

# **MATINEE BONNES PRATIQUES**

**Le 5 mai 2010**

# Définitions

- Une réclamation client est l'expression d'une insatisfaction\* qu'un client\*\* attribue à une entreprise et dont il demande la prise en compte.

Remarques :\* ou la manifestation d'un mécontentement ou d'une déception

\*\* le terme client est à prendre au sens large : consommateur, usager, prospect, réseau, riverain...Réparation Compensation (fondé)Mode de réparation des erreurs commises ou des manquements par rapport à l'offre produits ou services

- La satisfaction est le fait de donner à quelqu'un ce qu'il attend, ce dont il a besoin

# Le client d'aujourd'hui

- **Un client :**
  - Plus lucide, conscient de ses droits, sans état d'âme
  - Exigeant, qui a l'embaras du choix
  - Saturé et résistant
  - Qui veut :
    - *Tout, tout de suite, avoir le sentiment d'être unique, en avoir pour son argent,*
    - *Etre rassuré, et qu'on lui simplifie la vie,*
    - *Pouvoir zapper et pouvoir réclamer s'il est mécontent,*
    - *Sauver la planète et aider les autres*
  - Qui fait moins confiance à la publicité
- **Arrivée de référentiels collectifs :**
  - Répondre à un courrier en moins d'une semaine,
  - Un appel téléphonique doit décrocher au bout de 3 sonneries maximum,
  - La réponse à un e mail dans les 24 h...
  - Etc...

# Le client d'aujourd'hui (suite)

- **Une société qui se judiciarise : nous sommes dans une relation de plus en plus contractuelle**
- **Un monde de 'calomnie', on cherche facilement le 'procès'**
  - L'opinion l'emporte sur la pensée
  - Les médias adorent dénoncer
- **Des attentes très fortes vis-à-vis de l'entreprise**
  - La défense du plus faible face au plus fort
  - La mise en place des 'class actions'
  - L'entreprise n'est plus face à son marché mais face à la société

# Les enjeux : la fidélisation

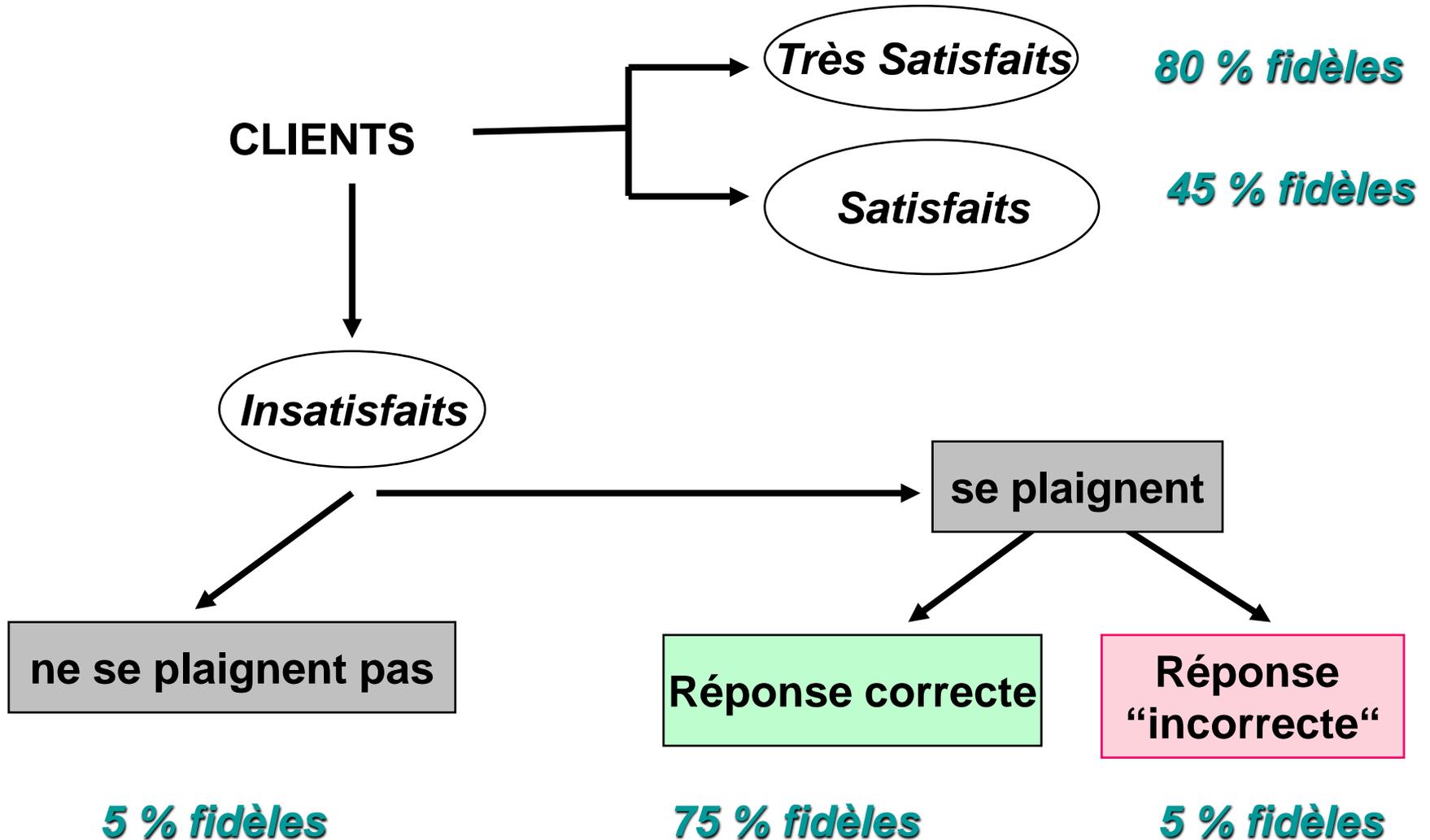
- L'écoute client, sa "Très satisfaction" son enchantement doivent être de plus en plus au cœur des prises de décisions de l'entreprise.
- Le coût d'acquisition d'un nouveau client peut être élevé
- Les clients établis tendent à acheter plus
- Les clients réguliers sont moins coûteux à servir (apprentissage réciproque)
- Les clients satisfaits font du bouche à oreille positif
- Les clients satisfaits sont disposés à payer plus cher
- Les clients fidèles rendent l'entrée du marché plus difficile pour les concurrents

