

Paru dans

MARKETING MAGAZINE

Tirage : 15 000 ex.

Avril 2004



## Les évaluations mystère montent en puissance

**Études** Longtemps mal perçues, les évaluations mystère sont aujourd'hui largement pratiquées par les entreprises soucieuses du suivi de la qualité de leurs prestations. Un segment non négligeable du marché des études, dont la croissance est estimée à 20 % par an. Et les nouvelles technologies entrent dans la danse.

**B**eaucoup de pédagogie de la part de ses principaux acteurs et des années de "bonnes pratiques" ont permis à l'évaluation mystère de se débarrasser d'une image de "flicage". L'enquête mystère - dont l'objectif est de simuler (par visite, appel, courrier, e-mail) un client en solution de demande d'information ou d'achat, selon un ou plusieurs scénarios - est devenue aujourd'hui un outil-clé de mesure de la conformité à un standard défini et de suivi de la qualité dans les entreprises où l'accueil et le relationnel sont essentiels pour générer la satisfaction du client. Les récentes avancées dans l'attribution de la norme Afnor NF Services ou des normes ISO ont redonné leurs lettres de

Paru dans

MARKETING MAGAZINE

Tirage : 15 000 ex.

Avril 2004

noblesse à la démarche. Rares sont, aujourd'hui, les secteurs dont les entreprises en réseau (distribution ou points de vente, franchise, etc.) n'ont pas recours aux enquêtes mystère, depuis l'automobile, les banques/assurances, les grandes surfaces généralistes ou spécialisées, les services, le tourisme, la restauration en passant par le transport, les télécoms, la distribution de l'eau pour aller jusqu'à l'industrie de luxe. Plus récemment, de nouveaux secteurs sont venus aux évaluations mystère : les pharmacies et les laboratoires pharmaceutiques, les administrations et services publics (le ministère des Finances ou La Poste, par exemple) ou encore les CCI qui mettent en place avec les commerçants de leur département des Chartes de Qualité.

**Alain Dubreuil (Satisystème) :**  
« Les résultats doivent servir de rampe de lancement aux actions d'amélioration de la qualité. »



Longtemps limité aux visites mystère, le marché s'est étendu peu à peu à tous les supports de points de contact avec le client : depuis le courrier jusqu'aux centres d'appels, sites web, sites marchands, etc., ajoutant à la palette d'outils mystère les appels mystère

(Maxiphone, Phone City, Orphée...) et les e-mails et cyber achats mystère. Catedral Conseil a été l'un des pionniers en France dans l'évaluation mystère des sites web, avec son approche QualiWeb, et a créé il y a six ans un Baromètre mystère de la Qualité des sites français. TNS Sofres a ajouté un module Mystery Call dans son outil d'évaluation des performances d'un centre d'appels, CallcenterEval

#### Un segment en croissance

Ségment non négligeable du marché des études (900 M€ aux Etats-Unis, 80 M€ en Grande-Bretagne, 30 à 35 M€ en France), sa croissance est estimée à 20 % par an et ne fléchit pas. « C'est un secteur en croissance pour Research International, reconnaît Marie-Hélène Boyer-Duberga, directeur associé, Stratégie et Développement, de Research International France. RI UK est en avance dans ce domaine avec un

département Etudes Mystère et un panel d'évaluateurs ainsi qu'une banque de données, mais nous avons de grosses ambitions en France, d'autant que RI France a fortement développé ses relations avec l'univers des services et de l'industrie. » Audirep a réalisé en 2003 plus de 15 000 évaluations mystère. L'activité évaluation mystère (visites et appels) représente 7 à 8 % du CA de MV2 (50 000 visites mystère, 20 000 appels mystère, hors Maxiphone), et 6 % du CA de Phone City (groupe Ifop), avec 50 000

appels mystère. Chez TNS Sofres, Ipsos, BVA, cette activité est tout à fait significative. Chez CSA, les enquêtes mystère représentent un CA de 1 M€. Elles constituent 20 % du chiffre d'affaires de Market Audit. Parmi les sociétés d'études plus positionnées "études de satisfaction", Satisystème réalise environ 40 000 visites mystère par an. Chez Présence (groupe Cegma Topo), l'activité représente 80 % du CA. 100 % Satisfaction a procédé à près de 700 visites mystère l'an dernier, plusieurs milliers d'appels et d'achats mystère.

