

De la satisfaction-client au succès-client : un passage obligé

Par Karim El-Boustani

IETexpress, Février 2006



Depuis quelques années, la satisfaction-client est devenue une mesure incontournable pour beaucoup d'entreprises. Or, on remarque selon certaines études que 60% à 85% des clients que perd une entreprise, sont plutôt satisfaits. La satisfaction-client est-elle une mesure pertinente? Est-elle suffisante pour se différencier dans l'environnement compétitif d'aujourd'hui? Ou doit-on plutôt se concentrer sur le succès-client?

La satisfaction-client : une mesure subjective

Rares sont les entreprises qui ne mesurent pas la satisfaction-client. Cet indicateur a pour objectif de comprendre la perception qu'ont les clients des services offerts. Or, d'après mon expérience chez plusieurs clients, il est non seulement difficile d'interpréter les résultats d'un tel indicateur, mais aussi de comprendre ce qui les fait varier.

De plus, la satisfaction-client s'avère insuffisante pour comprendre le comportement futur des clients. Si, au départ, l'attente du client n'est pas élevée, il pourrait alors être satisfait sans pour autant considérer le service de bonne qualité. De ce fait, dès que le client possède une autre alternative, la probabilité de le perdre devient grande.

Cela vous laisse sceptique ? Prenons l'exemple des compagnies de vols nolisés. Pendant plusieurs années, j'optais pour des compagnies tels que Air Transat ou Jetsgo dont les sièges manquent malheureusement d'espace et de confort. Cela était-il satisfaisant ? Oui, pour le prix payé, cela correspondait tout simplement à mes attentes. Mais, récemment, un nouveau concurrent est apparu sur le marché, offrant plus de confort pour le même prix. Résultat : j'opte désormais pour cette nouvelle compagnie!

Les stratégies de différenciation

Avant de pouvoir parler de succès-client, il est important de nommer les différentes possibilités de stratégie de différenciation. Le survol des connaissances actuelles, montre que les organisations (entreprises ou fournisseurs internes de services) ont le choix entre 3 principales stratégies pour se démarquer de la concurrence :

- L'excellence opérationnelle – orientée sur la livraison des services, elle a pour objectif d'atteindre le leadership en terme de prix et de facilité d'accès.
- La personnalisation des services - orientée sur des services sur mesure, elle a pour objectif une loyauté et une profitabilité à long terme des clients.

•Le leadership des services – orienté sur le développement continu des produits ou des services de classe mondiale, il a pour objectif une mise en marché rapide des nouvelles idées.

Quelle que soit la stratégie, l'entreprise doit se concentrer sur le succès-client. Pour mieux illustrer ce point, regardons son application en tandem avec la stratégie de l'excellence opérationnelle.

Succès-client : Des processus robustes pour créer un lien fort entre le front et back office

Dans une stratégie orientée vers l'excellence opérationnelle, il est essentiel de faire le lien entre les processus de front et de back office. Les processus de livraison de services doivent non seulement répondre aux attentes du client en terme de niveaux des services, mais avoir aussi un souci constant de son intérêt.

Pour illustrer ce point, prenons l'exemple d'une compagnie d'assurance avec qui je fais affaires. Cette compagnie communique en permanence son souci d'améliorer l'expérience du client. J'ai toujours apprécié la grande qualité de leur service, et je sens qu'ils ont mon intérêt à cœur. Récemment une faille dans leur processus de back-office crée un doute dans mon esprit.

En effet, après plusieurs appels où j'ai dû « justifier » ma décision d'abandonner une option afin de réduire ma prime, une autre personne m'a contactée pour m'informer qu'on s'apprête à m'envoyer des documents et m'a demandée si je voulais vraiment annuler cette option. Pour la première fois depuis des

années, il devient évident que ce n'est pas mon intérêt qui compte. Le lien de confiance est rompu, la possibilité de me perdre comme client devient réelle.

Dans un monde très concurrentiel, la moindre erreur dans l'expérience du client, peut avoir des implications majeures. Pensez-y!

Passez à l'action : Intégration du succès-client dans tous les aspects du fonctionnement de l'entreprise

Afin d'intégrer le succès-client dans tous les aspects du fonctionnement de votre entreprise, il vous faut commencer par comprendre comment vos processus sont structurés à toutes les étapes de la vie des services ou produits : de la recherche et du développement, en passant par la livraison, jusqu'à leurs fins utiles sur le marché.

Déterminez les grands processus qui s'inscrivent dans le cadre de votre stratégie de différenciation et demandez-vous, pour chaque processus, comment intégrer les besoins de vos clients, et quels sont vos points de contacts avec eux. S'ils font défaut, créez-les. Sinon, assurez-vous que l'intérêt du client passe avant le votre.

Il est certain que la réussite de cette démarche nécessite une expertise en processus d'affaires. Développez cette expertise à l'interne en formant vos ressources. Ou travaillez avec des experts possédant l'expérience requise en gestion de l'expérience-client.