# L'hôtellerie

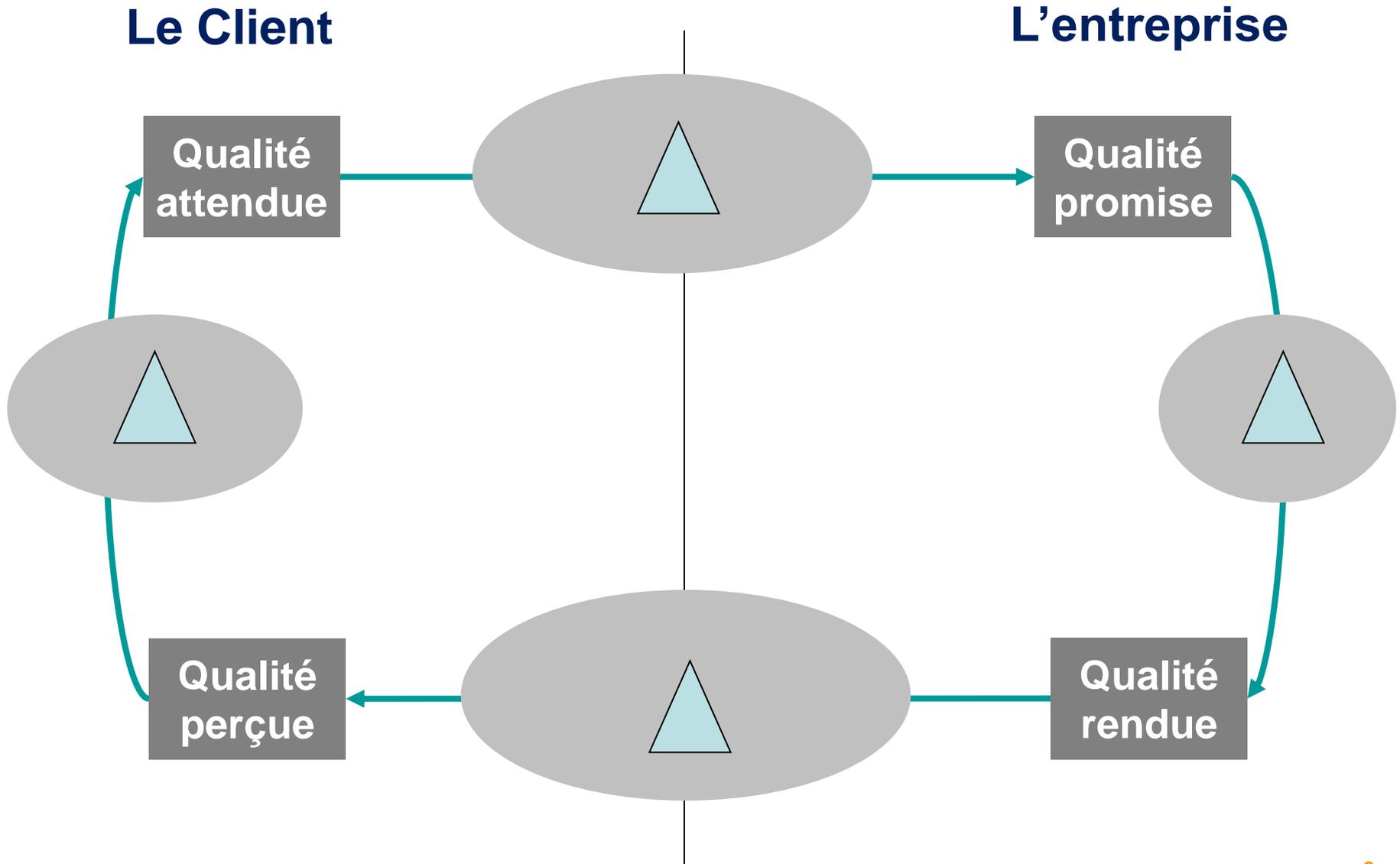
De l'hôtellerie de luxe à l'hôtellerie économique  
Une offre adaptée à chaque segment de marché et des marques à forte notoriété