#### Un prix fonction de la volumétrie

Combien ça coûte ? Autour de 5 à 10 € pour un appel ou un courrier mystère, de 50 à 100 € pour une visite mystère, tels sont les prix communément entendus. Pourtant, difficile de donner un prix unique pour une enquête client-mystère. Plusieurs paramètres influent sur la définition d'un devis : taille du questionnaire, scénarii simples ou élaborés, durée et pénibilité de l'enquête, lieu où se trouvent les visites à effectuer (France ou international, zones urbaines ou zones rurales, etc.). A cela s'ajoutent les analyses et traitements, la rédaction du rapport et sa présentation au client (à la direction générale, aux directions régionales, aux points de vente...). Il faut encore ajouter les frais de déplacements s'il convient de visiter des points de vente disséminés, le montant des achats effectués par



Marie-Hélène Boyer-Duberga

**Fernand Wiesenfeld (MVa Conseil) :**  
« Il y a une vraie tendance vers la globalisation et l'harmonisation. »

les enquêteurs si le scénario prévoit des achats mystère. Ou le coût d'un sinistre s'il faut tester un SAV (simulation d'une panne ou d'une réparation dans le cas d'une enquête mystère réalisée auprès d'un concessionnaire/garagiste, par exemple). Tous les scénarii sont possibles, du plus simple au plus compliqué, avec une limite : les outils de CRM rendent plus difficile aujourd'hui le recours à des "faux vrais clients". « Le CRM crée une limite considérable dans les enquêtes mystère en termes de traçabilité », remarque Gérard Bon, spécialiste des mesures de satisfaction, ancien responsable Qualité chez Orange. Si, en soit, le coût d'une visite, d'un appel ou d'un e-mail mystère reste raisonnable, les budgets s'envolent vite dans la mesure où, pour être représentative, l'évaluation doit porter sur l'ensemble des points de vente et valider plusieurs scénarii à périodicité donnée.

C'est ainsi que les budgets peuvent aller de 10 000 € à 300 000 € par an pour une étude ponctuelle ou un programme complet d'un grand réseau national. Mais des budgets de 800 000 € ne sont pas rares. Encore faut-il rapporter cette somme au bénéfice retiré : homogénéité de la performance et de

l'image, amélioration de la satisfaction, hausse des ventes. Si, dans la plupart des cas, la périodicité est trimestrielle, elle peut être mensuelle et, dans certains cas plus rares, être annuelle ou semestrielle. « En réalité, la périodicité idéale dépend du temps nécessaire à l'appropriation de l'outil, au délai de mise en place des plans d'action et, in fine, du budget », note Elizabeth Martine-Cosnefroy, Dga de CSA.

**5 à 10 €**  
pour un appel  
ou un courrier  
mystère.

**50 à 100 €**  
pour une visite  
mystère.

**1200**  
clients mystère  
sont à l'œuvre  
pour Air France,  
aux quatre coins  
du monde.

Paru dans

MARKETING MAGAZINE

Tirage : 15 000 ex.

