

Les méthodes d'écoute client : un outil stratégique pour la satisfaction et la fidélisation client

Par Mathieu GIORDANO

Sous la direction d'Anne-Flore MAMAN LARRAUFIE (Ph.D.), mise en forme par Cécilia GOUTRAN

info@semioconsult.com

Au cours de l'Histoire, le monde économique s'est transformé. Il est passé d'un modèle d'après-guerre, où les entreprises proposaient un produit à des consommateurs aux nombreux besoins non comblés, à un modèle plus complexe et segmenté pour répondre à des besoins client précis. Le consommateur ne voulant plus s'adapter aux produits, cette personnalisation de masse répond désormais à ses exigences. La détection des besoins-clients, de plus en plus spécifiques, est un enjeu stratégique majeur pour les entreprises. La compréhension des besoins, via les méthodes d'écoute client, permettrait donc aux entreprises de rendre le consommateur loyal : Eldorado des entreprises, captant plus de valeur sur le long terme et accentuant leur croissance et leurs revenus.

S'appuyant sur les méthodologies d'écoute client pour ses missions de conseil, SémioConsult® a travaillé avec Mathieu Giordano sur une méthode d'identification des outils les plus pertinents pour une entreprise donnée dans son écoute clients. N'hésitez pas à nous contacter si vous souhaitez identifier celle qui vous correspondrait le mieux : info@semioconsult.com

Définition de l'écoute par l'exemple de la vente

En ligne ou en présentiel, la réalisation d'une vente implique toujours deux personnes physiques qui peuvent, ou non, représenter des personnes morales et/ou des institutions. Les interactions sociales sont donc centrales dans la réalisation d'une vente ou d'un lien commercial et dans l'identification d'une préférence ou d'un besoin de la partie adverse.

L'identification du besoin passe donc par l'écoute de l'interlocuteur. La définition littéraire de l'écoute est : un phénomène multidimensionnel impliquant les *émotions*, l'*esprit*, les *expressions verbales* et *non verbales* mais aussi la *culture* de l'interlocuteur ou de la personne morale qu'il représente. L'écoute client, et plus généralement l'écoute de l'autre, permet d'adapter notre comportement face aux informations que l'on peut recevoir qu'elles soient verbales, non verbales, émotionnelles ou intellectuelles. Aussi, une certaine agilité pour répondre au besoin capté pendant l'écoute est nécessaire afin de tisser un lien commercial et finaliser une vente.

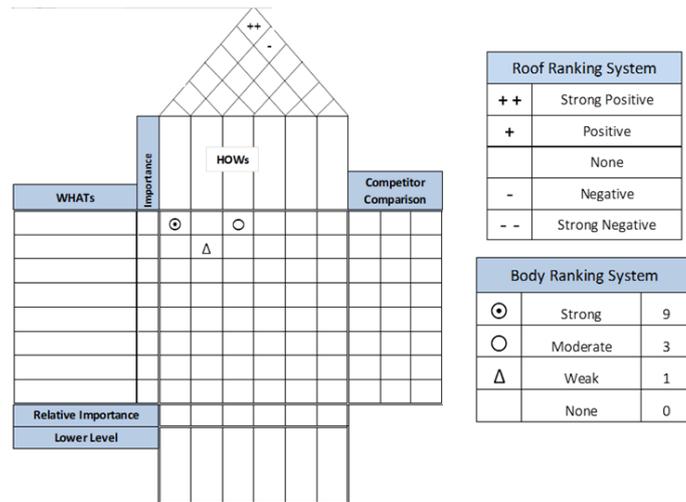
Les méthodes d'écoute client : théories du management du XXème siècle

Pour réaliser une vente, la force commerciale doit écouter et être suffisamment *agile* et *flexible* afin de proposer une *solution adaptée*. Ces notions d'agilité et de flexibilité apparaissent notamment dans des méthodologies de management d'amélioration continue de la qualité et des processus.

Méthode Quality Function Deployment :

Développée en 1966, elle est utilisée lors de la conception d'un produit et aide notamment le concepteur à prendre en compte les besoins client dès l'étape de conception.

