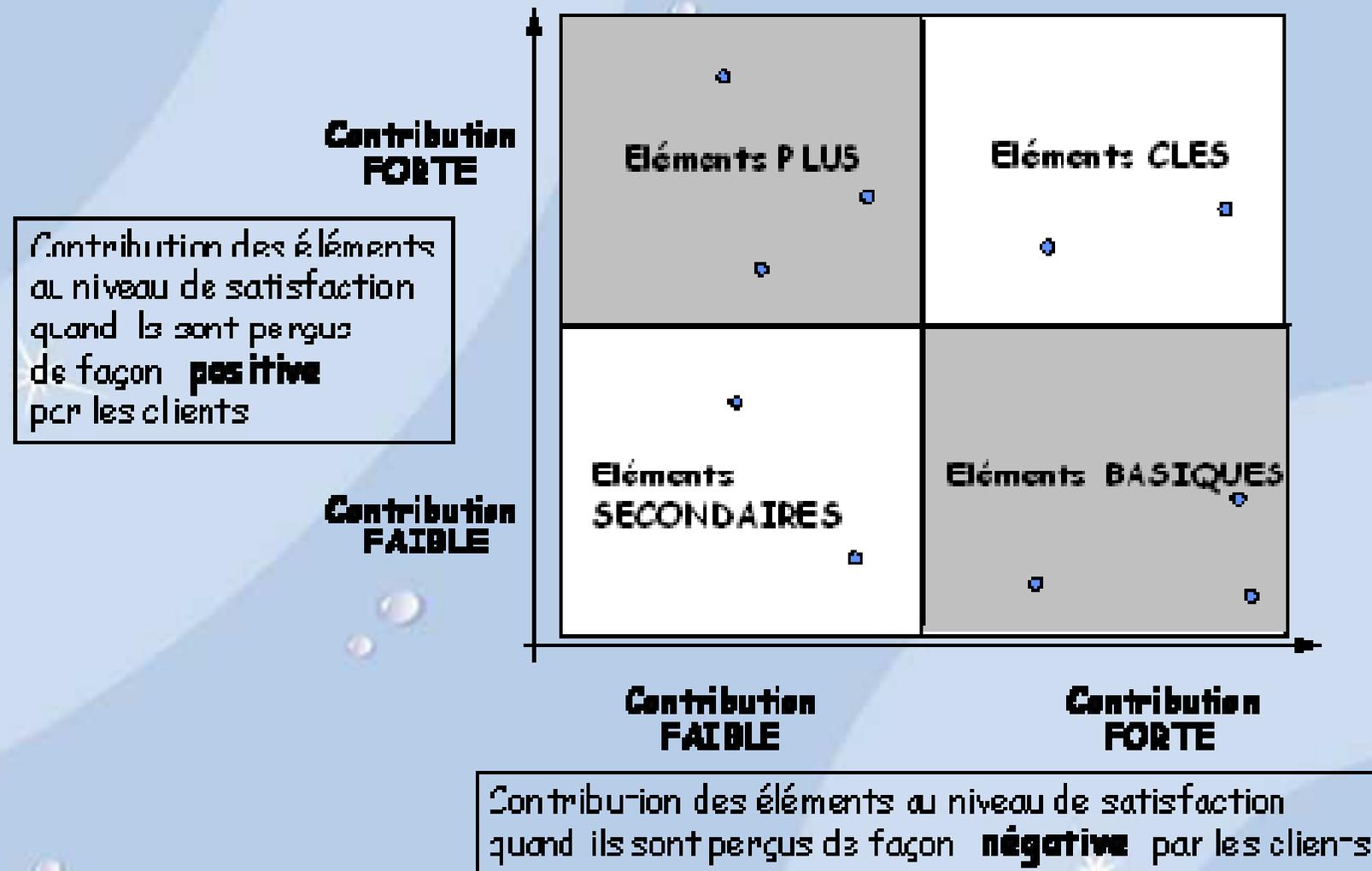
# Plan de la présentation

- Introduction
- La théorie de la justice
- **Quelques résultats**
- De nouvelles voies d'amélioration