	Standardisé	Non standardisé
Luxe		 201 hôtels
Haut de gamme		
Milieu de gamme	 Novotel 397 hôtels  SuiteHôtel 20 hôtels	 732 hôtels
Économique	 745 hôtels	
Très économique	 347 hôtels  44 hôtels  377 hôtels	

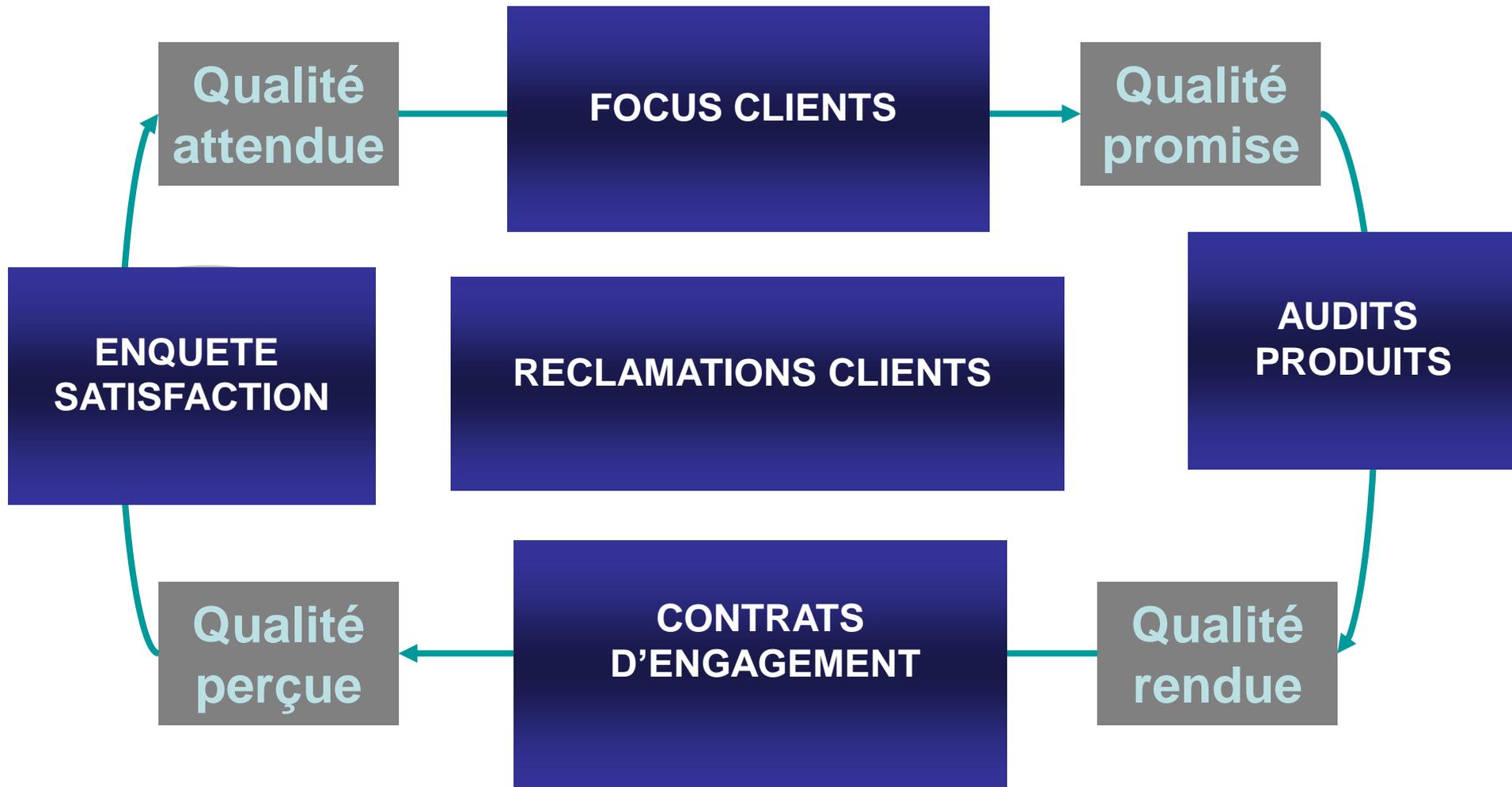
# Satisfaction et Fidélisation dans les entreprises de service



