



- > **Annick Giroudon**,
directeur évolution et performance des parcours et sécurité
d'Orange France
- > **Daniel Ray**,
professeur à Grenoble Ecole de Management
- > **Christophe Benavent**,
professeur à l'Université Paris Nanterre



Optimiser le R.O.I. de la gestion des réclamations : quels facteurs clés de succès ?

Daniel RAY

15 décembre 2017



**GRENOBLE
ECOLE DE
MANAGEMENT**
TECHNOLOGY & INNOVATION

une école



Quels facteurs clés de succès ?

Un préalable indispensable
définir ce qu'est (ce que n'est pas) une réclamation

Une condition nécessaire
obtenir un soutien visible et durable de la Direction



Amarc

ASSOCIATION POUR LE MANAGEMENT
DE LA RÉCLAMATION CLIENT

Définir ce qu'est (ce que n'est pas) une réclamation

Pourquoi ?



- Nombre et nature des problèmes
- Savoir comment je dois me comporter
- Culture et organisation
- Quels KPI utiliser...

Amarc

« L'expression (ou la manifestation) d'une insatisfaction (ou d'un mécontentement, d'une déception) qu'un client (à prendre au sens large : consommateur, prospect, réseau, riverain, etc.) attribue à un organisme (entreprise, etc.) et dont il demande le traitement (et la non-récidive) »



Amarc

ASSOCIATION POUR LE MANAGEMENT
DE LA RÉCLAMATION CLIENT

Obtenir un soutien visible et durable de la Direction

Un préalable indispensable

démontrer notre contribution à la rentabilité

→ « oui, les SRC sont des centres de profit ! »

Une condition nécessaire

des KPI liés aux clients

(et pas uniquement à la productivité !)



Amarc

ASSOCIATION POUR LE MANAGEMENT
DE LA RÉCLAMATION CLIENT

Des KPI liés aux clients !!! (et pas uniquement à la productivité...)



Indicateurs clients post-traitement

- ✓ Satisfaction post-réclamation
- ✓ NPS post-réclamation
- ✓ CES « Réclamation »
- ✓ Taux de ré-achat suite à réclamation
- ✓ Etc.

Mais pour qu'il y ait traitement, il faut d'abord qu'il y ait réclamation !!!

- ✓ Nombre de réclamations... (doit être en augmentation au début !)
- ✓ Taux de réclamants (Nombre réclamation / Nombre insatisfaits)
- ✓ Etc.



Des KPI liés aux clients

OUI, MAIS...

Objectifs visés



l'objectif visé



G

Amarc

ASSOCIATION POUR LE MANAGEMENT
DE LA RÉCLAMATION CLIENT



**« Je ne crois qu'aux statistiques que j'ai falsifiées moi-même »
(Churchill)**

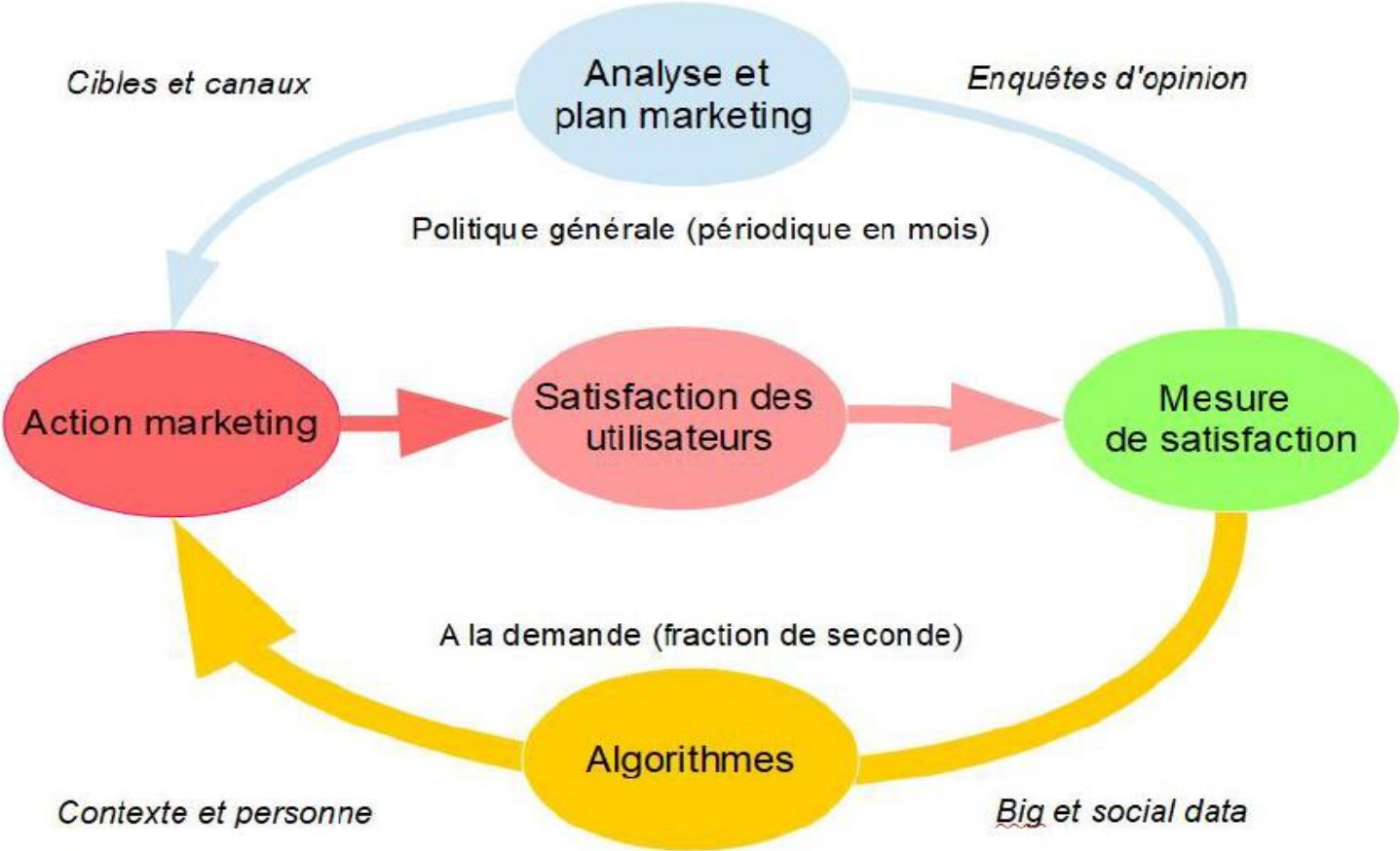
Le panoptique de l'(in)satisfaction

Christophe Benavent


@benavent

Université Paris Nanterre, Obsoco

Satisfaction : une double boucle



Nature of data



ericschu **REVIEW STARS**
Seattle, Washington
1 review

“Excellent for families” ← **REVIEW TITLE**

★★★★★ Reviewed 1 week ago

Staff was super polite, rooms were excellent (1 BR) and very clean. Breakfast in the morning and wine and cheese in the afternoon were a delight. Location is great. I'd recommend this hotel to family and friends - make sure to get a 1 bedroom if you're bringing kids.

Stayed April 2016, traveled with family
Review collected in partnership with this hotel ⓘ

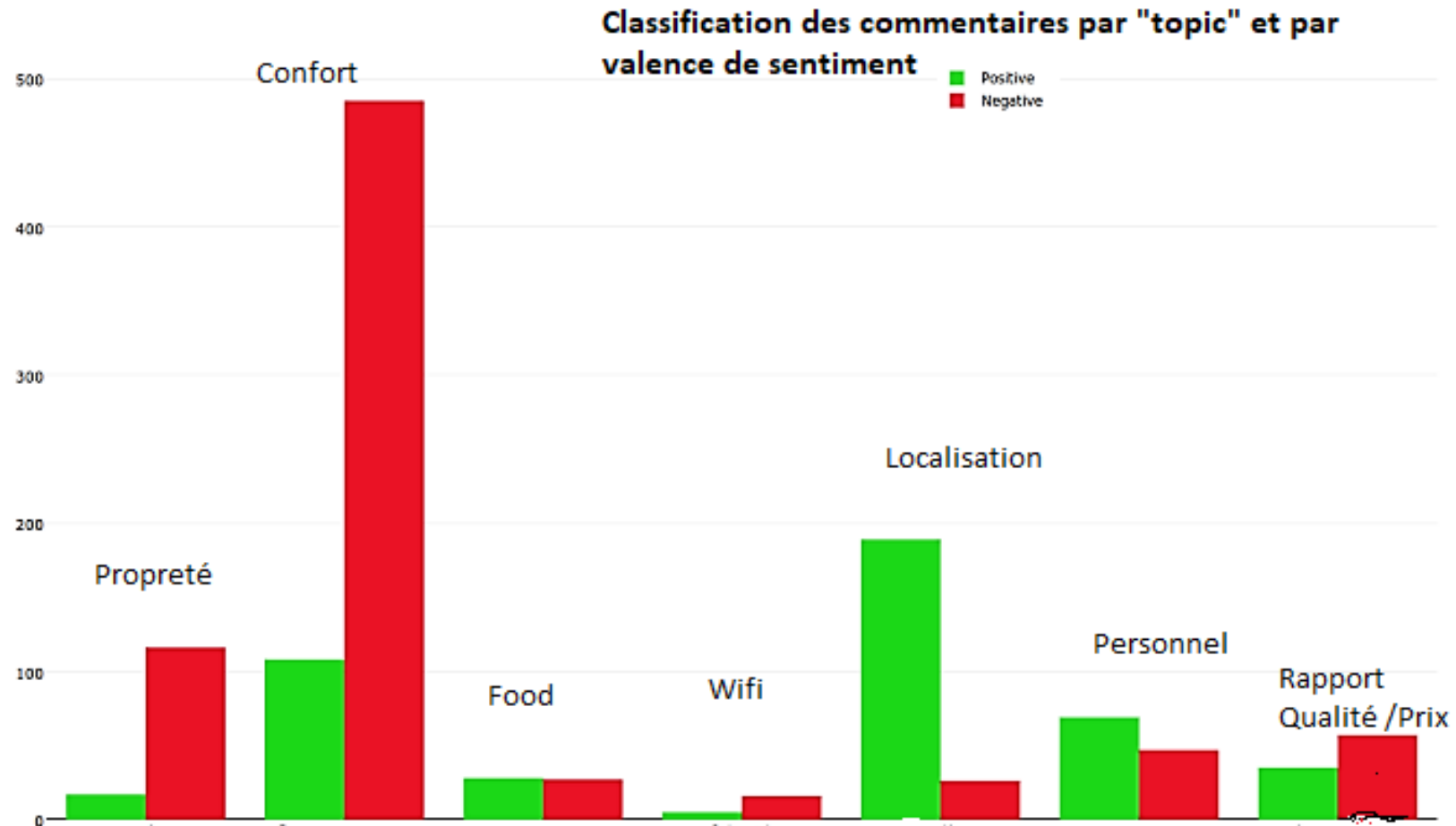
Helpful?

[Ask ericschu about Hotel Giraffe](#)

This review is the subjective opinion of a TripAdvisor member and not of TripAdvisor LLC.

← **REVIEW CONTENT**

Sentiment(ie naive bayes) + Topic (ie LDA) by Monkey Learn



(twitter content topic analysis)

```
#accès à l'api de twitter
consumerKey<-"xsQJl      jZl62ua12Razyw"
consumerSecret<-"3i      0RH5A
access_token<-"271:      0DxAKC
access_secret<-"qA:      4x0Ifd
setup_twitter_oauth(consumerKey, consumerSecret, access_token, access_secret)
```

Acquisition de données

```
#recherche des twits avec plusieurs requetes
tweets1 <- searchtwitter("#IA", n = 2000, lang = "fr", resulttype = "recent", since = "2017-08-01")
```

```
tweets_corpus <- Corpus(VectorSource(tweets_text))
```

```
removeURL <- function(x) gsub("http[[:alnum:]][:punct:]]+", "", x) #enlever les liens
tweets_corpus <- tm_map(tweets_corpus, content_transformer(removeURL)) #enlever les liens
```

```
removeACC <- function(x) gsub("@\\w+", "", tweets_corpus) #enlever les compt
tweets_corpus <- tm_map(tweets_corpus, content_transformer(removeACC)) #enlever les compt
```

```
#removeRES <- function(x) gsub("edu\\w+", "", tweets_corpus) #enlever les cc
tweets_corpus <- tm_map(tweets_corpus, content_transformer(removeRES)) #enlever les compt
```

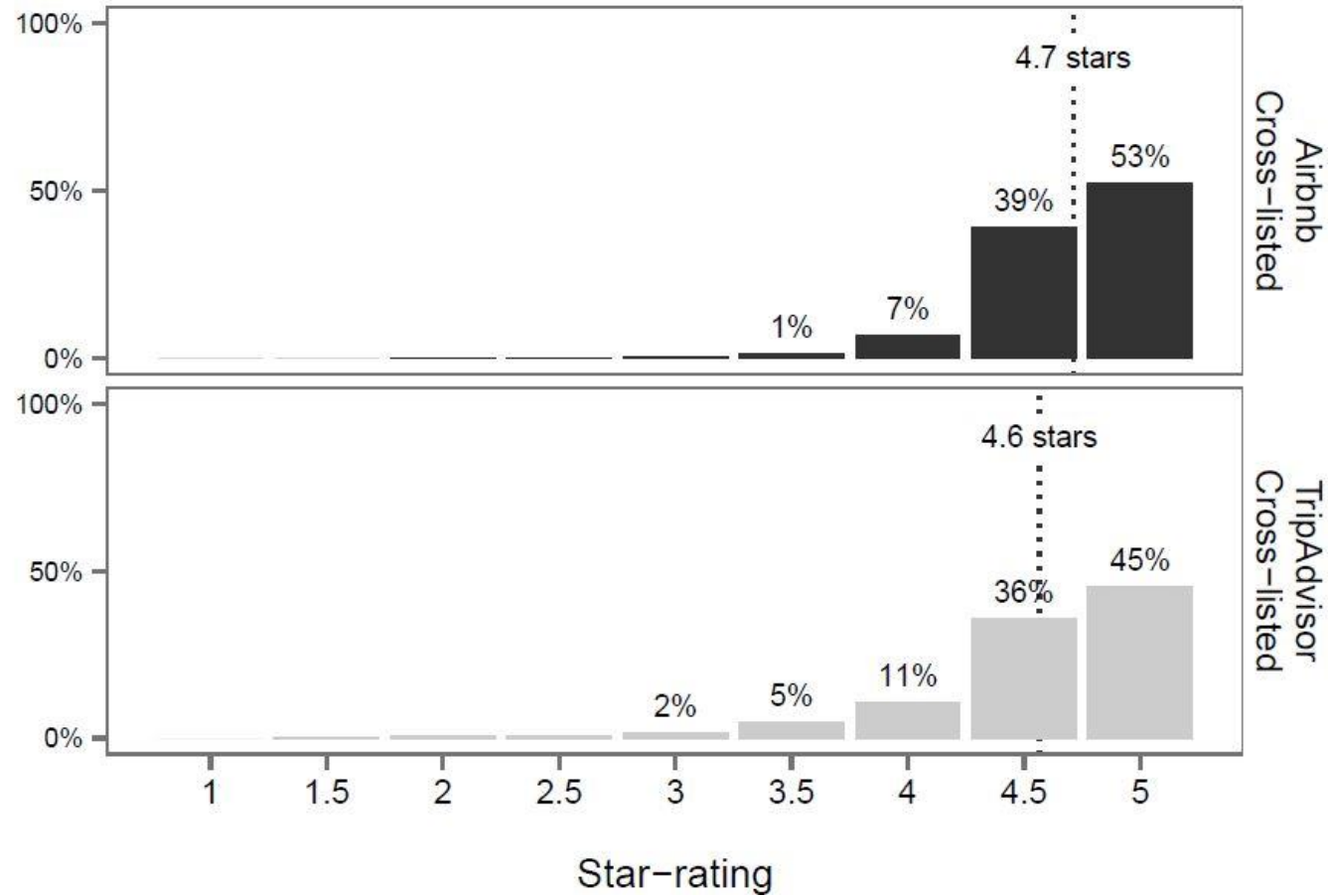
```
tweets_corpus <- tm_map(tweets_corpus, removeNumbers) #enlever les nombre
tweets_corpus <- tm_map(tweets_corpus, removePunctuation) # ici cela va supprimer automati
tweets_corpus <- tm_map(tweets_corpus, content_transformer(tolower)) #mettre en minuscule
tweets_corpus <- tm_map(tweets_corpus, removeWords, stopwords("french")) # ici cela va sup
```

Textmining

```
library(Rtsne)
tdmdata<- as.matrix(tdm)
# run Rtsne with default parameters
tsne_out <- Rtsne(tdmdata, dims=2, initial_dims = 50, check_duplicates = FALSE, verbose=TRUE, perplexity =
#jpeg("~/data/work/verbatimm.jpg", width=2400, height=1800)
plot(tsne_out$Y, t='n')
text(tsne_out$Y, labels=rownames(tdmdata),cex = 0.7)
x11()
x1<-tsne_out$Y[,1]
x2<-tsne_out$Y[,2]
```

Modèle

Realité : oui/non → le jeu des normes



Politiques de mesure

<p>Niveau de détail des indicateurs de satisfaction</p> <p><i>Diffusion des indicateurs de satisfaction</i></p>	<p>Agrégré (Marque, unités op., produit.)</p>	<p>Granulaire (clients, agents, transactions)</p>
<p><i>Strictement managériale</i></p>	<p>1 - Logique de Tableau de Bord et de contrôle opérationnel</p>	<p>4 - Système intégré de récompenses et de sanctions</p>
<p><i>Interne à l'organisation</i></p>	<p>2 - Logique d'engagement (dans l'orientation client)</p>	<p>5 - Système d'autocontrôle par la compétition.</p>
<p><i>Publique</i></p>	<p>3 - « Signaling » et légitimation</p>	<p>6 - Stratégie de marché de réputation</p>



Annick Giroudon

directeur évolution et performance
des parcours et sécurité
Orange France



Daniel Ray

professeur
Grenoble Ecole de Management



Christophe Benavent

professeur
Université Paris Nanterre