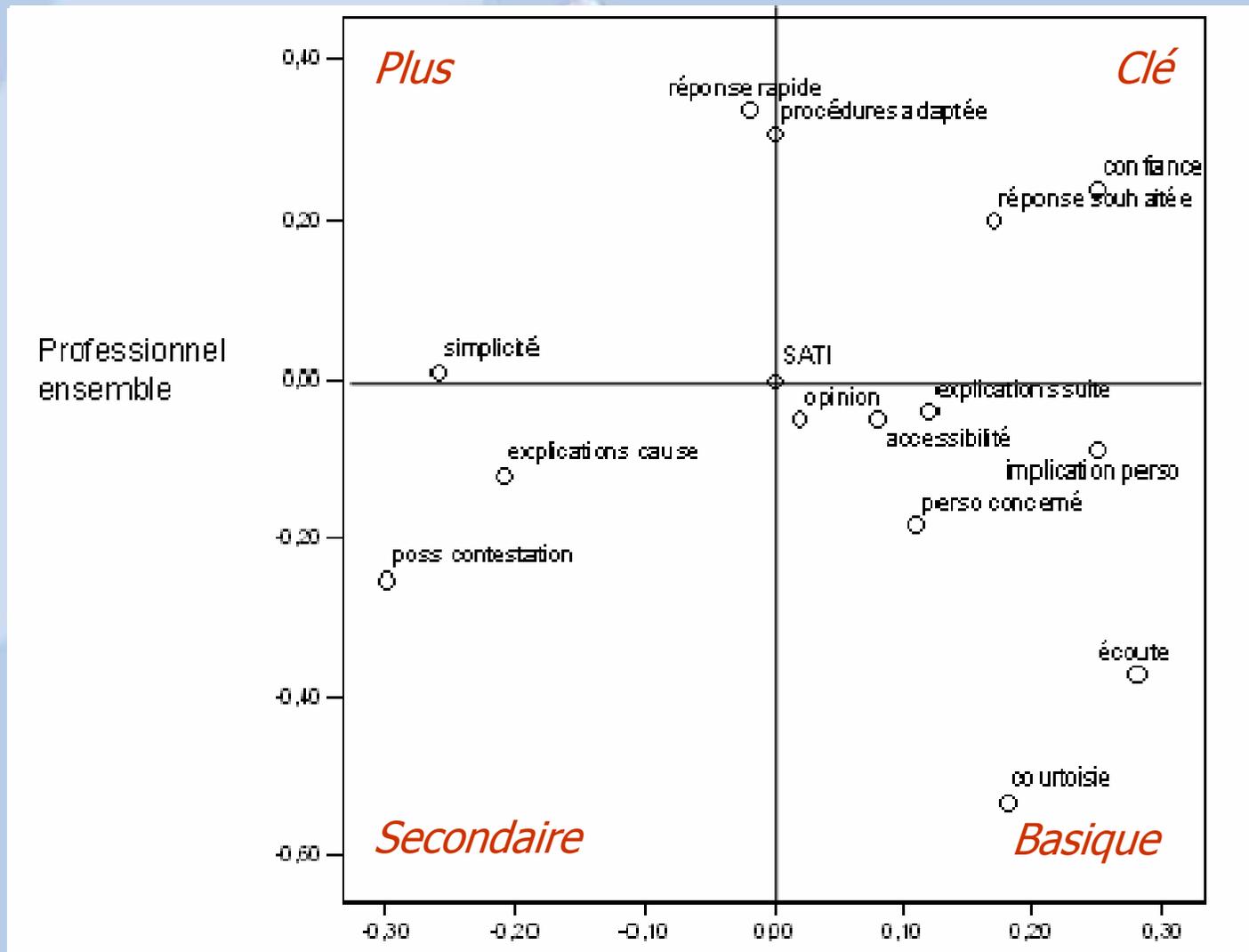
# Chaînage relationnel



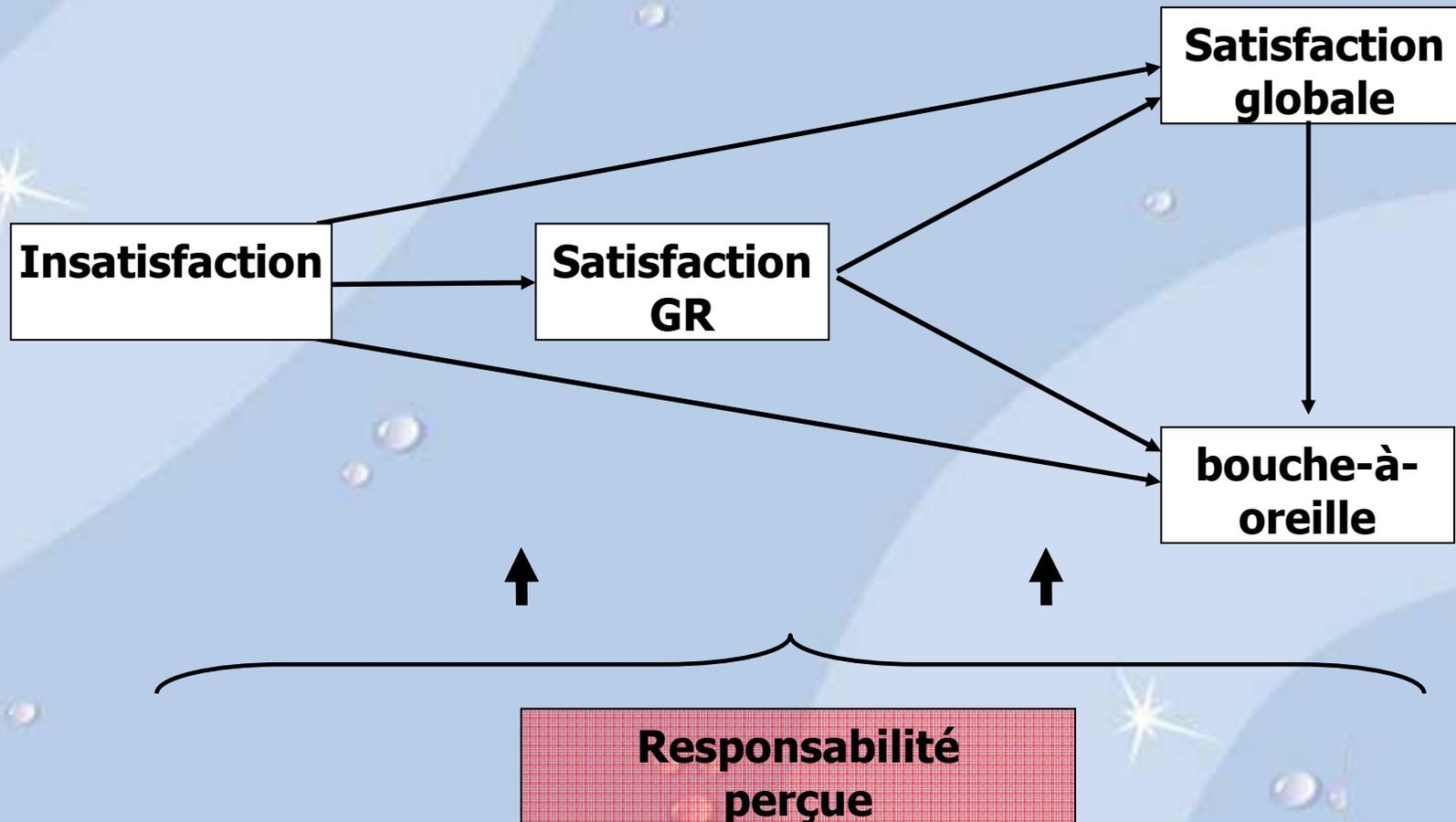