Avril 2004

Le nombre d'évaluations mystère, à mettre en place par vague, dépend de l'étendue du réseau. Cela peut aller de 200 à 20 000 par an, selon les cas. CSA réalise ainsi, pour Pizza Hut, les visites mystère de tout son réseau franchisé à raison de 160 visites minimum de restaurants par mois, en France, soit un minimum de 2 000 par an (achat et consommation sur place et commande/livraison et consommation à domicile). The Phone House a confié à Présence la réalisation d'enquêtes mystère mensuelles sur l'ensemble de ses magasins en France (171 points de vente de téléphonie mobile) et en Grande-Bretagne. Et E.Leclerc vient de retenir l'institut pour un "ambitieux" programme de visites mystère dans l'ensemble de ses magasins. Pour Air France, 1200 clients mystère sont à l'œuvre aux quatre coins du monde, dans les avions, les agences commerciales ou les comptoirs d'aéroports. Chez Jacques Dessange, chaque salon fait l'objet de 7 visites mystère par an. Pour Système U, Audirep réalise deux visites par an sur l'intégralité de son parc de 800 points de vente. 100 % Satisfaction a développé, pour le Home Shopping Service de M6, un programme d'appels mystère trimestriel avec achats mystère en France, en Belgique et en Allemagne. Chez BNP Paribas, les 1 900 agences sont visitées une à deux fois par an. Orange évalue la quarantaine de plates-formes téléphoniques de son Centre Client, tous les mois, par appels mystère. Market Audit réalise des scénarii très lourds pour tester la conformité du service dans tous les points de vente de Grand Optical. Pour McDonald's France, Satistème réalise plus de 20 000 visites par an. De plus en plus, les entreprises à réseau international font procéder à des évaluations de leurs performances dans le monde entier, ce qui gonfle d'autant les budgets. C'est le cas notamment des marques de luxe comme Hermès, qui évalue l'ensemble de ses boutiques en Europe, ou encore de Montblanc en Europe, de Cartier en Asie, de Chanel en Italie. « Il y a une vraie tendance vers la globalisation et l'harmonisation », constate Fernand Wiesenfeld, P-dg de MV2 Conseil qui, pour

## Orange : pour mesurer la qualité du service au client

30 millions, tel est le nombre d'appels entrants que traitent les plates-formes téléphoniques du service Clients d'Orange. « Depuis plusieurs années, des mesures de satisfaction client ont été mises en place permettant de mesurer la satisfaction des clients d'Orange pour mieux positionner le service client par rapport aux attentes des clients », explique Chantal Dubon-Chevallier, responsable du département Politique de la Relation Client chez Orange. Plus récemment, nous avons ressenti le besoin d'ajouter un volet appels mystère pour mieux comprendre ce qui ne va pas et identifier les leviers d'action. » Tous les mois, les plates-formes reçoivent

des appels mystère. Les scénarii sont les mêmes pour toutes mais varient d'une vague à l'autre selon les points définis comme méritant d'être validés par Orange pour assurer la qualité du service au client. En 2004, des axes de progrès ont été définis pour que l'outil soit encore plus opérationnel : un benchmark constructif entre les plates-formes téléphoniques va être renforcé afin de progresser par émulation et capitalisation. Une réflexion est également en cours sur une redéfinition de la grille d'analyse afin de pouvoir juger le plus objectivement possible de la qualité du discours commercial. « L'amabilité du conseiller client est une notion

indispensable. Mais aujourd'hui, il faut aller plus loin et mesurer la qualité de son discours commercial dans sa relation avec le client », estime Chantal Dubon-Chevallier. Autre piste de développement : faire un lien entre la satisfaction client et les appels mystères et montrer aux conseillers comment ces deux outils leur permettront d'améliorer encore davantage la qualité de leur travail et donc la satisfaction du client. Ce travail est réalisé avec les plates-formes téléphoniques de manière à construire, avec elles, un outil pertinent d'amélioration de la qualité. « Il y a un gros travail d'explication et d'accompagnement », conclut Chantal Dubon-Chevallier.



Chantal Dubon-Chevallier (Orange) : « Nous avons ressenti le besoin d'un volet appels mystère pour mieux comprendre ce qui ne va pas et identifier les leviers d'action. »



Gérard Bon : « Le CRM crée une limite considérable dans les enquêtes mystère en termes de traçabilité. »

les évaluations mystères à l'international, travaille avec le réseau de partenaires EFG (European Fieldwork Group) qui ont fortement "musclé" leur activité enquêtes mystère. Présence travaille à l'étranger avec un groupe de partenaires dont les enquêteurs sont formés aux enquêtes mystère. « On n'a pas le droit à l'erreur. Il faut que l'outil soit homogène et comparable dans tous les pays », estime Michel Grenex, manager de Présence. « La visite mystère est un formidable outil de modification des comportements dans les réseaux à condition que soient réunies quatre conditions : une grille d'observation pertinente, une mesure fiable, une présentation favorisant l'exploitation des résultats, une insertion des résultats dans le système de management », remarque Alain Dubreuil, directeur associé et co-fon-

Paru dans

MARKETING MAGAZINE

Tirage : 15 000 ex.

