



Observatoire des parcours clients

Le classement des plus grandes
marques !

Avez-vous déjà comparé votre NPS à celui de vos concurrents ?

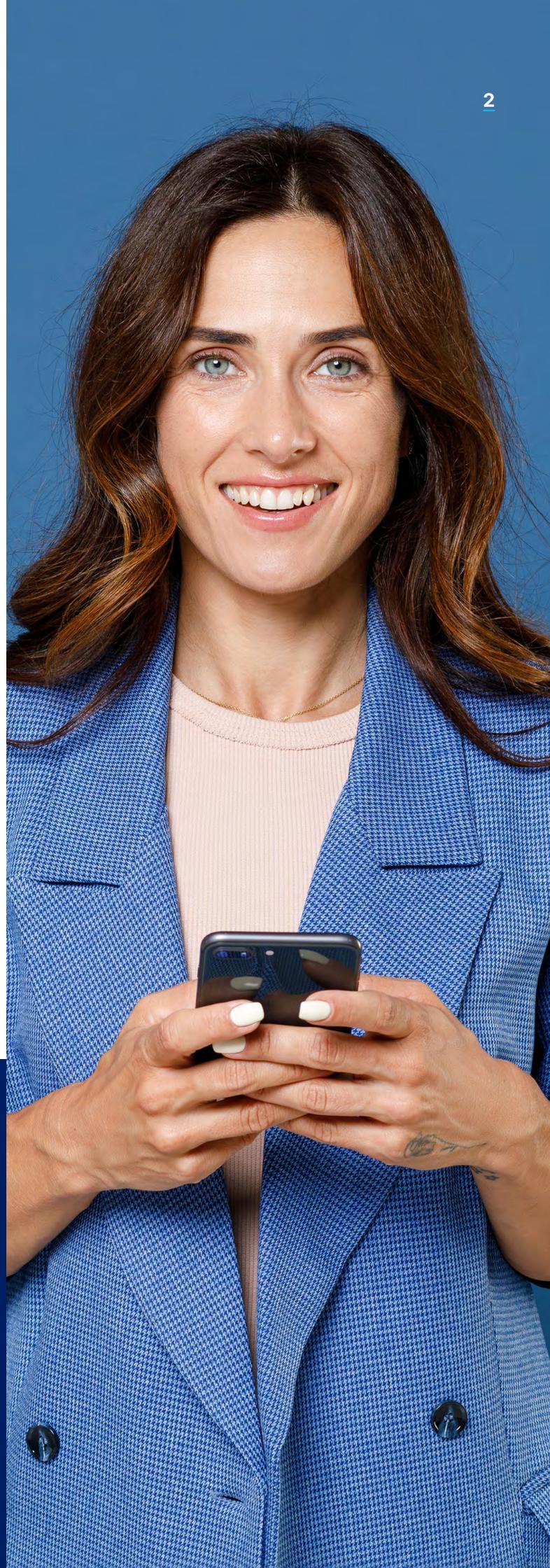
Probablement pas, ou très approximativement. Certes, de nombreuses marques publient leur NPS, mais il est trompeur de comparer des NPS qui n'ont pas été collectés dans les mêmes conditions.

Et il en va de même pour les autres indicateurs de l'expérience client.

En partenariat avec PMP, nous avons conçu **L'Observatoire des Parcours Clients ("OPC")**, une étude annuelle basée sur un protocole méthodologique rigoureux dont l'objectif principal est simple : permettre aux marques de **comparer leur niveau d'expérience à ceux de leurs concurrents et aux entreprises d'autres secteurs d'activité.**

Nous allons vous présenter ici la synthèse des résultats de l'édition 2022,

Menée auprès de 6 500 consommateurs sur 10 secteurs d'activité, pour un total de 15 000 évaluations collectées.



Les secteurs de l'étude



Banque



Assurances



Télécoms



Energies



Transports & distribution
de colis



Grande distribution
alimentaire (GSA)



Luxe



Distribution de luxe



Équipement de la maison
et de la personne



Location de voiture

Présentation de l'étude «Observatoire des Parcours Clients»

Objectifs de l'étude

Aucune marque ne peut améliorer l'expérience délivrée à ses clients si elle ne se donne pas les moyens de la mesurer. Justement, l'expérience client se mesure grâce à des indicateurs qui sont maintenant bien connus, avec en tête le **Net Promoter Score (NPS)** et le **Customer Effort Score (CES)**.