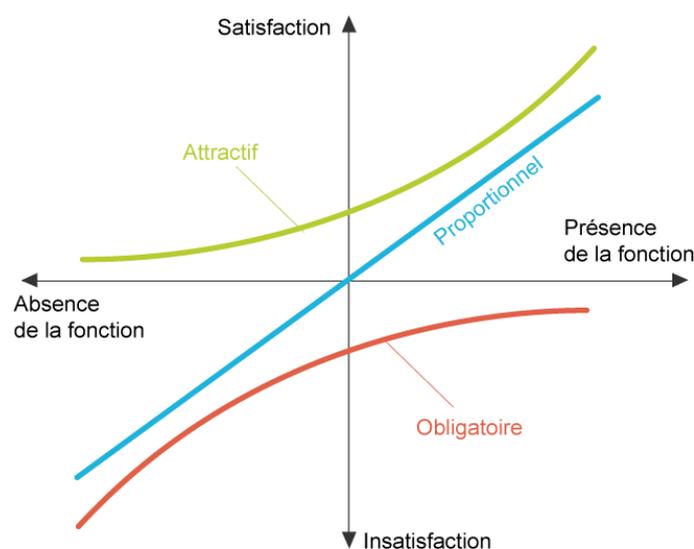
« La voix du client » (besoins) est croisée avec « la voix du technicien » (solutions). Ceci permet in fine d'évaluer la compatibilité entre les besoins et les solutions possibles. Chaque solution est pondérée par une note afin de choisir le meilleur match concernant le besoin exprimé et l'intégrer au produit final.



Il est important de noter qu'afin de récolter la voix du client, des méthodes d'écoute doivent être adoptées et les résultats analysés. Il y a donc un long processus à respecter afin d'utiliser cette méthode efficacement.

Le diagramme Kano et la méthode Conception écoute de marché (CEM) :

Le modèle Kano permet de connaître comment se comporte le client ou l'utilisateur d'un produit ou d'un service par rapport à certaines fonctionnalités. La différenciation d'un produit par ses fonctionnalités permet alors un positionnement compétitif. Ce modèle est le fondement de la méthode CEM.



La question se pose alors de savoir quelles options du produit procureront le plus de satisfaction au client dans un souci de rentabilité pour l'entreprise.



La méthode CEM permet de faire une analyse qualitative des déclarations clients recueillies lors d'une interrogation et d'analyser les propos qui en résultent. Cette méthode contient plusieurs phases, basées sur l'écoute client et la voix du client, afin d'obtenir un concept produit. Ainsi le diagramme de Kano combiné à la méthode CEM fournit une classification des attentes et une analyse rigoureuse.

Les entreprises, dans un souci de rentabilité doivent identifier ce à quoi les clients donnent de la valeur afin de le développer. Ceci se traduit par l'élimination de processus superflus de l'entreprise. C'est pourquoi le Lean management lié à la méthodologie Six Sigma est utilisé. Ces méthodologies se basent donc sur l'écoute de leurs clients afin de les satisfaire tout en rendant l'entreprise plus rentable.

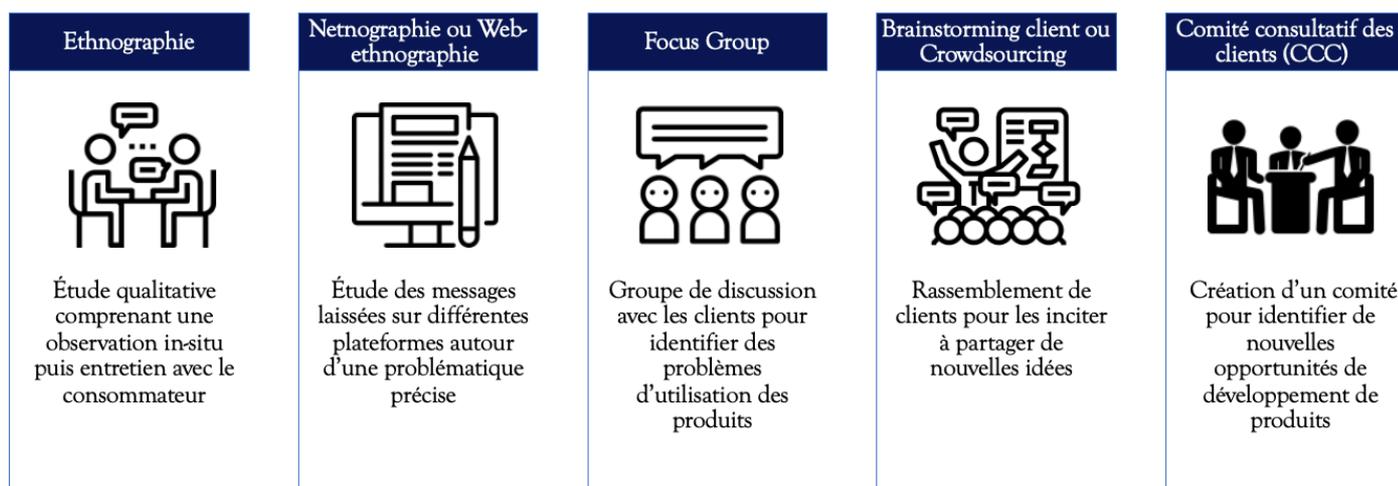
Ces méthodologies de management de la qualité placent donc la satisfaction client au cœur de leurs démarches et **basent leurs méthodes sur le recueil des attentes clients en amont de la partie d'innovation**. In fine, la réponse à ces attentes permet de fidéliser le consommateur ce qui est leur un objectif stratégique. L'écoute client est une notion centrale, située en amont de ces méthodologies, et une notion stratégique pour les entreprises les utilisant. Elle permet de capter La **Voix du Client** via des enquêtes et écoutes client.

