

1

## IDENTIFIEZ LES IRRITANTS CLIENTS



PASSEZ  
À L'ACTION

### On parle d'irritants clients pour désigner tous les éléments qui peuvent créer de l'insatisfaction chez le client.

Cette insatisfaction peut être liée à l'offre elle-même (mal adaptée aux besoins des clients ou à certaines cibles clients) ou à son contexte d'utilisation (contexte non prévu ou peu adapté). Les irritants clients peuvent être minimes, comme un site internet qui n'est pas optimisé pour smartphone ou plus conséquents tels un suivi de livraison défaillant ou un service client peu compétent.



#### EXEMPLE

**Cas d'irritant client :** la difficulté de se filmer en pratiquant une activité sportive intense, par exemple le VTT en descente.

**La réponse :** une caméra qui se fixe sur un support pour libérer les 2 mains, comme par exemple la Go Pro.

Chaque irritant génère de la frustration auprès de vos clients, qui peut aller jusqu'à les détourner de vos offres. C'est aussi une opportunité laissée à vos concurrents de conquérir vos clients s'ils savent mieux répondre à ces irritants. Travailler sur les irritants de vos clients est donc un bon moyen pour améliorer vos offres mais aussi pour innover et en créer de nouvelles plus compétitives. L'important est de ne pas hésiter à se confronter à l'avis du client. Ce n'est pas un aveu d'échec ou de faiblesse, mais une force de caractère et une source d'innovation et d'inspiration. Un client ne s'offusquera jamais que vous vouliez améliorer son expérience.



**L'offre parfaite n'existe pas et tous les contextes d'utilisation ne peuvent être optimisés à un coût raisonnable pour l'entreprise.**

C'est pourquoi il est nécessaire de travailler en amont sur sa segmentation client pour identifier ses cibles prioritaires. L'objectif sera de concentrer les efforts pour diminuer les irritants sur cette cible.

## DÉTECTEZ LES IRRITANTS CLIENTS EN 4 TEMPS

### Interrogez vos clients et créez de la proximité avec eux.

- 1 Avec un questionnaire en ligne** par exemple : soit de manière récurrente (tous les trimestres, semestres... ou après chaque achat), soit de manière plus épisodique (une fois par an), soit dans le cadre de campagnes spécifiques (réflexions sur un nouveau produit, *feedback* sur des expériences passées...).

  - De nombreux outils simples et gratuits existent. Une requête sur un moteur de recherche vous suffira à en identifier.
  - Expliquez votre démarche d'amélioration continue pour aider vos clients à comprendre l'importance de leurs réponses.

- 2 Vous pouvez également les interroger par téléphone ou en personne** ou creuser avec certains clients qui auraient pu répondre à un questionnaire en ligne.
- 3 Vous pouvez organiser un séminaire avec des clients ou un focus group** pour réfléchir avec eux aux axes d'amélioration potentiels de vos offres.
- 4 Vous pouvez formaliser des analyses « post-mortem » lors de pertes de clients stratégiques** pour comprendre pourquoi ils se détournent de vos offres et vers quels concurrents ils s'orientent.



**L'objectif est de mieux comprendre pourquoi vos clients achètent vos offres.**

À quels problèmes vos offres de produits et services permettent-elles de répondre ? Quels autres problèmes ne permettent-elles pas de résoudre ? Cela vous permettra d'identifier les attributs de votre offre les plus différenciants et valorisés par vos clients et de déterminer les axes prioritaires d'amélioration.



## ORGANISEZ DES RÉUNIONS ENTRE SERVICES

### La vision globale du client est souvent dispersée au sein de votre entreprise entre différents services, qui ont des contacts directs ou indirects avec vos clients et prospects.

De nombreuses interactions directes et indirectes existent entre vos collaborateurs, mais il manque souvent une structure pour formaliser et partager les remontées clients et en tirer une analyse complète.

D'où une faible vision globale du parcours client : une revue globale des process internes peut être un moyen d'identifier les zones d'amélioration potentielles.

- Que se passe-t-il une fois qu'un client a acheté votre produit ou service ? Une démarche est-elle enclenchée pour sonder sa satisfaction, ses difficultés passées une certaine période ?
- Que se passe-t-il si un client partage oralement un point de vue qui ne concerne pas directement son interlocuteur ? Cette information est-elle répertoriée et transmise à la bonne personne ?
- Que se passe-t-il si un client fait appel au service après-vente ? Les informations sont-elles centralisées, dans un CRM par exemple ? D'autres services sont-ils informés ?