L'intérêt de ces indicateurs est **triple**



Mesurer

le niveau d'expérience client, via la propension à recommander (NPS) et l'évaluation des irritants du parcours client (CES).



Suivre l'évolution

de ces indicateurs au fil du temps, et donc mesurer l'impact des actions déployées par les marques pour améliorer l'expérience client.



Se démarrer de ses concurrents

grâce à une expérience client différenciante.

Ce dernier point appelle des précisions et nous amène directement **à l'objectif de l'OPC**.



Un benchmark approfondi des plus grandes marques

L'objectif principal de L'Observatoire des Parcours Clients, réalisé tous les ans depuis 2020, **est de rendre enfin possible une authentique comparaison de l'expérience client intersectorielle et inter-marques.**

Le tout sur des bases fiables et à partir d'une méthodologie rigoureuse.

Expérience client & Engagement Client : quel impact sur vos ventes ?

Ce n'est pas le seul objectif de l'OPC, qui se veut **un panorama général de l'expérience client secteur par secteur.**



Nous avons aussi souhaité, au travers de cette étude, **évaluer le lien entre l'expérience client et l'engagement client**, entre les objectifs clients et les objectifs business de l'entreprise. Ce lien est trop rarement mesuré alors qu'il est essentiel.

Pour y parvenir, **nous avons créé un nouvel indicateur : la propension de consommation future** des clients.

Nous expliquons plus bas comment nous avons calculé cet indicateur qui est l'une des originalités de l'OPC 2022.

Et les (nouveaux) relais d'influence dans tout ça ?

L'OPC est aussi l'occasion d'identifier les principaux **relais d'influence qui engagent les consommateurs avec les marques.**

Qu'est-ce qui amène un client à entamer une relation avec une marque et à réaliser son premier achat ?

Nous avons posé la question aux participants de l'étude.

4 relais d'influence ont été analysés :

- 📣 La publicité classique
- ⭐ L'image de marque
- 👍 La recommandation de l'entourage
- 👤 Les nouveaux relais : avis clients, réseaux sociaux, influenceurs...

Nous avons enfin voulu comparer les résultats de l'édition 2022 avec ceux de 2021, afin d'évaluer les marques et secteurs qui avaient progressé, stagné ou reculé en matière de qualité de l'expérience client.

Les indicateurs étudiés dans notre observatoire



Nous avons écarté les indicateurs mesurant la satisfaction à chaud.

En effet, pour une raison X ou Y, un client peut vivre une fois dans son parcours une expérience décevante mais garder malgré tout une perception positive de la marque. Le sans faute est un idéal rarement atteint.

Ce qui importe pour les marques (et ce qu'il importe de mesurer), c'est **la trace mémorielle qu'elles impriment dans l'esprit des clients, la perception globale.**

C'est cette trace mémorielle qui détermine la propension de recommandation et la fidélité à une marque. D'où le choix des indicateurs suivants.

NPS & CES

Nous avons utilisé **2 indicateurs classiques et incontournables** pour évaluer le niveau de satisfaction client des marques analysées dans notre étude :

7 8 9 10

Le Net Promoter Score

Qui mesure la recommandation client. Le NPS évalue la propension de vos clients à recommander votre marque à leur entourage. Le NPS évalue l'image de marque, la perception générale de vos clients à propos de votre marque.



Le Customer Effort Score

Qui mesure la recommandation client. Le NPS évalue la propension de vos clients à recommander votre marque à leur entourage. Le NPS évalue l'image de marque, la perception générale de vos clients à propos de votre marque.

Nous avons en revanche exclu de notre étude le **Customer Satisfaction Score (CSAT)** qui mesure la satisfaction client à chaud, suite à une interaction : un achat, une inscription, un contact avec le service client, une livraison, la participation à un événement... Le CSAT est un indicateur transactionnel, lié à un événement précis et non un indicateur relationnel.

Engagement Client

Nous avons imaginé et conçu un troisième indicateur pour mesurer l'engagement client et plus précisément la **propension de consommation future**.

Cet indicateur fait le lien entre l'expérience client et la performance commerciale.



Pour construire cet indicateur, nous avons posé aux participants de l'étude la question suivante :

“

«Et si vous aviez de nouveaux besoins dans un futur proche, pensez-vous consommer le(s) produit(s) / service(s) de cet acteur de la manière plus forte, de la même manière / de manière moins forte ?»