Présentation des méthodes d'écoute client et des critères de décision

Les méthodes d'écoute client peuvent être réparties en deux catégories :

1. Les méthodes d'écoute dites **amont** : permettant une meilleure connaissance client.
2. Les méthodes d'écoute dites **aval** : permettant une meilleure relation client.

Les méthodes dites aval peuvent aussi être utilisées lors de la phase amont, ou phase d'innovation, afin de travailler en itérations et conforter les choix de conception d'un produit ou service. Nous vous présentons ci-après quelques exemples de méthodes pouvant être utilisées en amont afin de connaître ses clients et innover en conséquence.



Ethnographie :

L'ethnographie est un type d'étude qualitative qui joint deux disciplines : l'ethnologie et le marketing.

Cette méthode d'observation se distingue des autres études qualitatives que les cabinets de marketing peuvent produire. Elle est composée de deux étapes :

1. Une étape **d'observation in situ** du consommateur,
2. Un **entretien approfondi** avec le consommateur suivi.

Ce type d'étude a l'avantage d'observer le consommateur dans son environnement et non dans le cabinet de marketing, lieu souvent privilégié pour les études qualitatives. Elle peut ainsi être qualifiée de méthode non invasive. Afin de relever les habitudes du consommateur observé, cette étude prend un temps relativement long et mobilise du matériel et des ressources humaines. En ce sens, ces études sont réputées coûteuses et longues mais fournissent des informations riches plus difficiles à obtenir dans d'autres circonstances.

Netnographie ou Web-ethnographie :

Cette méthode s'oppose au concept de web-listening et de la veille. La web-ethnographie s'intéresse à l'analyse **d'une multitude de messages laissés sur différentes plateformes**



concernant un sujet ou une problématique précise. La récolte de ces conversations sur un sujet donné provenant de différentes plateformes permet d'obtenir une diversité d'angles pour un même sujet correspondant à l'expérience des auteurs et non à leurs opinions. C'est en ce sens qu'est exprimée la partie ethnologique de l'étude Web. La diversité permet aussi de supprimer certains biais de surmédiation que pourraient présenter certains médias, éditorialistes ou vedettes s'exprimant sur ce même sujet. L'analyse de l'ensemble de ces messages permet de repérer les vrais enjeux du sujet étudié et de révéler les imaginaires associés en prenant en compte des paramètres comme les fautes d'orthographe ou la ponctuation. Ceci permet d'aller au-delà du rationnel et de l'explicite. Cette méthode permet donc de relever le point de vue des personnes concernées sans biais de questionnement ainsi que l'interaction avec différents sujets.

En plus du relevé des messages, une **étude supplémentaire s'intéressant aux profils des auteurs des messages** doit permettre de :

1. Qualifier certains des propos qui peuvent avoir un symbole/image forte.
2. Connaître son statut social et savoir à quelle communauté il appartient.

La principale limite de cette méthode réside dans l'impossibilité de certaines populations à s'exprimer dans les lieux digitaux publics. Comme il est indiqué dans la définition de ce qu'est une netnographie, cette méthode requiert de s'intéresser aux profils des auteurs des messages qui peuvent avoir un symbole ou image forte, de les analyser pour qualifier avec plus de précision certains de leurs propos, ou de l'associer à une communauté. Elle demande une forte expertise ainsi qu'un temps important de réalisation.