Créer des réunions inter-services et des process de partage d'informations vous permettra d'augmenter votre connaissance client.

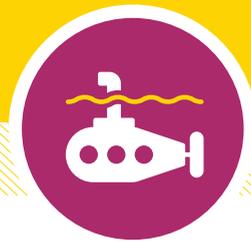


## EXPLOITEZ VOS DONNÉES CLIENTS POUR DÉTECTER LES IRRITANTS MAJEURS

### La donnée client est partout.

Même si vous devez encore mettre en place une démarche structurée pour la gestion de la donnée client, via un CRM par exemple, de nombreuses pistes de travail existent déjà pour travailler sur vos irritants clients. Parmi les actions à lancer rapidement, traitez la donnée client issue de :

- ✓ **vos magasins** : sensibilisez et formez vos vendeurs pour qu'ils consolident tous les irritants clients identifiés sur le mois dans un *reporting* formalisé (recensement des irritants mentionnés par les clients, analyse des irritants observés par le vendeur dans le contexte de vente avec propositions d'amélioration...);
- ✓  **votre site internet / vente en ligne** : analysez le parcours client en ligne, identifiez les pages et / ou les types de contenus les plus vus, mesurez le taux d'abonnement / désabonnement à votre newsletter, la vitesse de chargement des pages...;
- ✓  **vos revendeurs / distributeurs / installateurs** : organisez avec vos revendeurs un bilan mensuel / trimestriel pour analyser les retours clients ;
- ✓  **votre call center ou de votre standard** : compilez et analysez les retours clients, traitez les tickets d'assistance et évaluez la performance du SAV ;
- ✓  **réseaux sociaux** : faites de la veille sur les commentaires et les critiques clients sur vos offres, analysez les points de critiques majeures et systématiques ;
- ✓  **salons** : servez-vous du regard neuf des prospects pour tester la force de votre discours marketing et la pertinence de vos offres.



## FAITES DES IMMERSIONS CHEZ VOS CLIENTS

Vous pouvez positionner des collaborateurs chez certains clients afin qu'ils recueillent les difficultés au plus près du terrain pendant 1 ou 2 journée(s). Ne mobilisez pas que des commerciaux.

Ces immersions ne sont pas que des opportunités commerciales mais des occasions d'améliorer votre connaissance client.

Réfléchir à la valeur en face (test, formation, services additionnels...) : contrepartie.

### Les objectifs sont pluriels :

- mieux appréhender l'environnement de travail de vos clients ;
- mieux comprendre comment votre produit / service est utilisé et éventuellement les difficultés rencontrées ;
- mieux distinguer les différents utilisateurs de vos offres (attentes, type de formation, rôle dans l'entreprise, positionnement dans le processus...).

Vous pouvez aller plus loin avec des clients de confiance en vous engageant avec eux dans une démarche de co-construction (nouveaux projets de produits ou services par exemple).



### Pour ancrer cette démarche de proximité au plus près de vos clients, vos collaborateurs doivent suivre une double formation :

- formation au relationnel client et aux méthodes pour mener une analyse du contexte « client terrain » ;
- formation aux offres de votre entreprise et à la maîtrise de votre portefeuille clients.



## PAR OÙ COMMENCER ?

### Quelques exemples de premières actions pour enclencher le travail sur les irritants clients.

-  Demandez à vos différents services de faire une première synthèse des données clients dont ils disposent en vue d'un partage au niveau global de l'organisation.
-  Organisez un séminaire interne avec des représentants des services de l'entreprise pour identifier et prioriser les irritants clients sur lesquels se mobiliser (consolidation des différents points de vue de chaque service et alignement sur les priorités à traiter).
-  Lancez un questionnaire clients en ligne pour creuser les priorités identifiées dans le séminaire inter-services.
-  Organisez un *workshop* avec quelques clients témoins<sup>(1)</sup> pour :
  - trouver des pistes d'amélioration en réponse à ces irritants ;
  - identifier des nouveaux irritants à traiter.
-  Organisez un 2<sup>e</sup> séminaire interne pour partager les enseignements et les résultats du *workshop*, les traduire en plans d'action concrets sur l'offre, la stratégie commerciale, la R&D, etc.

Si vous le pouvez, faites appel à un accompagnement externe pour les **workshops**. Ils peuvent être chronophages à monter et il est toujours difficile d'être juge et partie.

<sup>(1)</sup> Idéalement, mobilisez différents types de clients : récents, historiques, anciens clients et prospects.

### Bpifrance

27-31, avenue du Général Leclerc  
94710 Maisons-Alfort Cedex  
Tél. : 01 41 79 80 00