Comme expliqué plus haut, nous nous sommes enfin intéressés aux **relais d'influence** (c'est à dire les déclencheurs de la relation entre une marque et ses nouveaux clients).

Méthodologie

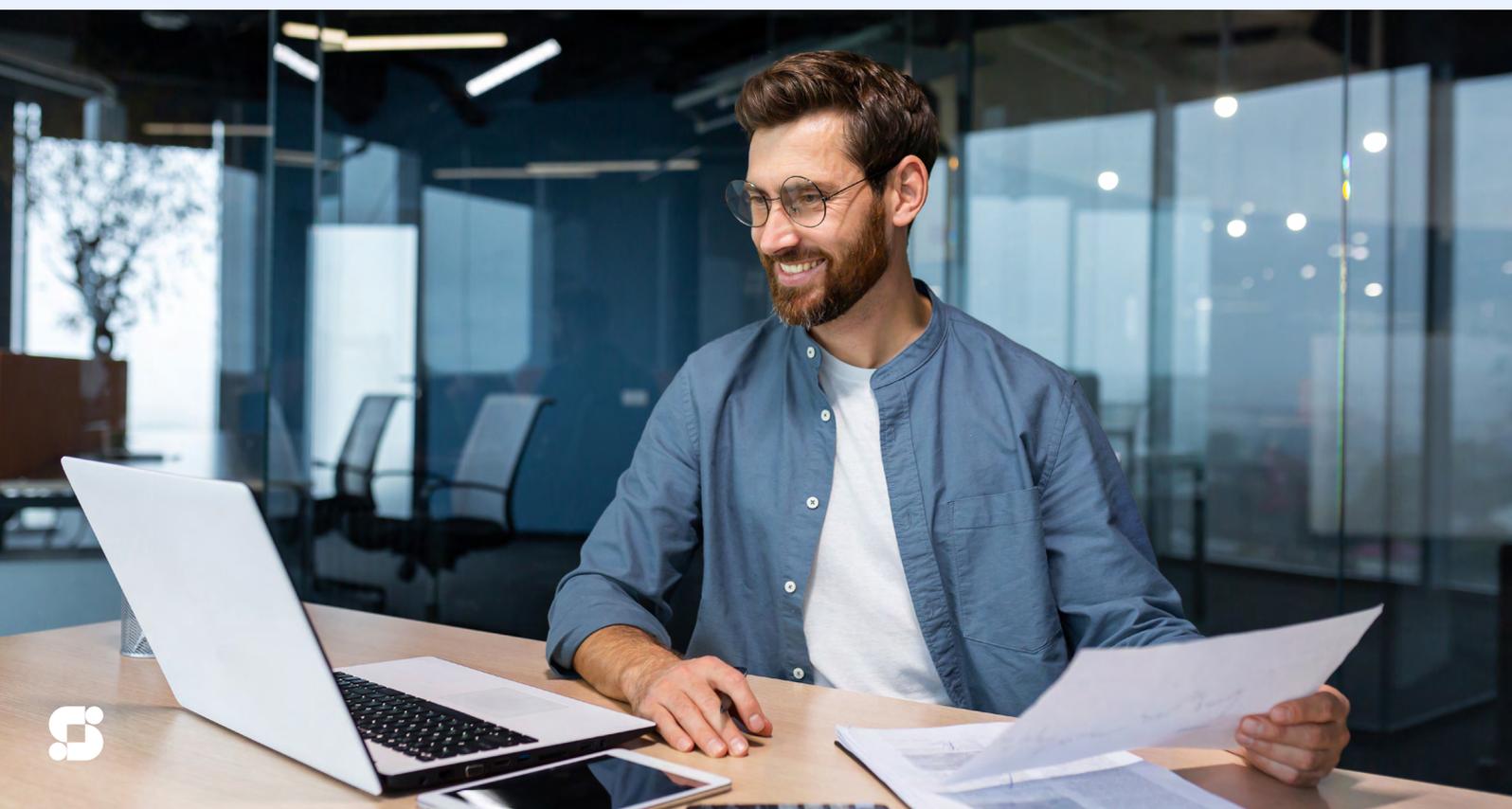
Nous avons intégré **10 secteurs d'activité** dans le périmètre de l'étude, en nous concentrant sur les marchés B2C en France.