Focus Group ou Groupe de discussion :

La mise en place de **groupes de discussion avec les clients** est axée sur **l'identification des problèmes qui surviennent lors de l'utilisation du produit.** Pour cette raison, les Focus Groups sont le plus souvent utilisés pour tester une solution conceptuelle plutôt que pour générer de nouvelles idées. Cependant, cette méthode peut être utilisée une fois le produit commercialisé, en aval afin de l'améliorer ou, lors d'un processus de création itératif.



Cette méthode fait intervenir entre 6 et 10 participants sélectionnés dans un temps court. Un même groupe peut être appelé sur différents sujets. Cette méthode est basée sur le produit présenté et la satisfaction du client vis-à-vis de celui-ci. Cette méthode d'écoute est dite intrusive car les questions sont directement posées et les réponses récoltées à chaud. Cette méthode est très largement répandue. Rapide à réaliser, elle nécessite peu d'expertise technique mais de fortes compétences d'écoute et d'animation. Les informations récoltées peuvent cependant être biaisées dû au format même de la méthode (présence dans les locaux, pression sociale des pairs, pression de l'animateur).

Brainstorming client ou Crowdsourcing :

Comme dans la version classique du brainstorming, le déroulement de ce processus est similaire, visant à **inciter les utilisateurs à soumettre de nouvelles idées**. Le brainstorming peut être utilisé en alternance avec un brainstorming « inversé », dont le but est d'identifier les pénuries ou les lacunes du produit.

Il n'est pas toujours aisé d'organiser une session brainstorming, c'est-à-dire de rassembler les clients en un seul endroit et en un seul moment. Cette technique d'écoute peut être coûteuse en termes de temps notamment pour réunir tous les intervenants surtout pour un brainstorming B2B. Cependant, les besoins des clients sont directement exprimés et convergent souvent vers un consensus entre les différents types de clients présents.

Comité consultatif des clients (CCC) :

Un comité consultatif de clients se réunit pour **identifier de nouvelles opportunités de développement de produits**. C'est une occasion pour que les experts et les fournisseurs d'un produit se rencontrent (networking) et puissent s'exprimer sur de potentiels problèmes ainsi que sur leurs enjeux. Contrairement aux focus group, le CCC donne plus de pouvoir aux clients et leur permet d'avoir un plus grand impact dans le temps sur les décisions concernant l'entreprise.



Le feedback de l'entreprise est un élément important permettant d'augmenter la satisfaction de ce comité et de les fidéliser.

Cette méthode peut faire intervenir jusqu'à 20 membres qui ne seront pas obligatoirement tous présents lors des différentes réunions au cours de la collaboration. Cette méthode est longue dans le temps mais peut apporter de nombreuses informations pertinentes en suivant le même groupe de client. Il est alors possible d'observer une dynamique dans le comportement ou les propositions/réponses des clients à travers le temps.

Conclusion

Nous avons vu que les méthodes d'écoute client sont principalement apparues lors de l'après-guerre afin de comprendre et combler les besoins naissant des clients. L'écoute en elle-même est la base de la vente et permet de satisfaire la demande d'un client et de le rendre loyal si la force commerciale répond à sa requête.

De même, les entreprises appliquent des méthodes de management qui sont basées sur l'écoute client afin :

