



## Les Dossiers de 100% Satisfaction

---

# Pourquoi faut-il interroger ses non-clients ?

Les formidables bénéfices d'étendre son  
programme d'écoute clients à ses non-clients

100% Satisfaction SAS  
3, rue de Marly  
78000 Versailles  
+33 (0)1 30 97 40 40  
<http://www.100-satisfaction.com>



- Qui sont les non-clients ?
- Un risque de biais ?
- Démarche d'enquête
- Analyse de l'image et des attentes clients
- Analyse de la performance et de la fidélisation

---

## Qui sont les non-clients ?

Une étude réalisée par 100% Satisfaction en novembre 2005 montre que 77% des organisations de plus de 500 salariés ont déjà réalisé au moins une étude auprès de leurs clientèles pour identifier leurs attentes et mesurer leur niveau de satisfaction.

Ces résultats cumulent en réalité des utilisations très disparates des études de satisfaction. Il s'agit soit d'études ponctuelles qui ont pour objectif de comprendre ce que valorisent les clients dans l'offre de produits ou de service (l'étude annuelle d'un industriel auprès de sa clientèle internationale), soit des baromètres réguliers afin de contrôler l'évolution de la qualité de service (le baromètre du service livraison ou du centre d'appels).

Les résultats de ces outils viennent ensuite alimenter :

- une démarche marketing-vente → « comment positionner l'offre pour répondre aux attentes des clients » ?
- ou une démarche opérationnelle → « comment optimiser mes ressources humaines ou techniques pour augmenter mon niveau de satisfaction clients ? »

Une analyse rapide pourrait conclure à l'atteinte d'un bon niveau de maturité des entreprises vers l'intégration de la « Voix du Client » comme outil de pilotage des équipes de direction.

Le risque de biais au travers de ces outils est cependant important : Que penser d'une stratégie décidée à partir des attentes de ses propres clients (qui connaissent déjà l'entreprise, ses défauts, ses points forts) et qui n'intègre pas les attentes de ses « non-clients » ?

On appelle les « non-clients » des particuliers ou entreprises qui achètent des produits et services similaires chez les concurrents de l'entreprise. Identifier qui peut être le non-client d'un opérateur téléphonique est un exercice relativement facile.

Identifier les non-clients du centre d'appels d'un institut de prévoyance demande plus de perspicacité ; il faut imaginer d'autres centres d'appels



proposant des services proches pour effectuer une comparaison digne d'intérêt (banque ou compagnie d'assurance).

---

## Un risque de biais ?

Un nombre infime de ces mêmes entreprises mettent en œuvre des programmes d'écoute auprès de leurs non-clients. La recherche menée par 100% Satisfaction maintenant depuis 10 ans démontre qu'il existe un risque de biais si le responsable en charge du programme d'enquêtes se focalise uniquement sur les clients de l'entreprise :

	Entreprise	Concurrence
Clients	Mesure satisfaction	Biais
Non-Clients	Complément Image	Benchmarking

Il existe un effet de biais important si l'on essaie de faire parler ses clients sur la concurrence. Ceux-ci risquent de ne fournir qu'une information partielle du marché concurrentiel. Ainsi les seuls qui peuvent fournir des données de « benchmarking » en toute neutralité et objectivité sont bien les non-clients de l'entreprise.

---

## Démarche d'enquête

L'approche recommandée est donc d'interviewer un échantillon de non-clients d'au moins la moitié de l'échantillon clients pour pouvoir comparer les deux bases de données de résultats de façon robuste. Pour conserver une impartialité dans l'analyse, la première partie du questionnaire reste anonyme aussi bien pour les clients que pour les non-clients. Le nom du mandataire étant dévoilé au cours de l'entretien.

Les clients et les non-clients vont s'exprimer en anonyme sur leur meilleur fournisseur utilisé et sur les traits d'image qui le caractérisent.

Les questions essentielles de la « Démarche Voix du Client » doivent suivre le schéma suivant :

1. Anonyme : Quels sont vos principaux fournisseurs pour la catégorie des produits et services suivants.... ?



2. Anonyme : Qui est selon vous le meilleur du marché ?
3. Anonyme : Quelle image avez-vous de lui ? Quels sont ses points forts et points faibles ?
4. Dévoilé : Quel est votre niveau de satisfaction globale pour ce meilleur prestataire identifié ? et pour chaque processus-clé de l'entreprise ?
5. Dévoilé : Quel est votre niveau de satisfaction globale pour l'entreprise qui sponsorise cette étude ? et pour chacun de ses processus-clé ?
6. Dévoilé : Quelle est votre intention de recommander ce meilleur fournisseur à d'autres amis ou collègues ? Et l'entreprise qui sponsorise cette étude ?
7. Dévoilé : Quelles sont vos recommandations d'améliorations ?

L'utilisation d'un même questionnaire et de la même méthodologie d'enquête garantira la fiabilité des résultats et la justesse de l'analyse.

## Analyse de l'image et des attentes clients

Une étude récente pour un opérateur de téléphonie a permis d'identifier que les clients et non-clients ne valorisaient pas l'offre de l'entreprise de la même façon que son meilleur concurrent.

CLIENTS	NON CLIENTS
1. Respect délai	1. Qualité du relationnel
2. Compétence du personnel	2. Connaissance du client
3. Adéquation des services proposés	3. Qualité accueil téléphonique
4. Rapidité d'envoi de propositions	4. Disponibilité et communication
5. Compréhension des besoins	5. Compréhension des besoins
6. Motivation du personnel	6. Rapidité d'envoi de propositions
7. Connaissance du client	7. Adéquation des services proposés
8. Qualité du relationnel	8. Compétence du personnel
9. Disponibilité et communication	9. Respect délai
10. Qualité accueil téléphonique	10. Motivation du personnel

Dans l'exemple ci-dessus, la hiérarchie des attentes montre que les clients ont plutôt des attentes basiques quant à la prestation proposée alors que les non-clients valorisent plus les possibilités de la relation client offertes par le meilleur concurrent, à savoir des prestations plutôt « service-plus ».



Chez les non-clients, la concurrence a déjà satisfait les basiques et travaille à créer de la valeur ajoutée supplémentaire.

L'entreprise se trouve donc dans une position de relative infériorité où elle doit encore satisfaire le minimum requis pour survivre sur son marché, la concurrence ayant déjà initié la révolution de la relation client avec succès.

L'analyse des traits d'image identifiés en spontané pour l'entreprise et pour le principal concurrent auprès de ses propres clients nous révèle les points suivants :

- L'entreprise jouit d'un capital notoriété fort mais son image reste floue
- Les clients valorisent les basiques de son offre commerciale
- Les non-clients ont choisi le concurrent de l'entreprise car celui-ci offre un véritable service de gestion de la relation qui apporte beaucoup de valeur ajoutée

→ Quels sont les points forts de l'Entreprise ?  
→ Quels sont les points forts de votre Meilleur Fournisseur?

Pour L'Entreprise:

- 1 – Image et Notoriété
- 2 – Qualité Produits
- 3 – Logistique

Pour le Meilleur Concurrent:

- 1 – Relation Client
- 2 – Logistique
- 3 – Innovation Produits

L'analyse plus fine du nombre de fois où l'entreprise est citée par ses propres clients en tant que meilleur du marché en global et pour chacun des processus-clé fournit une information très puissante sur la perception spontanée et objective des clients. La puissance de cette même analyse est décuplée lorsque la même question est posée aux non-clients pour qu'ils s'expriment eux aussi sur leur prestataire favori.

La comparaison des deux « hit-parades » vient renforcer les conclusions :

- Ainsi les relations techniques et commerciales sont bien confirmées comme des atouts différenciants pour le principal concurrent de l'entreprise



- Même si l'entreprise est reconnue pour la qualité de ses produits, la concurrence est encore au-delà

### Positionnement en tant que meilleur du Marché

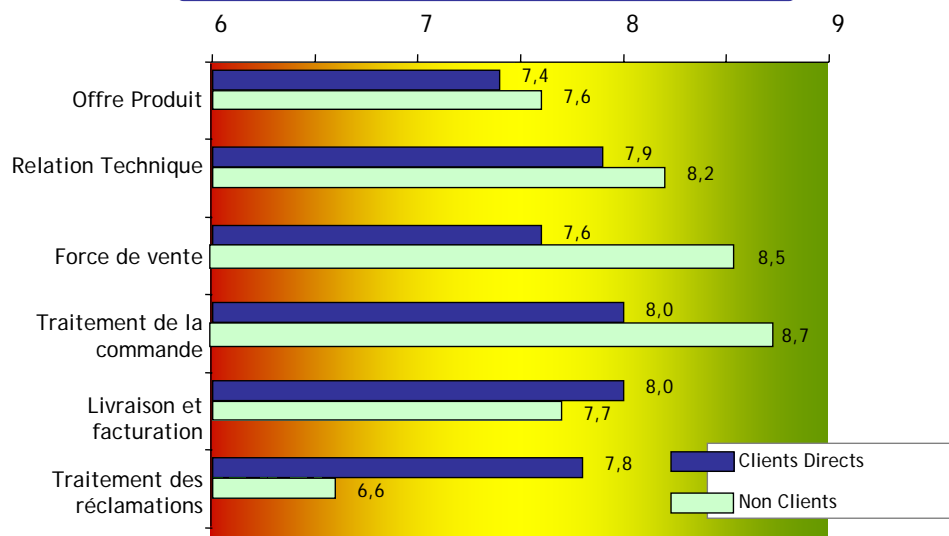
« Quel est le meilleur fournisseur en matière de...? »

	Clients Directs	Clients Indirects	Non-Clients
Offre Produit	ENTREPRISE - 68%	ENTREPRISE - 50%	CONCURRENT - 79%
Relation Technique	ENTREPRISE - 52%	ENTREPRISE - 57%	CONCURRENT - 70%
Force de Vente	ENTREPRISE - 45%	ENTREPRISE - 48%	CONCURRENT - 73%
Traitement des Commandes	ENTREPRISE - 64%	-	CONCURRENT - 77%
Livraison &/ou Facturation	ENTREPRISE - 63%	ENTREPRISE - 55%	CONCURRENT - 55%
Traitement des Réclamations	ENTREPRISE - 50%	ENTREPRISE - 51%	CONCURRENT - 55%
GLOBAL	62%	58%	69%

## Analyse de la performance et de la fidélisation

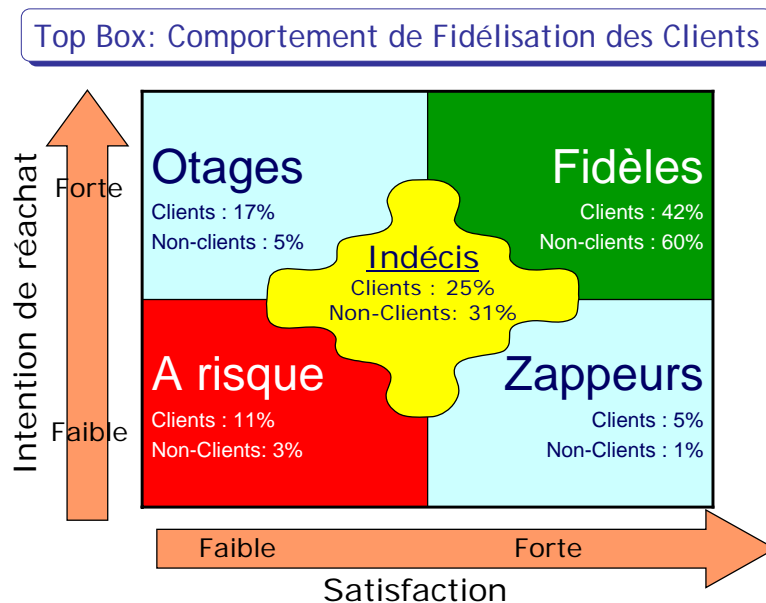
La mise en perspective des niveaux de satisfaction entre les deux segments apporte la lumière sur le détail des forces et faiblesses de l'entreprise et de son principal concurrent.

### Niveau de Satisfaction sur Processus-Clé



Même si l'entreprise obtient des scores plutôt satisfaisants, les non-clients nous donnent la réponse de leur choix pour la concurrence. La gestion de la relation client est devenue l'aspect le plus important dans la relation économique entre les acteurs de ce marché. L'identification des plans d'action pour changer d'orientation stratégique en est d'autant facilitée que les écarts avec la concurrence sont importants.

Enfin l'analyse croisée de la satisfaction globale et de l'intention de réachat des clients et non-clients met en exergue l'impact de l'image et de la qualité de service et produits sur le comportement de fidélisation de ses clients.



L'entreprise bénéficie d'une segmentation de sa clientèle nettement défavorable : une portion très forte de sa clientèle s'estime « otage » de ses produits, plus de 10% de sa clientèle est proche de la quitter, moins de 50% s'estiment « fidèles ». La concurrence fait beaucoup mieux avec surtout une vraie base de clients fidèles.

A partir de ces quelques graphiques extraits de plusieurs programmes d'études récents et variés, on prend conscience du poids supplémentaire de valeur ajoutée qu'apporte le volet « non-clients » lors d'une enquête auprès de sa propre clientèle.

Intégrer les non-clients dans son programme d'écoute devient donc un atout essentiel dans un environnement économique où la fidélité à une marque où un produit est plus aléatoire.



### **A propos de 100% Satisfaction SAS**

100% Satisfaction est le meilleur spécialiste de la satisfaction clients en France. 100% intervient pour le compte de grandes entreprises dans les secteurs industriels et de services. Pour plus d'informations, merci de visiter [www.100-satisfaction.com](http://www.100-satisfaction.com)

### **Propriété intellectuelle**

L'ensemble des outils, techniques, méthodologies et concepts développés dans ce document sont des éléments de la propriété intellectuelle de 100% Satisfaction. Toute reproduction, copie, duplication ou modification est strictement interdite sans l'autorisation expresse et écrite de 100% Satisfaction et constitue un acte illicite (code de la Propriété Intellectuelle art. L. 122-4, L. 1225 et L. 335-2).