L'enquête a été réalisée **entre octobre et novembre 2022** auprès de **plus de 6 500 consommateurs** ayant eu une ou plusieurs interactions au cours des **12 derniers mois** avec un ou plusieurs des acteurs appartenant à l'un des secteurs étudiés (et jusqu'à 3 secteurs maximum).

Les consommateurs participants à l'étude ont été recrutés via des **campagnes de publicité** ciblées sur LinkedIn, Instagram, Twitter et TikTok. Les réponses ont été recueillies au moyen d'un **questionnaire partagé en ligne** aux consommateurs participants.

Chaque consommateur participant a été invité à **choisir les marques qu'il souhaitait évaluer** parmi le ou les secteur(s) choisi par lui (3 maximum).

Les marques présentes dans l'OPC sont donc **les marques "top of mind"** des consommateurs.



Nous avons ensuite demandé au consommateur quelle était **l'étape du parcours client qu'il estimait la plus déterminante** du point de vue de l'expérience client et qu'il voulait évaluer (via le CES).

4 étapes ont été proposées :

-  Achat/Souscription
-  Gestion du compte, de l'équipement (= la gestion courante)
-  Réclamations/Demandes SAV
-  Utilisation du service

Le sondage s'est poursuivi par des questions permettant de collecter des évaluations sur les indicateurs présentés précédemment : le NPS, le CES, l'Engagement Client et les Relais d'Influence.



L'Observatoire des Parcours Clients 2022 consolide et analyse les résultats obtenus auprès des **6 500 participants.**

Pour des raisons de représentativité, nous avons exclu de l'étude les marques choisies et évaluées par moins de **80 participants.**

Les principaux enseignements de l'Observatoire des Parcours Clients

L'usage du service apparaît comme l'étape déterminante de l'expérience client

Globalement, ce sont sur les étapes **"usage du service"** et **"achat/souscription"** que les participants de l'enquête ont le plus tenu à s'exprimer.

Cela révèle l'importance de ces deux étapes aux yeux des clients.

Une exception notable dans les **secteurs des télécom et de l'énergie**, où c'est l'étape de gestion des réclamations SAV que les consommateurs ont souhaité évaluer en priorité.

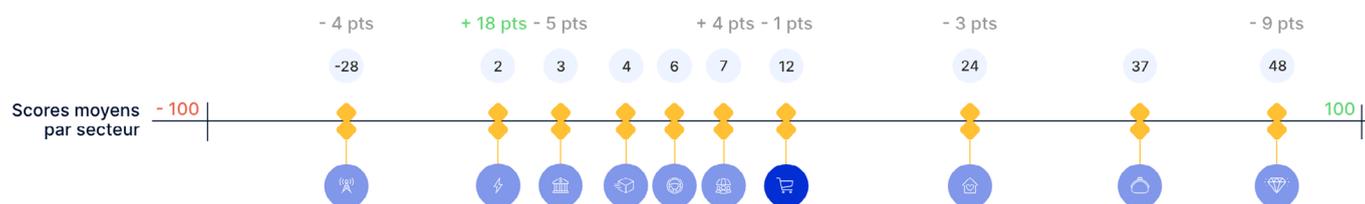
Et ce n'est pas un hasard, le service client est, aux yeux des consommateurs, un point noir de l'expérience client dans ces secteurs.



NPS : des écarts très significatifs entre les secteurs

Concernant le NPS, le constat principal est que les écarts intersectoriels sont significatifs, les scores s'échelonnant de -28 à 48.

Certains secteurs progressent, comme celui de l'énergie qui bénéficie sans doute du bouclier énergétique mis en place par le gouvernement. Le luxe continue de mener la course largement en tête mais régresse légèrement, sans doute en raison d'une évolution de leur politique de relation client.