Avril 2004

## Louis Pion-Royal Quartz : pour former et améliorer le service



Joëlle Grunberg  
(Louis Pion-Royal  
Quartz) : « Un ven-  
deur mieux formé  
est générateur  
d'un chiffre d'affaires  
plus important. »

Groupe de distribution horloger possédant 15 boutiques à Paris et dans les aéroports de Roissy et d'Orly, réparties sur deux enseignes (Louis Pion et Royal Quartz), la société Louis Pion-Royal Quartz, qui réalise un chiffre d'affaire de 30 M€, pratique les visites mystères depuis plusieurs années. « En tant que manager de boutiques employant 130 personnes, nous nous devons de mettre en place de façon permanente des actions de formation et d'amélioration du service au client », explique Joëlle Grunberg, directeur général adjoint de Louis Pion-Royal Quartz. Encore faut-il identifier sur quels points faire porter la formation : l'accueil, l'argumentation commerciale, les connaissances techniques ? La

société a donc eu recours à des visites mystère (confiées depuis 2003 à CSA), au rythme d'une visite par magasin tous les mois. « Cela nous donne un état des lieux, et nous sert de base à des actions correctrices immédiates, adaptées à chaque magasin et à un programme d'incitations financières qui récompense les magasins qui travaillent le mieux. » Le scénario de la visite mystère est changé tous les trimestres (cadeau d'un père à sa fille, cadeau pour un anniversaire de mariage...), décidé en fonction des points que la société veut valider. « Un vendeur mieux formé est générateur d'un chiffre d'affaires plus important », conclut Joëlle Grunberg.

intégrale des données : validité de la grille, cohérence des réponses, contrôle aléatoire des intervenants, relances éventuelles », explique Stéphane Blondeau, dirigeant de 100 % Satisfaction. « Il faut un vrai travail en amont pour préciser les items qui participent à l'amélioration de la performance, commente Erwan Le Quentrec, responsable études marketing connaissances client chez Orange. Il est indispensable d'objectiver les items pour que les données ne puissent pas être contestées. » Une exigence encore plus forte lorsque des primes ou des incitations financières sont liées aux résultats des évaluations. Car, comme aime à le dire Alain Dubreuil, « les résultats doivent servir de rampe de lancement aux actions d'amélioration de la qualité. Pour qu'il en soit ainsi, managers et collaborateurs de terrain doivent en accepter les enseignements et se les approprier ». Pour compléter les items objectifs, les sociétés d'études ajoutent de plus en plus souvent, un commentaire explicatif de l'environnement. Synovate, quant à elle, intègre une approche ethnographique. « Le secret de la réussite est dans la préparation et il ne faut surtout pas négliger les aspects technologiques et légaux », considère Pascale Nicolas, directeur général de Phone City.

dateur de Satistème. Et Michel Grenez de confirmer : « C'est un outil qui permet de mettre en place des baromètres qualité, au sein d'un réseau, dans des contraintes budgétaires raisonnables, de détecter les points forts et les points faibles, d'orienter la formation et qui permet une vraie sensibilisation du réseau. »

A chaque étape, la rigueur est obligatoire. Rigueur des critères d'enquêtes. « Pour construire un référentiel qualité, souligne Vola Vezin, directrice du développement d'Audirep, il convient de considérer l'environnement du site et les caractéristiques propres du point de vente ainsi que les segments de clientèle identifiés comme importants pour l'entreprise et qui ont des exigences différentes. Les résultats seront pondérés en fonction du poids que leur accordent les clients pour chacun des segments testés. » La grille ne doit pas être

trop rigide car, selon Sylvaine Delattre, directeur général de Market Audit, « il est important de pouvoir travailler les grilles en fonction des changements de stratégie ». En effet, souligne Peter Van Vliet, directeur général du groupe Map Holding, « il ne faut jamais oublier que les enquêtes mystère sont un outil au service du marketing stratégique ».