# Les clés d'une satisfaction élevée

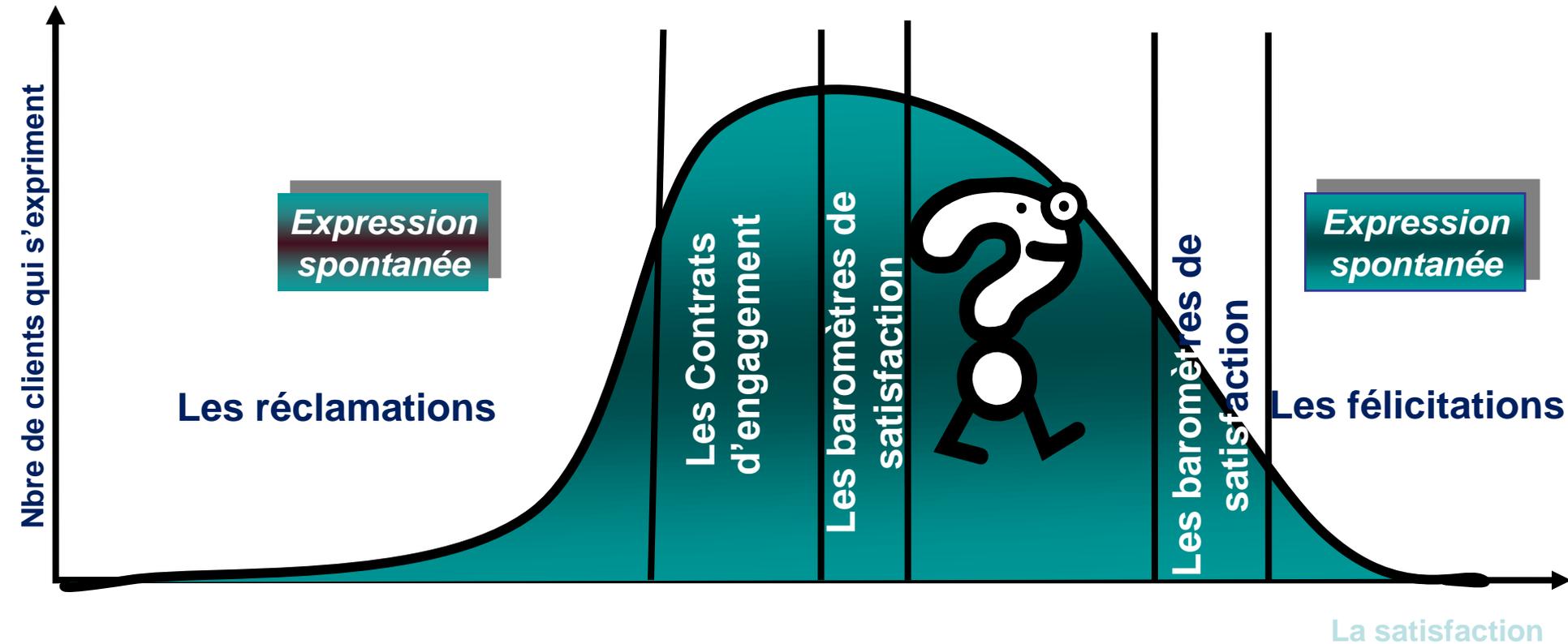


# Les outils de mesure Accor



# Faire que les clients silencieux se raréfient

De loin les plus dangereux, les clients silencieux véhiculent une image négative sans nous donner la possibilité de réagir et de rectifier soit notre promesse, soit la réalisation de notre service



# Se fixer le bon objectif

**Le zéro Défaut n'existe pas  
La perfection n'est pas de ce monde !**



**Se mettre en position de résoudre  
les dysfonctionnements dès qu'ils sont exprimés par le client ou  
identifiés par les équipes**



**Donner la parole au Client  
Donner l'autonomie aux équipes**

# LES CONSEQUENCES D'UN ENGAGEMENT QUALITE

C'est un élément mobilisateur pour une équipe, en vue d'assurer la satisfaction des clients. C'est une garantie qui :

- Fixe un contrat clair, l'entreprise doit définir le rôle et les responsabilités de chacun dans la réalisation du service,
- Constitue un révélateur des insatisfactions des clients et des causes de ces insatisfactions.

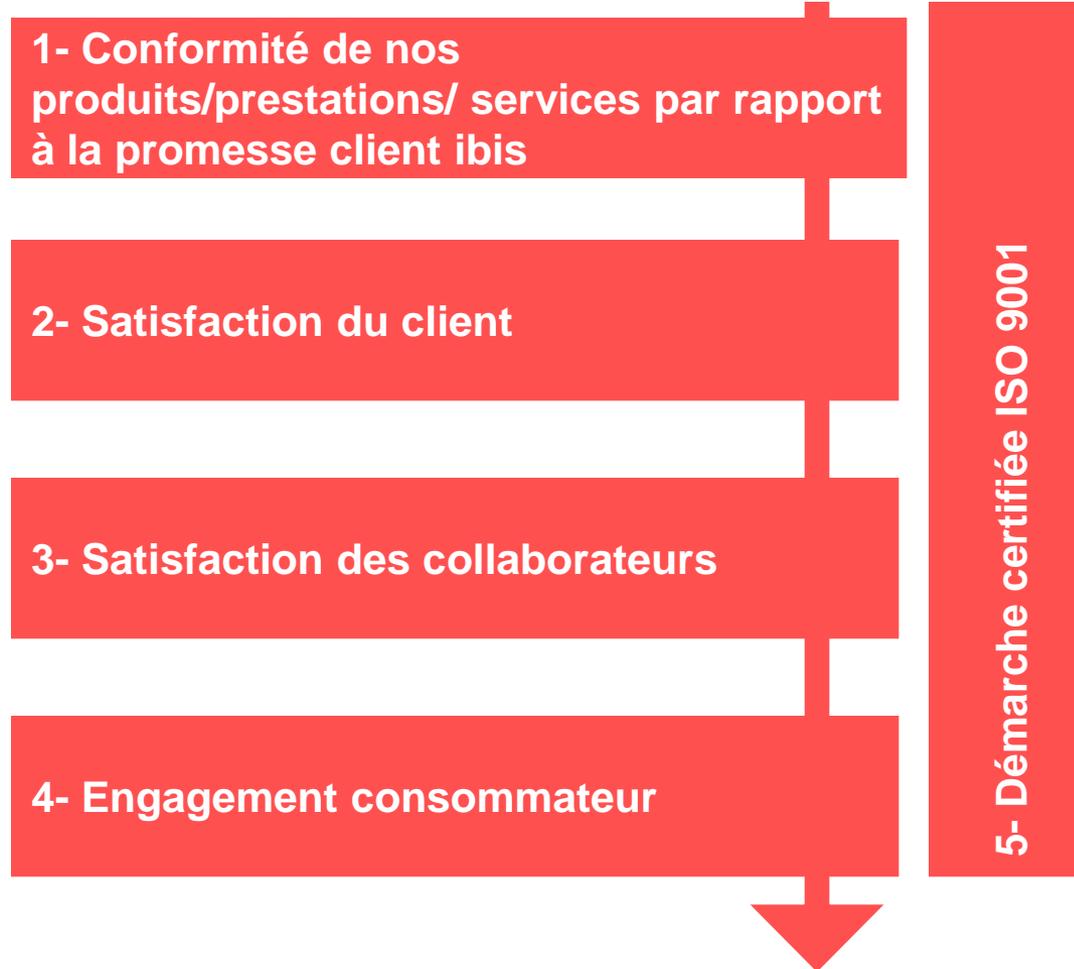
Elle permet ainsi :

- de savoir ce qu'il faut faire pour satisfaire la clientèle,
- de créer un système pour découvrir, comprendre et rectifier les erreurs.

Apporte aux clients un moyen d'exposer leurs griefs et de passer du stade de client mécontent à client fidèle.

# METHODOLOGIE DE LA DEMARCHE QUALITE IBIS

## 5 PILIERS FONDATEURS



## Historique

- En 1993
  - Sortie de crise
  - Taux d'occupation en baisse
  - Construction du succès à travers la réalisation du projet Ibis 2003
- Ce qui a été mis en place
  - La nouvelle chambre 2003
  - Le nouveau logo
  - Le contrat de satisfaction
  - La démarche qualité Iso
- Les défis 2002
  - Cohérence du réseau : qualité produits et équipes, au niveau des filiales, franchises et à international
  - Mettre en place les 3 incontournables Ibis : Acteurs/équipes 2003, ISO, contrat 15
  - Développer nos ventes
  - Aider les équipes à se sentir à l'aise avec les nouvelles technologies

## Les objectifs

- Satisfaire et fidéliser les clients,
- Rendre les équipes responsables pour garder notre avance et si possible creuser l'écart,
- Diminuer le nombre de lettres de réclamations en réglant les problèmes sur place

## L'engagement

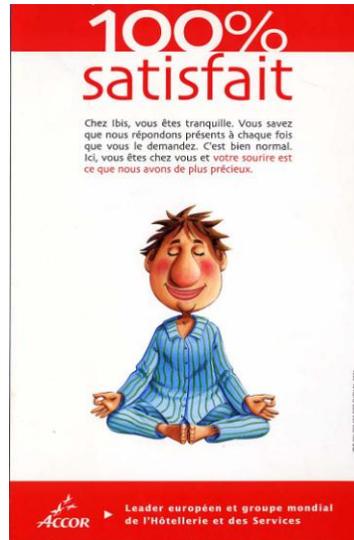
« nous nous engageons à résoudre en 15 minutes maximum tout problème dont nous pourrions être responsable pendant votre séjour. Si nous ne pouvons pas remplir ce contrat, vous seriez notre invité... »



- ❖ Un engagement fort et pro-actif visant à satisfaire le client pour trouver la solution.
- ❖ Une responsabilisation des collaborateurs qui ont l'autonomie d'appliquer le contrat.
- ❖ Un outil de fidélisation à la marque.

# LE CONTRAT 15 IBIS

## La communication



Dans l'hôtel: certificat ISO, Poster, affichette Contrat 15 dans le hall et la chambre

Démarche « la chasse aux irritants »

Comment favoriser l'expression du client à l'hôtel



## 1. Contexte

- Le volume de réclamations exprimées à la Marque est en augmentation
- Ces réclamations sont à 80 % des litiges mineurs qui pourraient être réglés dans l'hôtel
- La Marque développe un projet le Défi Novotel visant à améliorer le niveau qualitatif du produit et modifier les attitudes de services (Management Détente et Novotel Attitude)
- L'amélioration de la qualité passe par l'éradication des irritants, les micro-stress qui génèrent de l'insatisfaction
- La communication de Novotel change en 2006 - opportunité pour faire évoluer les guest-comments cards

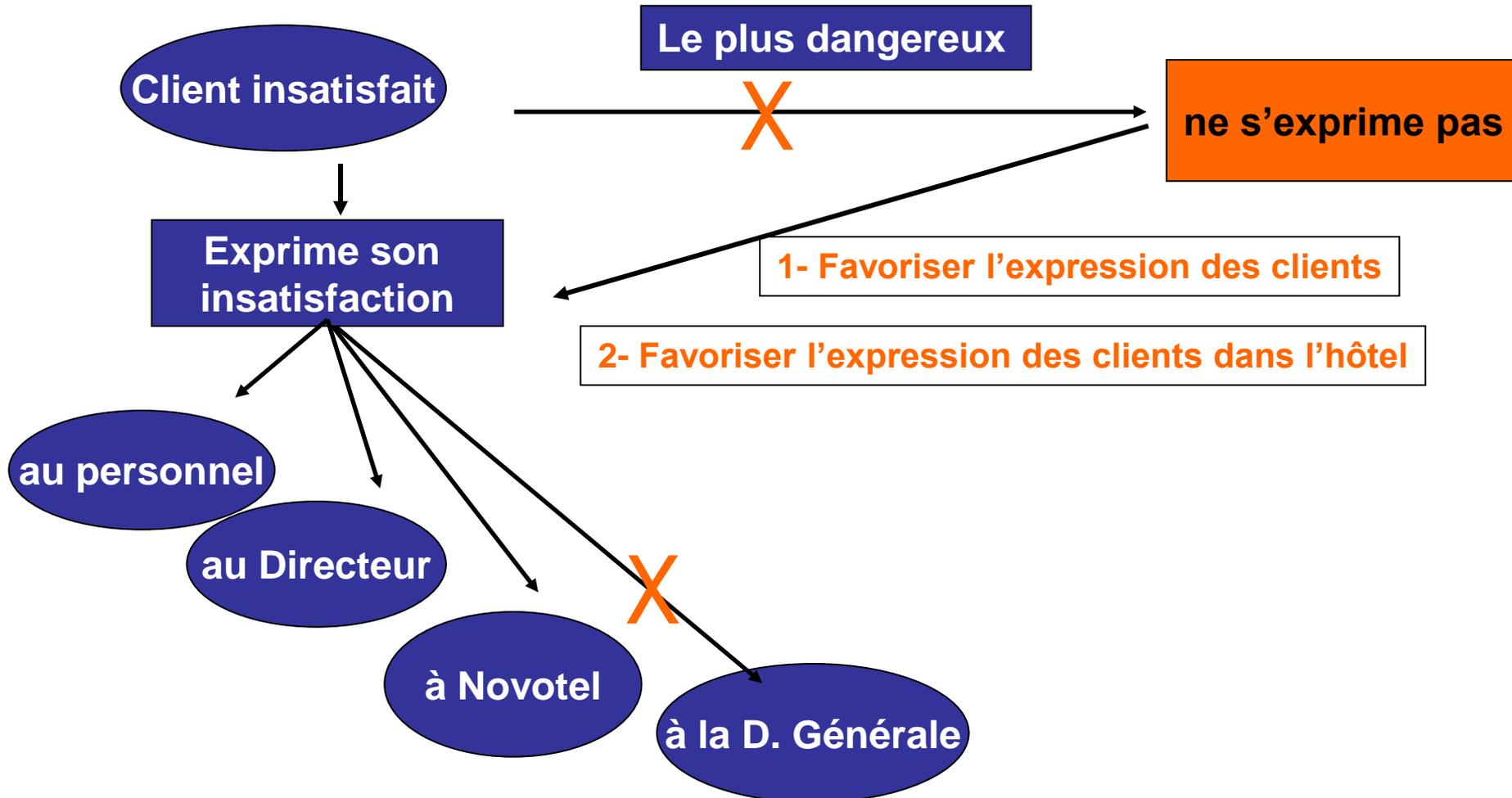
## 2. Les résultats attendus de la démarche

- Encourager la communication du Client dans l'expression de ses objections tout au long de son séjour dans l'hôtel
- Mettre les acteurs Clients et Personnel en confiance
- Assurer le Client que sa parole sera prise en compte
- Sensibiliser les équipes sur l'importance de cette démarche
- Donner l'envie aux équipes de traquer, d'identifier l'insatisfaction du Client
- Renforcer l'autonomie des collaborateurs en leur laissant toute la latitude de décider de la gestion du contact (y compris financière) pour que le Client parte satisfait
- Suivre les insatisfactions récurrentes pour actions préventives : éliminer les irritants

# La « Chasse aux Irritants » chez Novotel

## L'expression de l'insatisfaction

Les objectifs de la Marque Novotel



# La « Chasse aux Irritants » chez Novotel

## 3. Lever les freins physiques et psychologiques....

- ✓ Pour les équipes et l'encadrement dans l'hôtel
  - Lever la peur du Client
  - Besoin de se sentir autonome
  - Besoin de se sentir en sécurité (présence et soutien de l'encadrement)
  
- ✓ Pour le Client :
  - Lui donner la possibilité de s'exprimer dans l'hôtel avant son départ
  - Que cela soit simple et facile, être à l'aise pour s'exprimer (lieu, relation Client/Employé facilité)
  - Il doit être assuré que sa demande est bien prise en compte (par ex : la lampe de la chambre N° est grillée : la réceptionniste note sur un cahier ou autre pour l'homme d'entretien cela rassure le Client)
  - Le faire s'exprimer sur toutes les objections avant son départ de l'hôtel

Les irritants (simples remarques, suggestions  
Les réclamations

## 4. Les conditions du succès....

- ✓ **Une démarche qui respecte les mots clés de Novotel**
  - Simplicité
  - Modernité
  - Liberté
  - Transparence
  
- ✓ **Une démarche qui s'intègre dans un management de proximité**
  - Appropriation par les équipes, donner envie
  - Adaptation au contexte local
  - Intégré dans la formation Novotel Attitudes
  - Ce n'est pas un projet en plus, un outil ou une démarche supplémentaire

# L'engagement La communication client

## Dans le hall

Chez Novotel, notre priorité c'est votre satisfaction.

Une demande, un dysfonctionnement ?

- N'hésitez pas à nous le dire immédiatement.
- Nous mettrons tout en œuvre pour trouver rapidement la solution qui vous convient.
- Si après notre intervention, votre insatisfaction demeure...

Vous serez notre invité sur la prestation.

Nous vous souhaitons un agréable séjour chez nous.

*At Novotel, your satisfaction is our top priority.*

*Have a request? Something's not quite right? Then...*

- *Please inform us immediately*
- *We will do everything we can to find the best solution for you as quickly as possible.*
- *But, if after that, you're still not satisfied...*

*You won't be charged for the service in question.*

*We hope you enjoy your stay with us.*

Yves Lacheret  
Directeur Général  
Novotel France

Toujours joignable au  
Round-the-clock help desk



NOTRE  
ENGAGEMENT  
OUR COMMITMENT

SATISFAIT  
OU INVITÉ

Satisfaction or no charge

Nos équipes se mobilisent pour que votre séjour soit confortable, agréable et réponde à vos attentes.

All our teams are committed and dedicated to ensure you have an enjoyable and comfortable stay with us.

Nos engagements est consultable sur le dépliant en chambre.  
For general conditions, see brochure in the room.

## Dans la chambre

**Bienvenue chez nous,**  
nous sommes là pour vous  
de jour comme de nuit, 7 jours/7.

**Welcome to Novotel.**  
We are here for you day and night,  
7 days a week.

Notre engagement est consultable sur le dépliant en chambre.  
For general conditions, see brochure in the room.

# Certification de service

- un signe de qualité pour les professionnels
- un critère différenciant pour les consommateurs
- La certification de service a pour objectif de faire reconnaître la qualité des services et d'attester de la conformité des engagements pris vis à vis des ses clients.
- Un référentiel de service sur mesure, selon une démarche officielle reconnue par les services publics et en lien avec les représentant des utilisateurs du service et les professionnels.

# Conclusions

- Ancrer la qualité de service sur la culture d'entreprise
- Définir ses codes, affirmer son style
  - La politique qualité de service est le fer de lance d'une différenciation concurrentielle
- Mobiliser l'organisation autour des figures libres
  - Faire en sorte que les équipes puissent apprendre par l'exemple
  - Montrer aux équipes ce qu'est un service de légende
  - Leur accorder toute confiance pour faire ensuite ce qu'il faut
- Faire de son « SAV » sa première vitrine
  - Cessons de faire croire que nous sommes parfaits
  - Pensons que le « SAV » est aussi une occasion unique pour nos clients de revenir vers nous

# Conclusions

- Ne pas se satisfaire de satisfaction mais d'enchantement – d'étonnement
  - 40 % de clients satisfaits sont fidèles contre 80 % pour les très satisfaits
- Maîtriser parfaitement l'exercice des « figures imposées »
  - Les basiques
  - Les standards
  - La bonne exécution de ce qui est voulue par l'entreprise et de ce qui est légitimement attendu par le client
- Mettre en pratique l'art des « figures libres »
  - L'initiative
  - L'improvisation
  - La réactivité
  - L'autonomie des acteurs
- Le service est affaire d'état d'esprit et pas de moyens
  - Aujourd'hui le client fait tout le travail de personnalisation de son acte d'achat - Il attend de la personnalisation dans sa relation et que la réponse apportée à son problème corresponde à son attente



## Présentation de l'AMARC

**Association pour le Management  
de la Réclamation Client**

**Un slogan :**

**« Transformer le pépin en pépite »**

# HISTORIQUE

Quelques entreprises volontaires ont pris l'initiative d'échanger en 2003 sur un thème qui leur tenait à cœur

le MAnagement de la Réclamation Client.

Deux motivations :

1. Rassembler des entreprises multi secteurs
2. Mettre en place un lieu d'échanges dédié à la réclamation

Création en 2004 de l'AMARC : Association pour le MAnagement de la Réclamation Client.

# OBJECTIFS

- **S'enrichir**
  - approfondir, se professionnaliser, recueillir de la valeur ajoutée auprès d'experts et de praticiens
- **Partager**
  - créer un réseau de professionnels pour échanger, se rencontrer, s'ouvrir
  - s'étalonner et se challenger avec d'autres managers qui ont en charge de gérer la Réclamation Client
- **Développer**
  - organiser des recherches, études, publications
  - établir une veille
- **Promouvoir**
  - faire connaître et reconnaître (image et notoriété) la fonction Management de la Réclamation Client
  - devenir les représentants de la profession en France

# PARTICIPANTS

- Les 10 entreprises fondatrices  
Accor, Air Liquide, Disney, IGN, Immobilière 3F, Inergie, LeasePlan, Norauto, Renault, UCPA
- 1 partenaire officiel depuis 2005 : Groupe La Poste
- 3 adhésions de soutien 2009 : AGF, Banque Fédérale des Banques Populaires et RATP
- Plus de 240 entreprises adhérentes en 2009
  - des petites et des grandes
  - des parisiennes et des provinciales
  - de production et de service

**Merci de votre attention**