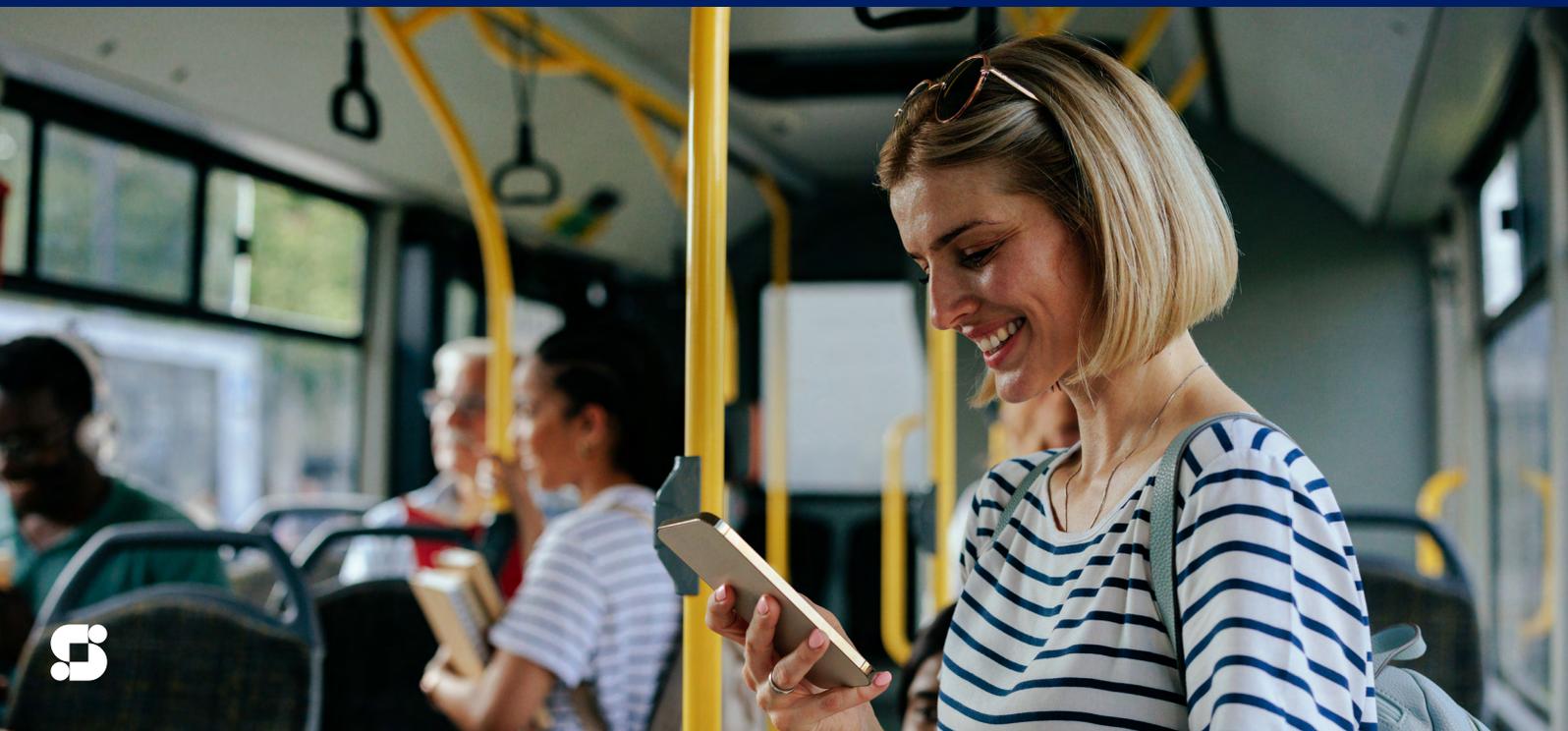


+/- = écart vs 2021



Pour rappel, **le NPS est mesuré sur une échelle allant de -100 à 100.**

Il se calcule en soustrayant le pourcentage de détracteurs au pourcentage de promoteurs.

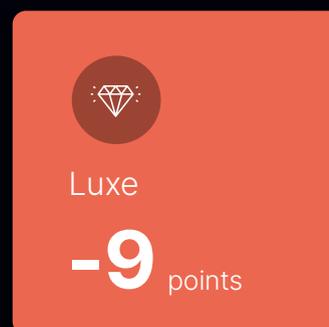
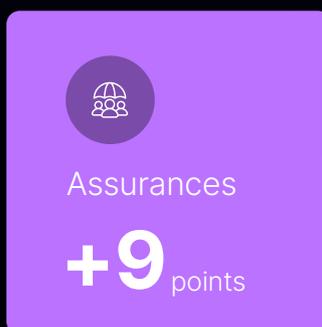




Voici les enseignements marquants :

- ✓ Les **télécoms** font figure de mauvais élèves, avec plus de **50% de détracteurs**.
- ✓ 3 secteurs proposent **une expérience globalement "neutre"**, avec quasiment autant de promoteurs que de détracteurs : **l'énergie, le transport de colis et la banque**.
- ✓ Le score NPS est correct dans les secteurs des **assurances**, de la **grande distribution alimentaire et des équipements**.
- ✓ Le NPS atteint ses plus hauts scores dans les secteurs du **luxe et de la distribution de luxe**.
- ✓ Cependant, le luxe n'a pas le monopole du NPS excellent. Certaines marques d'autres secteurs atteignent de très bons résultats : **Maisons du monde, Picard, Castorama...**

Les plus fortes évolutions du NPS entre 2021 et 2022 concernent les secteurs suivants :



CES : des écarts sectoriels, mais des scores globalement honorables

Sans grande surprise, on retrouve aussi des écarts sectoriels importants au niveau du Customer Effort Score. Là encore, c'est le secteur du luxe qui tire son épingle du jeu et fait la course en tête, avec un CES moyen de 2,15.

Au-delà de ce cas particulier, force est de constater que la majorité des secteurs affichent un CES honorable (inférieur à 2,4).



Pour rappel, le CES est mesuré sur une échelle allant de 1 (niveau d'effort minimum) à 5 (niveau d'effort maximum). Plus le score est bas, mieux c'est.



Les secteurs de la grande distribution alimentaire, de la banque et de la distribution de luxe affichent un score moyen honorable. Mais tous les autres secteurs récoltent un CES que l'on pourrait qualifier de mauvais. Il reste visiblement beaucoup de progrès à faire... Le secteur de l'énergie est celui qui présente le plus mauvais CES, avec un score CES moyen de 2,96 sur 5.

Engagement Client : une intention de consommation globale en tendance baissière

L'engagement client, rappelons-le, est l'indicateur que nous avons conçu pour **mesurer l'intention de consommation future**.

Les répondants de l'étude étaient invités à déclarer s'ils envisageaient d'augmenter leur consommation, de réduire leur consommation ou de consommer de la même manière.

Voici les enseignements marquants :

- ✓ La majorité des répondants déclarent ne pas envisager d'évolution de leur intention de consommation.

Dans chaque secteur, plus des deux tiers des consommateurs appartiennent à "la base stable" sauf, et c'est significatif, dans deux secteurs : les télécoms et l'énergie.

- ✓ Les clients des secteurs des **télécoms et de l'énergie** sont, respectivement, 34% et 53% à avoir l'intention de **réduire leur consommation**.

Cela s'explique de plusieurs manières : une facilité du consommateur à changer de marque, la qualité médiocre de l'expérience client, l'inflation...

- ✓ Les meilleurs élèves, là encore, sont les secteurs du **luxe** et de la **distribution de luxe** avec une forte base stable et un beau pourcentage de clients ayant l'intention **d'augmenter leur consommation** dans le futur.





Avis, influenceurs, UGC: les nouveaux relais d'influence à ne pas négliger

Pourquoi choisit-on d'entrer en relation avec une marque plutôt qu'une autre ?

Formulé autrement : quels sont les relais d'influence au début d'une relation avec une marque : la publicité, l'image de marque, la recommandation de l'entourage ou des influenceurs, les avis clients ?



Certes, **l'image de marque** reste le principal relais d'influence dans plusieurs secteurs comme le luxe, la grande distribution alimentaire ou l'équipement.



La recommandation de l'entourage est également, pour des secteurs comme la banque ou les assurances, un facteur prépondérant d'entrée en relation



Mais le fait marquant qui ressort de notre enquête est **la montée en puissance des nouveaux relais d'influence, comme les avis clients ou les influenceurs**

Cela vérifie des tendances que nous observons depuis plusieurs années.

Les résultats secteur par secteur



Banque

10 acteurs du secteur bancaire ont été retenus.

CAISSE
D'ÉPARGNE

BNP PARIBAS

Boursorama
BanqueLCL
BANQUE ET ASSURANCE

CIC

LA
BANQUE
POSTALE

CAX

Crédit Mutuel

SOCIETE
GENERALE

L'expérience client
dans le secteur de
la Banque

Moment de vérité

L'usage du service

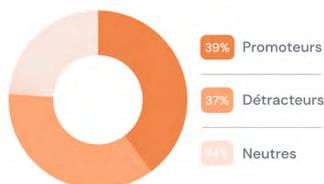
Recommandation client - NPS

Comparaison
intersectorielle



Élève moyen

Répartition



Score
NPS

3

Écart vs
2021

-4

Points

Une certaine concentration, avec **44 points de différence**
entre le meilleur et le pire élève.