### L'apport de la technologie

Rigueur du terrain : n'est pas enquêteur mystère qui veut et les spécialistes de l'enquête mystère portent une très grande attention à la formation, à la sélection, au briefing, à la traçabilité. Externalisant le recueil de l'information, Satistème, par exemple, a signé un partenariat exclusif avec ISL (Institut de Sondage Lavialle, groupe GFK). Rigueur des contrôles. « Chaque visite ou appel mystère fait l'objet d'une vérification



Vola Vezin (Audirep) :  
« Pour construire  
un référentiel qualité,  
il convient de considérer  
l'environnement du site  
et les caractéristiques  
propres au point de vente  
ainsi que les  
segments de clientèle im-  
portants et qui ont des  
exigences différentes. »

Paru dans

MARKETING MAGAZINE

Tirage : 15 000 ex.

Avril 2004

« De plus en plus, les entreprises vont vouloir faire l'audit de leur force commerciale, explique Marc Papanicola, Dga d'Ipsos Satisfaction de clientèle. Nous allons nous positionner sur les visites experts, réalisées par des chargés d'études qui ont une vraie culture du secteur, et dont la mission sera de diagnostiquer tout ce qui pose problème dans la technique de vente, avec recueil de verbatim. » Nicholas Grant, directeur du développement de Synovate, constate une évolution vers une approche plus globale des évaluations mystères dans le sens d'un pilotage de la marque et de la gestion de la relation client. « Nous avons développé l'approche Reality Check qui utilise un modèle d'analyse multivariée : nous superposons à la perception du consommateur (image de marque, satisfaction) les données de l'enquête mystère. » Autre évolution récente notable : évaluer le contenu réel de la relation entre le téléopérateur et le client. Peugeot a choisi cette approche pour évaluer la cohérence du discours et de la relation d'un plateau à l'autre de son Centre Contact Clients (voir article en page 51). La technique consiste à suivre sous forme de tracking le traitement des appels clients par les téléopérateurs. « Elle permet ainsi d'avoir une vision réelle de l'activité d'un centre d'appels ou d'un standard et de ne pas se limiter à de scénarii dits prioritaires, remarque Vola Vezin. Nous recommandons cette technique d'écoute lorsque l'entreprise souhaite détecter toutes les zones de non-qualité de son accueil téléphonique à travers les situations vécues par les téléopérateurs. La non-qualité peut en effet être décelée de façon récurrente sur une période (jour, tranche horaire) ou sur une demande dite complexe d'un appelant, ou sur le motif d'appel, ou encore sur une phrase du dialogue. » Le besoin d'évaluation du discours commercial des conseillers clients a entraîné Orange à tester un système de coaching de ses centres d'appels. Cette solution d'enregistrement permet de capter le discours et la manière dont le conseiller client fait appel à ses outils informatiques. Elle donne également la possibilité de créer des grilles d'évaluation, et d'y rattacher une échelle de notation.

## Cerp Rouen : pour développer les performances des officines

Depuis trois ans, dans une optique de politique de service forte apportée à ses 6 000 pharmacies adhérentes (marketing vente, gestion, exploitation, juridique), Cerp Rouen, société coopérative de distribution pharmaceutique, a mis en place un Baromètre de Qualité de Service (BQS) basé sur le principe des visites mystères. « Nous avons été le premier parmi les grossistes-répartiteurs à lancer ce type d'outil, souligne Patrick Rémond, directeur marketing du Cerp Rouen. Notre volonté est clairement d'aider nos adhérents à développer la performance de leur officine. Mieux vendre, améliorer la qualité de la relation avec le client en font partie. C'est une demande nouvelle en pharmacie et il faut créer un état d'esprit plus orienté vers la satisfaction du client. » Environ 800 pharmacies ont accepté de payer 649 € par an pour être l'objet d'évaluations mystères. « On reste dans une démarche volontaire », souligne Patrick Rémond. Pour le moment (mais il est question d'augmenter la périodicité), chaque officine est évaluée au moyen de 3 visites mystères et de 2 appels mystères par vague annuelle. Les visites mystères se font à des périodes de la journée différentes et espacées dans le temps. L'évaluation audite 70 points répartis en 9 grands thèmes (attractivité extérieure, communication extérieure, accueil et attente, écoute des besoins du client, conseil, délivrance, présentation physique des rayons, services associés, prise de congés), considérés comme décrivant la phar-

macie idéale au terme de groupes consommateurs. Les appels mystère portent sur deux scénarii : demande de prix et demande de renseignement. « Mais tout commence aux résultats, remarque Patrick Rémond. Dès la remise du rapport, nous proposons de mettre en place des plans d'actions correctrices avec le pharmacien et de la formation sur les bonnes pratiques. Nous disposons d'un programme complet de formation d'une vingtaine de modules. » Les résultats montent, globalement, l'accueil est plutôt bien fait. En revanche, le conseil doit et peut être amélioré, or, c'est le cœur de métier du pharmacien et une source de revenus complémentaires. « Déjà, des progrès ont été constatés dans les officines qui ont "joué le jeu" », note Patrick Rémond. L'outil mystère, confié depuis 2003 à Satistème, devrait évoluer cette année pour devenir encore plus opérationnel et permettre à chaque officine une meilleure appropriation. « Il y a une prise de conscience de nos pharmaciens de l'enjeu du service client, mais il y a encore de la pédagogie à faire », estime Patrick Rémond.



Paru dans

MARKETING MAGAZINE

Tirage : 15 000 ex.

Avril 2004

## Des écoutes mystère pour le CCC de Peugeot

**OUTILS** Le Centre Contact Clients de Peugeot, CCC, est, avec Internet et les bases données, l'un des outils fondamentaux de la gestion de la relation client chez Peugeot.

Basé sur une plate-forme externalisée située à Lyon, le CCC traite les appels et les e-mails clients entrants et sortants sur sept pays : France, Portugal, Espagne, Italie, Allemagne, Pays-Bas, Belgique (420 000 appels accueillis, 79 000 e-mails traités, en 2003). Le CCC réalise également des opérations de télémarketing (135 000 contacts pris en 2003) auprès des clients/prospects de la marque (proposition d'essais de véhicules, présentations d'offres commerciales...). « Le CCC est le point d'entrée privilégié des clients avec la marque, et il nous semblait important, avec les écoutes mystère, d'avoir un outil qui nous permette de coller au plus près de la réalité de la relation du téléopérateur avec le client. Aux appels mystères, qui nous semblent trop artificiels dans ce cas précis, nous avons préféré choisir l'écoute mystère. Ce système nous permet d'avoir une mesure exacte du contenu de la relation », explique Pierre-Marie Hazo, responsable de l'exploitation et du pilotage du CCC Peugeot de Lyon.

Les écoutes mystère du CCC de Lyon ont été confiées à Audirep qui enregistre un volume défini d'appels de façon aléatoire et en proportion du nombre d'appels reçus sur chaque plateau. L'anonymat du téléopérateur est garanti, l'étude cherchant à évaluer les plateaux, les uns par rapport aux autres, et surtout, la qualité du travail du prestataire Vitalicom. Ce n'est en aucun cas un outil de suivi individuel, cette mission relevant exclusivement de la responsabilité du prestataire. « Au-delà de ce contrôle qualité, indispensable dans le cadre d'une prestation "immatérielle", l'exploitation des résultats des écoutes mystère se révèle être un excellent outil d'animation et de management des performances du prestataire. Il est essentiel qu'il y ait cohérence du discours et de la relation d'un plateau à l'autre, il en va de l'image de la marque », poursuit Pierre-Marie Hazo. