

LA MESURE DE LA VALEUR CLIENT

Présentation du groupe de travail du Centre d'expertise des
grands organismes sur la mesure de la valeur client

1 Le groupe de travail
Mesure de la valeur client

2 Les bonnes pratiques

3 Le portrait des organisations

4 Les recommandations

1 Le groupe de travail Mesure de la valeur client

Le groupe de la mesure valeur client

- Nouveau groupe de travail
- Groupe multidisciplinaire
- Deux à trois représentants par organisme

Régie de
l'assurance maladie
Québec 

REVENU
QUÉBEC 

CNESST

Retraite
Québec 

Services
Québec 

Société de l'assurance
automobile
Québec 

Le mandat du groupe

- Recenser les bonnes pratiques en matière de mesure de la valeur client (MVC) dans les secteurs privé et public
- Produire un état de situation qui recense, au sein des grands organismes, les besoins en matière de MVC, les pratiques utilisées et les aspects communs
- Formuler des recommandations de pratiques applicables aux grands organismes



COMMENT
UTILISER LA
MESURE DE LA
VALEUR CLIENT
POUR FAIRE
ÉVOLUER LA
PRESTATION DE
SERVICES?

La démarche

Bonnes pratiques

- Entrevues avec des organisations externes :
 - Ville de Québec
 - SSQ
 - Sépaq
 - Investissement Québec
- Conférences d'experts et webinaires sur la mesure de l'expérience client
- Recherche documentaire

Portrait de nos organismes

- Documentation sur les pratiques de nos organisations à l'aide d'une grille de collecte de données

La valeur client

Qu'est-ce que la valeur client?

- Critères qui favorisent la perception d'une expérience positive
- Les valeurs client dépendent des attentes et des besoins des clients à l'égard d'une organisation et sont influencées par plusieurs facteurs
- Les valeurs client sont subjectives et évoluent dans le temps

La mesure de la valeur client

À quoi sert la mesure de la valeur client?

- Connaître les préférences du client
- Favoriser la performance de l'organisation
- Faire évoluer notre prestation de services
- Influencer la priorisation des projets
- Servir de soutien au changement
- Valider si les actions engagées ont un impact réel sur l'expérience du client



LA MESURE
DE LA VALEUR
PERMET
D'AMÉLIORER
L'EXPÉRIENCE
CLIENT

2 Les bonnes pratiques

La mesure : l'un des six piliers de l'expérience client

- Pour enrichir l'expérience client, la mesure doit être développée en complément avec les autres piliers



1 - CULTURE CENTRÉE SUR LE CLIENT



4 - CONCEPTION D'EXPÉRIENCES



2 - STRATÉGIE EXPÉRIENCE CLIENT



5 - DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL



3 - VOIX DU CLIENT



6 - MESURE DE L'EXPÉRIENCE

Déterminer ce que l'on veut mesurer

- Déterminer les services ou les programmes que l'on souhaite mesurer
- Mesurer ce qui compte aux yeux du client
- Consulter le client est privilégié pour déterminer les valeurs client
- Le parcours client est souvent utilisé pour représenter visuellement ce que vit le client et identifier les moments de vérité

Pyramide des valeurs



Daniel Lafrenière, *L'importance de créer de la valeur pour le client/citoyen.*

Mesurer la valeur client à l'aide d'indicateurs

- La valeur client se mesure à l'aide d'un indicateur issu des:
 - données administratives
 - consultations menées auprès des clients
- Les indicateurs permettent de mesurer la valeur client :
 - aux moments de vérité dans le parcours du client
 - à la fin du parcours du client
- Il est recommandé de :
 - considérer un ensemble d'indicateurs pour avoir une image complète de l'expérience client
 - suivre un indicateur commun pour l'ensemble des services

Les indicateurs les plus cités

- L'effort (CES)
- La satisfaction (CSAT)
- La propension à recommander un produit, un service ou une entreprise (NPS)

Mesurer la valeur client à l'aide d'indicateurs (suite)

Les fréquences de mesure de la valeur client

- Ponctuelle : mesure unique, pour un besoin particulier
- Périodique : mesure cyclique, pour suivre l'évolution
- En continu : mesure régulière et effectuée immédiatement après une prestation de services, ancrée aux moments de vérité

Les familles d'indicateurs

- Transactionnels : mesurent la valeur client lors d'une interaction ou d'un point de contact du parcours client en particulier
- Relationnels : évaluent la relation des clients avec l'organisation sur la base de l'historique de leurs interactions

L'approche pour mesurer la valeur client

- Consulter le client et choisir le bon segment en fonction de la clientèle que l'on souhaite entendre
- Le choix du mode de consultation dépend des objectifs, de la population visée et du contexte organisationnel
- Le sondage téléphonique, le sondage Web ou celui réalisé par interceptions sur un site Web sont des moyens de consulter la clientèle

La richesse des données quantitatives et qualitatives

- Les données quantitatives et celles qualitatives permettent de connaître et de comprendre la réalité du client



Données structurées dans une base de données



Données qualitatives

Utiliser les résultats de la mesure

- Partager les résultats dans l'organisation
- Valoriser dans les équipes ce qui va bien
- Mettre en place des actions pour améliorer les services offerts



FAIRE ÉVOLUER
LA MESURE EN
FONCTION DES
SERVICES ET DES
BESOINS DES
CLIENTS

3 Le portrait des organisations

La gouvernance de l'expérience client dans nos organisations

Alignement variable d'une organisation à l'autre

- Équipe dédiée
- Plan d'action
- Critère de valeur client dans la priorisation des initiatives
- Analyse de l'expérience client : personas, parcours client, laboratoire client

L'orientation est claire

- Toutes nos organisations intègrent des enjeux liés à l'expérience client dans leur prochaine planification stratégique



« L'expérience client est une occasion de mobilisation, car elle donne du sens aux actions des décideurs, des gestionnaires et des équipes de travail. »

L'intégration des éléments de valeur à nos pratiques

- Spécialistes en statistiques et analyse de données disponibles
- Équipes dédiées en expérience client
- Indicateurs définis pour suivre la performance des programmes plutôt que l'impact sur le client
- Le développement organisationnel autour de l'expérience client est primordial pour faire grandir la culture client dans l'organisation



« À Retraite Québec, nous avons créé une équipe dédiée en expérience client, qui travaille en étroite collaboration avec une équipe spécialisée en mesure. »



« À la CNESST, nous avons récemment mis en place une équipe dédiée à l'expérience client. Les travaux commencent! »

Les éléments de valeur mesurés

- Éléments de déclaration de services aux citoyens (DSC)
 - Les objectifs de performance à atteindre
 - Leur importance n'est pas toujours validée
- Taux de satisfaction obtenu suite à un sondage



« La RAMQ mesure le taux d'effort et la satisfaction par l'administration d'un sondage en continu auprès de la clientèle qui utilise son service en ligne Mieux voir pour réussir. »

Nos éléments de valeur communs

SIMPLICITÉ	ACCESSIBILITÉ
AUTONOMIE	PERSONNALISATION
INFORMATION	RÉDUCTION DE L'EFFORT

La voix du client

- Recueillir la voix du client pour cibler les éléments de valeur importants
- Connaître son parcours et cibler les moments de vérité
- Savoir ce qui est important pour lui



« À Retraite Québec, à Revenu Québec et à la RAMQ, nous réalisons des laboratoires clients qui permettent à notre clientèle de témoigner directement de ses besoins. Les commentaires de nos clients nous aident à améliorer notre offre de services. »

La voix du client passe par

LE CLIENT LUI-MÊME (sondage, groupe de discussion, etc.)

AGENTS DU SERVICE À LA CLIENTÈLE

EMPLOYÉS TRAITANT LES DOSSIERS

ANALYSE DES PLAINTES ET COMMENTAIERS

COMMENTAIRES SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

PORTE-PAROLE EXTERNES

Les bonnes mesures

- Diversifier sa stratégie de mesure
 - La fréquence de la collecte de données
 - La diversité des éléments de valeur mesurés
 - Le moment de la mesure

Mesure périodique

- Reddition de comptes mensuelle, trimestrielle et annuelle
- Rapport de gestion annuel
- Rapport d'expérience client, aux 6 mois

Mesure en continu

- Après l'intervention
- Moniteur d'écoute qui enregistre périodiquement des appels

Les bonnes mesures

- **Utiliser le résultat de la mesure**
 - Optimiser la connaissance que l'on a du client
 - Faire évoluer nos services
 - Contribuer à l'expérience employé



« À Services Québec, nous effectuons des sondages dans une approche d'amélioration continue et les résultats sont utilisés de manière à optimiser l'expérience client. »

4 Nos recommandations

Besoins de nos organisations

- Développer l'expertise en expérience client et en mesure de la valeur client
- Développer la connaissance des clients
- Se doter d'une stratégie de mesure
- Avoir accès à des moyens numériques adaptés aux habitudes de la clientèle pour mesurer la valeur client
- Développer et diffuser les notions d'expérience client et de mesure de la valeur client dans l'ensemble de l'organisation

Recommandations

Établir une gouvernance forte à l'échelle de l'organisation

①

- Diffuser la notion d'expérience client dans l'ensemble de l'organisation
- Établir une gouvernance transversale dans l'organisation

Mieux consulter la clientèle externe et la consulter plus souvent

②

- Développer une stratégie structurée d'écoute de la voix du client
- Se rapprocher de l'expérience des clients

Établir une stratégie de mesure de la valeur complète

③

- Développer l'expertise et les compétences de l'organisation et de ses membres
- Se doter d'une stratégie de mesure

DES QUESTIONS?