# Le modèle tétraclasse



# Une application du modèle tétraclasse



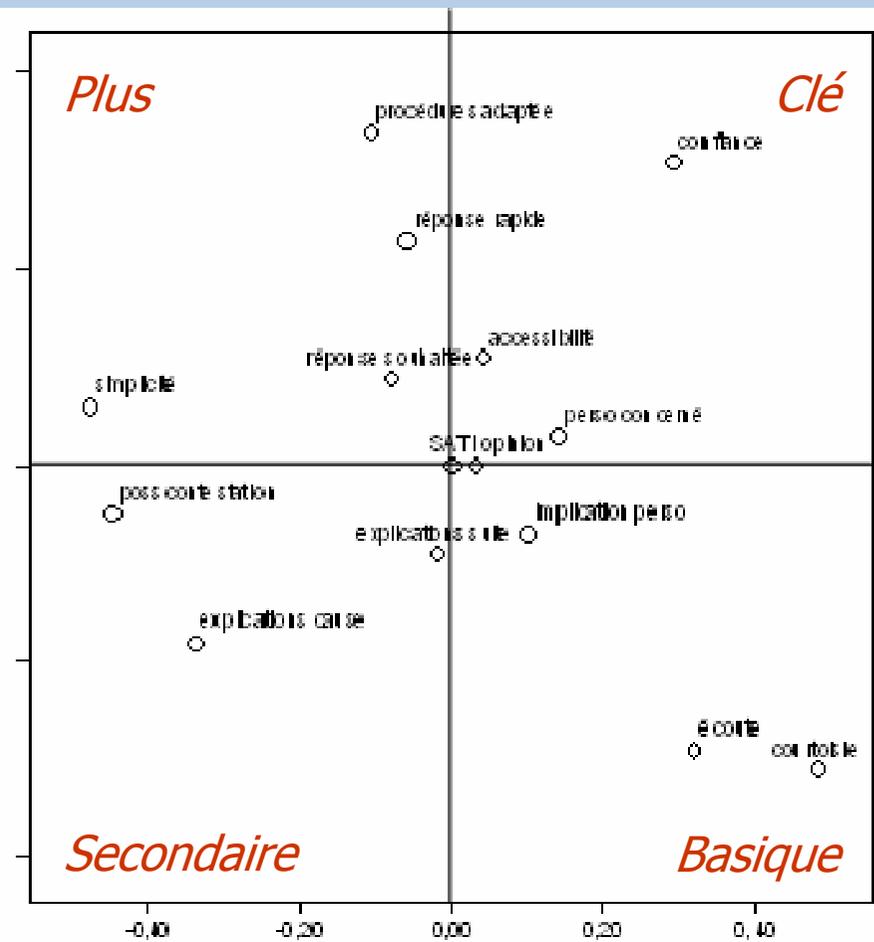
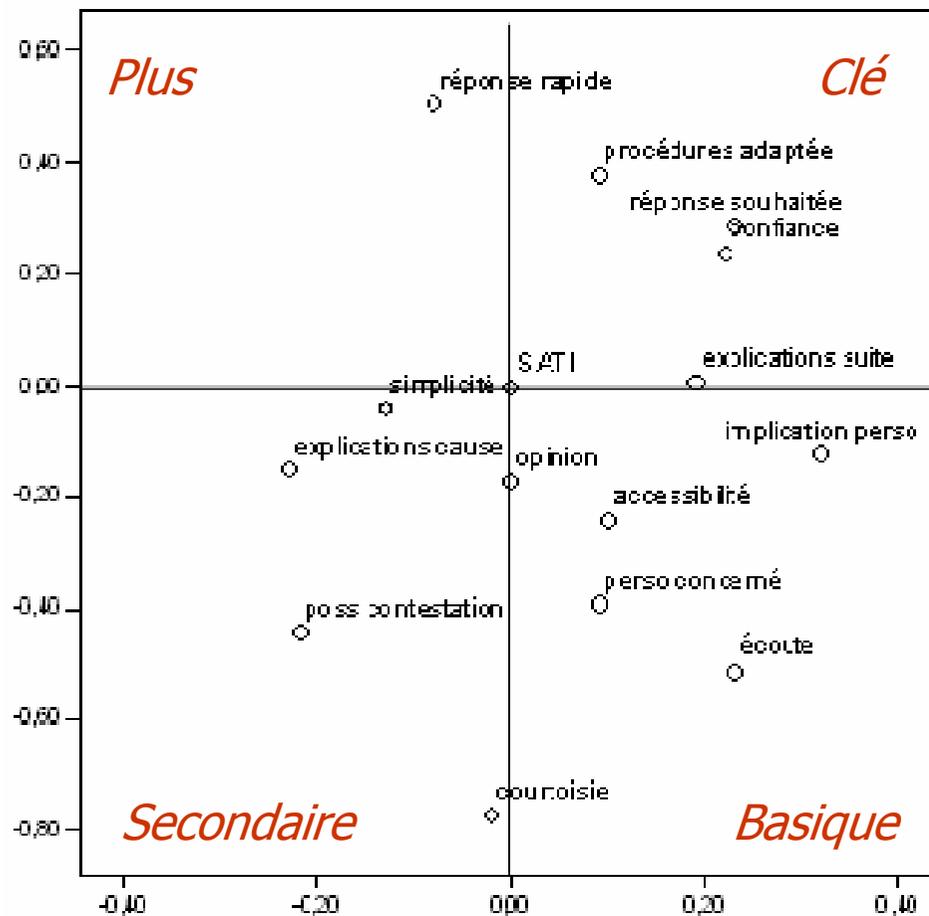
# Chaîne relationnelle



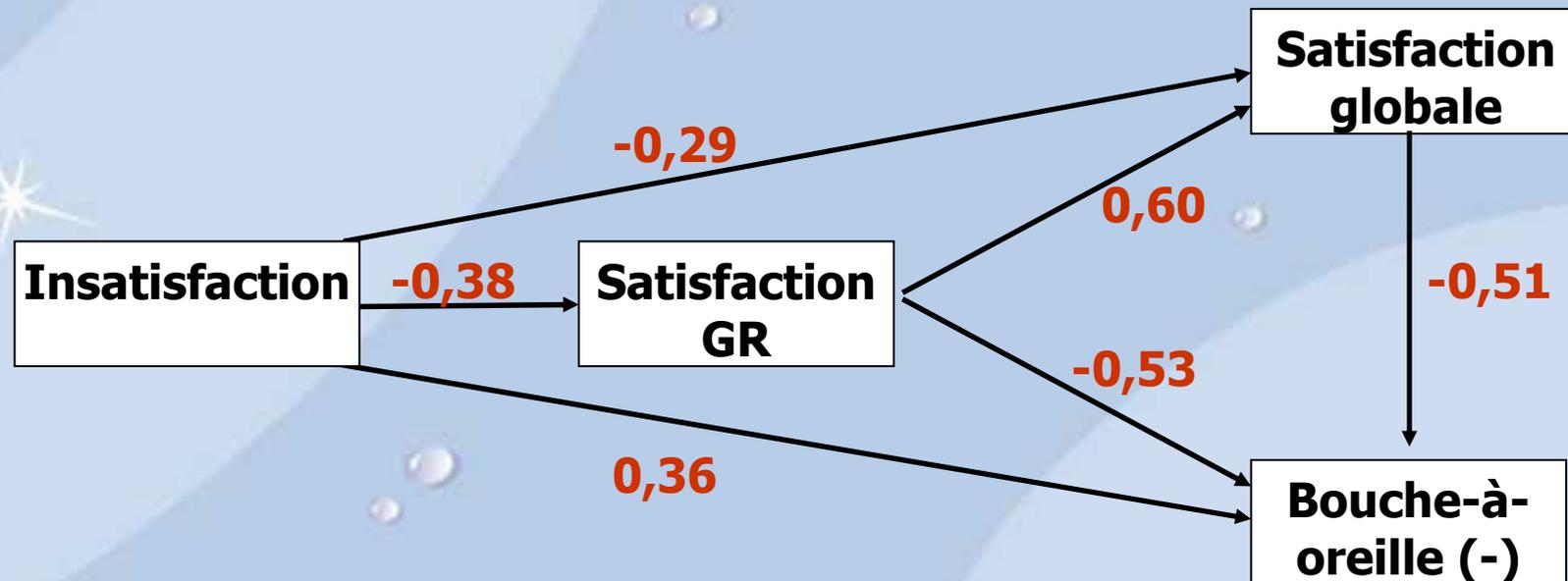
# Le rôle de la responsabilité

## Responsabilité totale organisation

## Responsabilité partagée



# Chaîne relationnelle



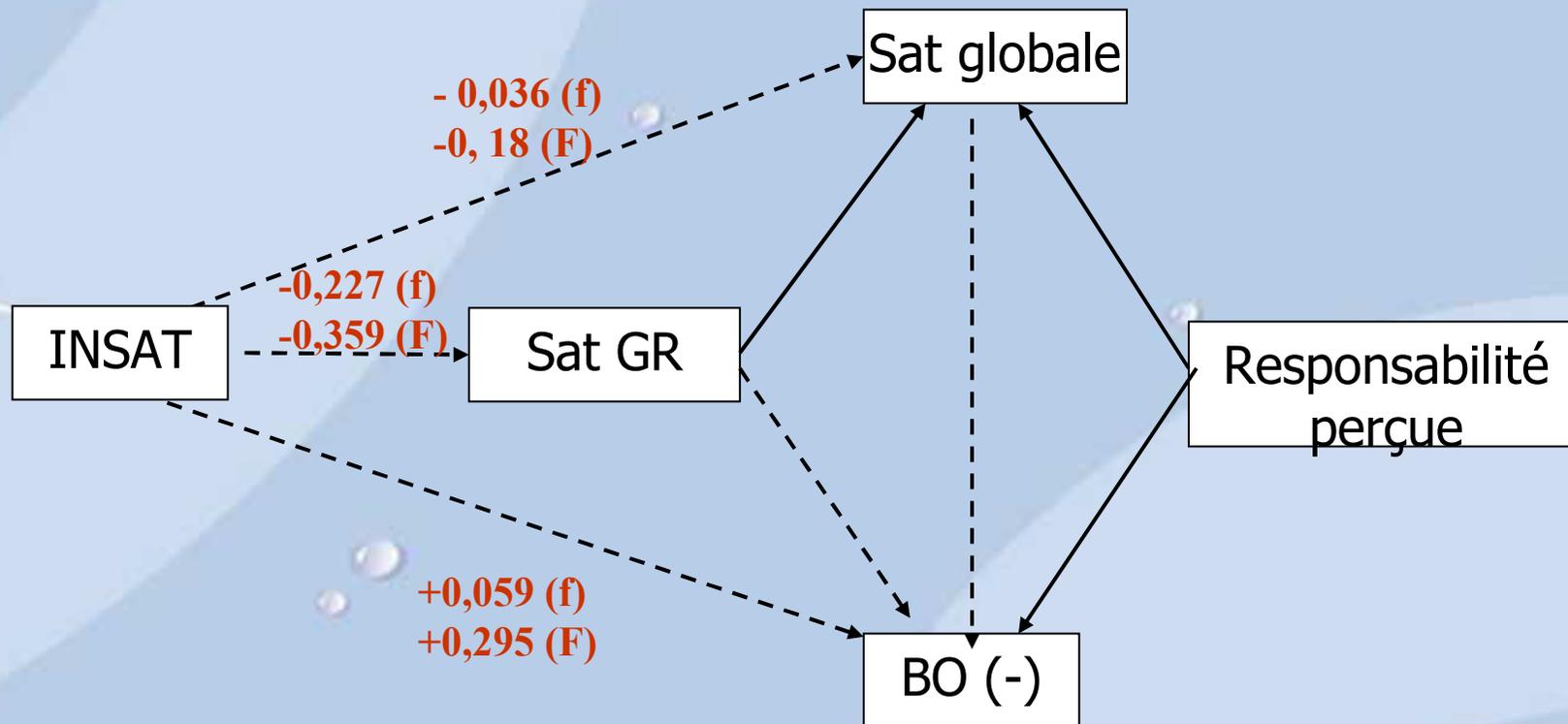
# Stratégies de gestion des incidents de service

- Rétablir l'équilibre de l'échange entre un client « déçu » et l'entreprise « fautive »
- Agir sur :
  - La Gestion des réclamations comme un moyen de fidélisation
  - Oui mais...

# Chaîne relationnelle

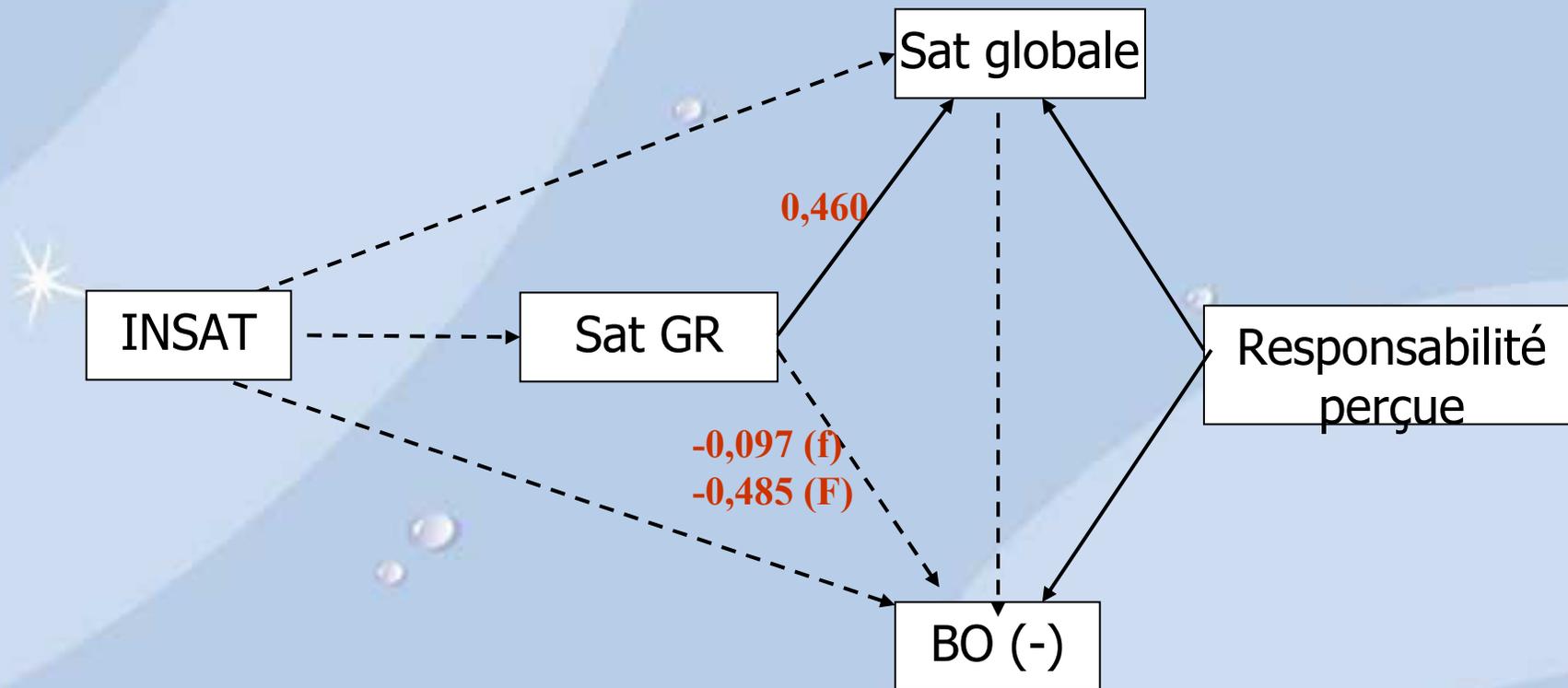


# Chaînage relationnel et responsabilité



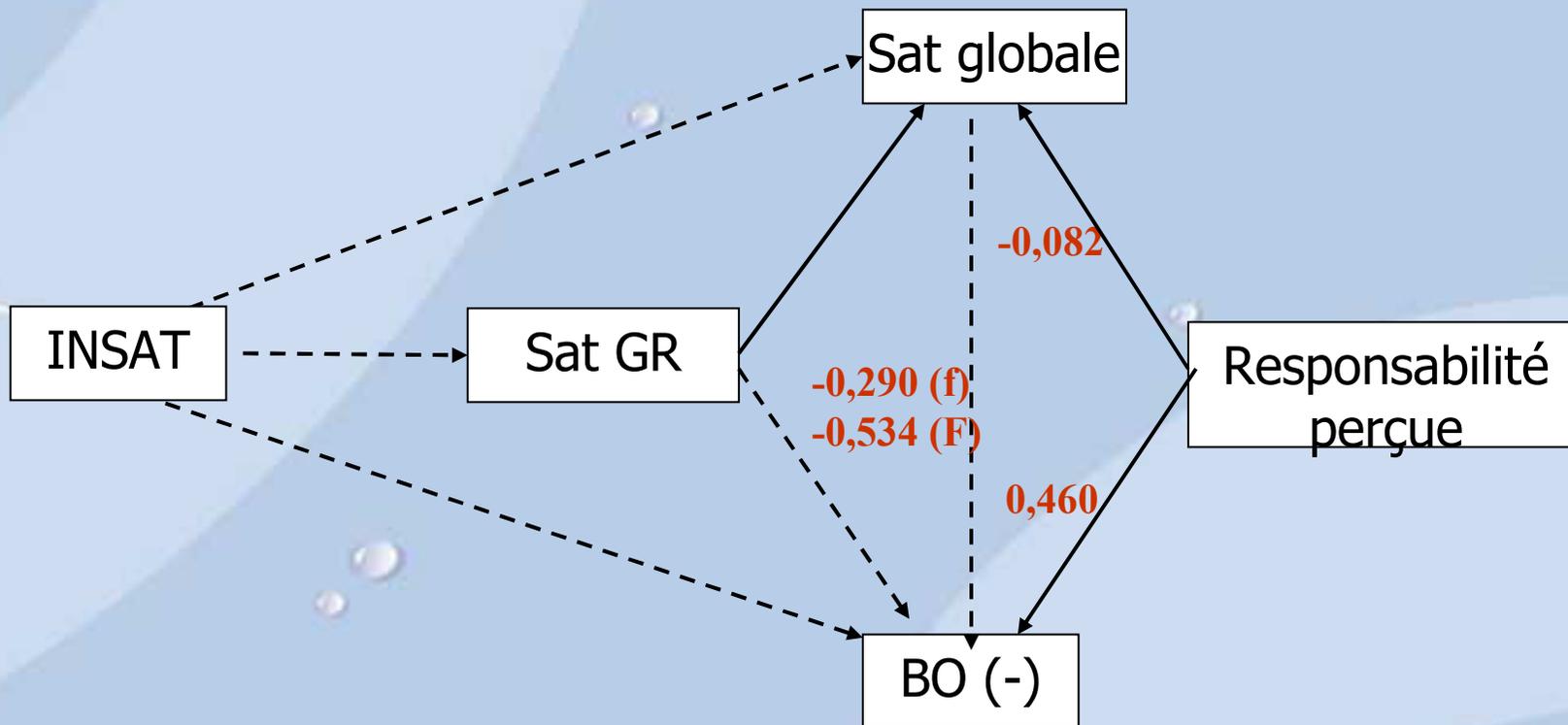
relation modérée par la responsabilité perçue

# Chaînage relationnel et responsabilité



relation modérée par la responsabilité perçue

# Chaînage relationnel et responsabilité



# Implications

- Dans un contexte de forte responsabilité perçue, l'entreprise doit redoubler d'efforts pour gérer le problème
- Elle doit mener cette réflexion avec le client...
- Fournir des efforts de GR, quelle que soit sa responsabilité...
- Mais ces efforts ne suffisent pas, l'entreprise doit rétablir la qualité de la relation

# Implications

- La construction d'une relation de qualité permet de diminuer significativement les comportements de dénigrement suite à un incident de service, notamment dans un contexte où la responsabilité de l'entreprise est mise en cause.

# Plan de la présentation

- Introduction
- La théorie de la justice
- Quelques résultats
- De nouvelles voies d'amélioration

# Limites et voies de recherche

- Etude des relations entre dimensions de la justice
- Confirmation du rôle de la responsabilité perçue
- Influence de variables contextuelles → implication, nature des relations, intensité de la concurrence
- Influence de variables individuelles sur les relations du modèle → orientation relationnelle
- Définition de la latitude donnée au personnel en contact
- Impact de la gestion par portefeuille client