Effort ressenti - CES

Comparaison
intersectorielle



Élève moyen

CES

2,32 / 5

Une amélioration de
0,12 point vs 2021.

Engagement client - Intention de consommation future

Comparaison
intersectorielle



Élève moyen

Risque de
diminution

23%

Base
stable

69%

(+2 vs 2021)

Potentiel
d'augmentation

8%

Leviers d'influence

Principal levier

La recommandation
de l'entourage

57%

Levier le moins puissant

La publicité

7%

Facteurs clés pour s'améliorer l'an prochain

- ✓ Le rapport qualité/prix
- ✓ La proximité
- ✓ Le professionnalisme





Comparaison inter-marques



NPS

Boursorama, seule banque en ligne de l'échantillon, est de loin le **meilleur élève**.

Crédit Mutuel, Crédit Agricole et CIC tirent également leur épingle du jeu. Les plus mauvais scores sont enregistrés par Banque Populaire et La Banque Postale.



CES

Des efforts très hétérogènes d'une banque à l'autre, notamment sur l'usage du service.

Les meilleurs élèves sont LCL et Le Crédit Agricole.



Engagement Client

BNP se démarque avec une **croissance du potentiel d'augmentation** tandis que Banque Populaire et La Banque Postale accroissent leur risque de diminution.

Le meilleur élève reste Boursorama.



Relais d'influence

La recommandation reste **le facteur d'influence le plus important pour tous les acteurs**.

Les nouveaux relais jouent un rôle notable pour Boursorama.



6 acteurs du secteur des télécoms ont été évalués.

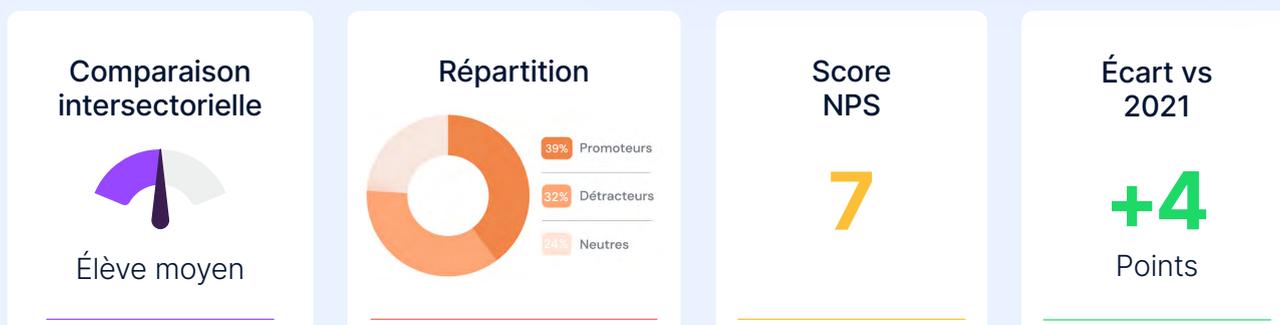


L'expérience client
dans le secteur des
assurances

Moment de vérité

- L'usage du service
- La souscription

Recommandation client - NPS



Effort ressenti - CES



Une amélioration de **0,2 point vs 2021.**

Engagement client - Intention de consommation future

Comparaison
intersectorielle



Élève moyen

Risque de
diminution

23%

Base
stable

73%

(+2 vs 2021)

Potentiel
d'augmentation

4%

Leviers d'influence

Principal levier

L'image de
marque

38%

Levier le moins puissant

La publicité

17%

Facteurs clés pour s'améliorer l'an prochain

- ✓ Le rapport qualité/prix
- ✓ La proximité
- ✓ Le professionnalisme



Comparaison inter-marques



NPS

Les Mutuelles assurances (**MAIF** en tête) proposent **une expérience significativement plus appréciée** par les clients que les autres groupes d'acteurs.

Les groupes de protection sociale (Harmonie Mutuelle, AG2R, Malakoff Humanis) font figure de plus mauvais élèves.



CES

Là encore, les **mutuelles assurances sont les meilleures élèves**, avec un CES de 2,17 en moyenne. Les moins bons élèves sont les bancassurances.



Engagement Client

On observe de grandes disparités entre les acteurs, avec **un fort risque de diminution de la consommation chez Generali et Harmonie Mutuelle**.



Relais d'influence

La **recommandation de l'entourage** est le principal facteur d'influence pour tous les types d'assureurs, mais **les nouveaux relais s'imposent en 2ème position** pour les mutuelles / groupe de protection sociale.





Télécoms

6 acteurs du secteur des télécoms ont été évalués.

bouygues
TELECOM



free

B&YOU

orange™

R= D
BY SFR

SFR

L'expérience client
dans le secteur des
assurances

Moment de vérité

 La gestion de problèmes SAV

 L'achat/souscription

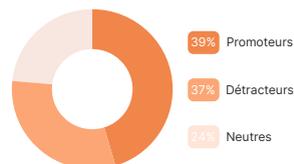
Recommandation client - NPS

Comparaison
intersectorielle



Le plus
mauvais élève

Répartition



Score
NPS

-28

Écart vs
2021

-4

Points

Effort ressenti - CES

Comparaison
intersectorielle



Le plus
mauvais élève

CES

3 / 5

Une aggravation de **0,12 point vs 2021.**

Engagement client - Intention de consommation future

Comparaison
intersectorielle



Le plus mauvais élève

Risque de
diminution

34%

Base
stable

59%

(+4 vs 2021)

Potentiel
d'augmentation

7%

Leviers d'influence

Principal levier

L'image de marque

Presque à égalité avec l'image de marque (33%)

34%

Levier le moins puissant

La publicité

7%

Facteurs clés pour s'améliorer l'an prochain

- ✓ Le rapport qualité/prix
- ✓ La qualité de service
- ✓ Le service client.



Comparaison inter-marques

8 9 10

NPS

L'ensemble des acteurs télécoms ont **un NPS négatif**. Les 2 meilleurs élèves sont **Free et B&You**. Red et SFR sont en queue de peloton.

☹️ 😊

CES

B&You recueille le **meilleur score**, suivi par Bouygues. Les plus mauvais élèves sont SFR et Red.

**Engagement
Client**

La base stable est globalement plus réduite que dans d'autres secteurs, dû à la facilité de changer d'opérateurs.

On observe globalement **un risque de diminution de consommation fort, notamment pour les 3 opérateurs historiques**. Free se démarque par une forte base stable.



⚡ Energies

3 acteurs du secteur de l'énergie ont été évalués.



L'expérience client dans le secteur de l'énergie

Moment de vérité

👤 La gestion de problèmes SAV

🛒 L'achat/souscription

👉 L'usage du service

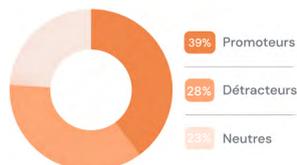
Recommandation client - NPS

Comparaison intersectorielle



Élève moyen

Répartition



Score NPS

2

Écart vs 2021

+18

Points

Effort ressenti - CES

Comparaison intersectorielle



Mauvais élève.

CES

2,33 / 5

Une amélioration de **0,2 point vs 2021.**

Engagement client - Intention de consommation future

Comparaison
intersectorielle



Mauvais élève.

Risque de
diminution

53%

Base
stable

22%

(+23 vs 2021)

Potentiel
d'augmentation

2%

Leviers d'influence

Principal
levier

L'image de marque

43%

Levier le
moins puissant

La publicité

11%

Facteurs clés pour s'améliorer l'an prochain

- ✓ Le prix
- ✓ La conseil
- ✓ Le professionnalisme



Comparaison inter-marques

8 9 10

NPS

EDF fait largement la course en tête. Les deux autres acteurs sondés ont un NPS négatif (Engie et Total Energies).

**CES**

Globalement, la gestion de problème SAV est **plus compliqué pour les clients de l'énergie**. EDF est le meilleur élève, avec un CES moyen égal à 2,31.

**Engagement
Client**

Plus de la moitié des personnes sondées **envisagent de réduire leur consommation**.

Ce risque de diminution est particulièrement marqué chez Engie.

**Relais
d'influence**

Si les clients EDF sont majoritairement influencés par **l'image de marque**, ce sont les recommandations de l'entourage qui dominent chez Total Energies.