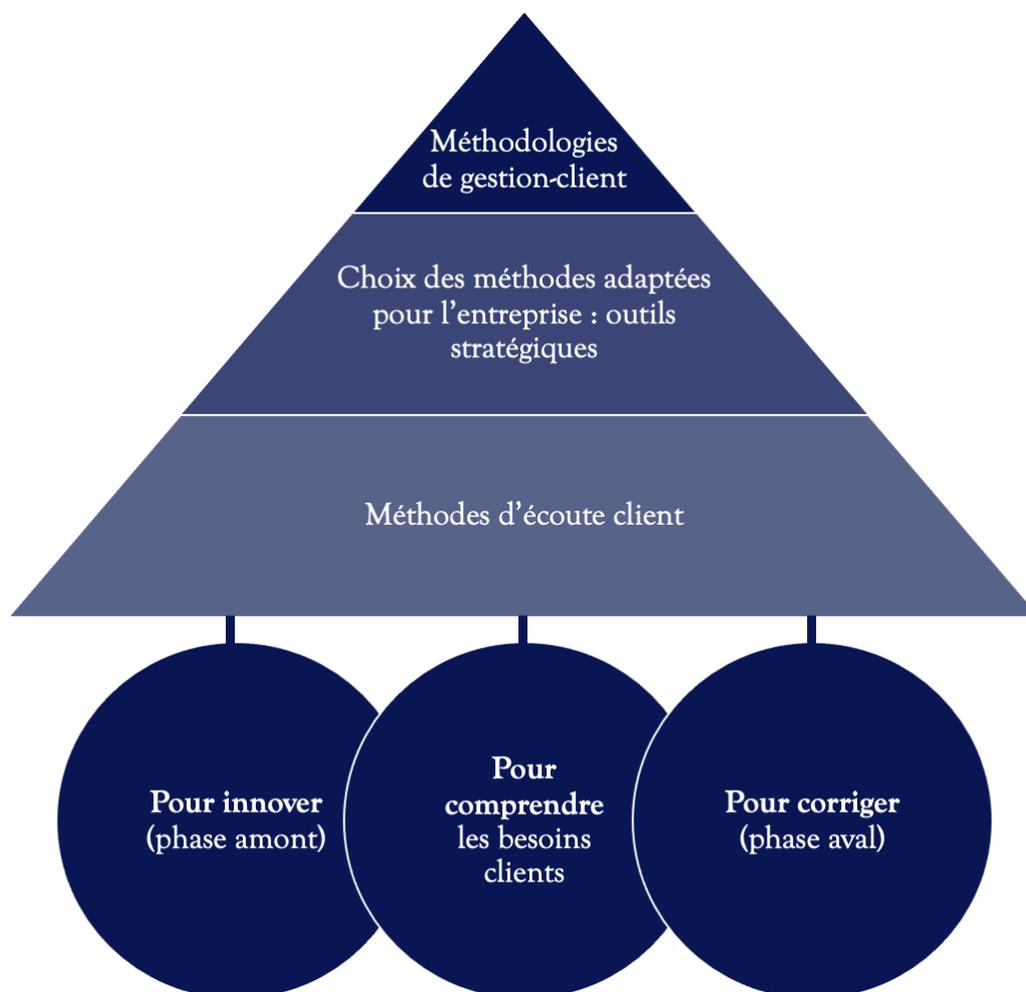
- D'avoir un meilleur positionnement produit/service et de faire face à la concurrence en fournissant les caractéristiques que le client demande.
- D'innover afin de faire correspondre ce que veut le client (Voix du Client) avec ce que peut faire l'entreprise.
- De satisfaire le client tout en rendant l'entreprise rentable en éliminant les processus superflus.

Ces méthodes d'écoute client sont des outils stratégiques permettant de capter un maximum de valeur, de répondre aux besoins exprimés du client et de fidéliser le client. Afin d'innover et de comprendre les besoins des clients, les entreprises peuvent utiliser diverses méthodes d'écoute client qui ont chacune des caractéristiques importantes et à considérer. Elles permettent d'établir des critères de décision auxquels peuvent se référer les différents décisionnaires selon leurs propres contraintes. Nous avons donc vu que les méthodes d'écoute peuvent être :

- Intrusives ou non-intrusives.
- Longues à mettre en place et à réaliser.
- Complexes dans leur réalisation car elles nécessitent des expertises techniques importantes.
- Coûteuses en termes de matériels, ressources humaines et temps consacré.

En fonction de ses objectifs et contraintes, chaque entreprise peut trouver « LA » méthode qui pourra lui être utile.

Éléments essentiels à retenir



- Les méthodes d'écoute client sont **des outils stratégiques** à disposition des entreprises afin **de comprendre les besoins de leurs clients**. Elles leur permettent d'**innover** (phase amont) ou de **corriger** un produit (phase aval).

- Ces méthodes sont à **la base des méthodologies de gestion-client** qui peuvent être implémentées en complément des phases d'innovation de recherche du besoin client.
- Différentes méthodes d'écoute client existent avec différentes contraintes et bénéfices. Ceci permet donc à l'entreprise de **choisir la meilleure méthode d'écoute client selon ses propres contraintes et objectifs.**

Source

Giordano Mathieu, 2021. Études des différentes méthodes d'écoute client dans le cadre d'une stratégie C-Centric. Le cas Engie Solutions

SémioConsult® est un cabinet de conseil s'appuyant sur une expertise internationalement reconnue, avec une spécialisation pour le secteur du Luxe avec ses codes et ses spécificités.

Spécialisée dans le positionnement de marque et la gestion d'identité, ainsi que dans les stratégies anti-contrefaçon, elle intègre dans son portefeuille clients des entités officielles aux côtés de prestigieuses marques françaises et italiennes. www.semioconsult.com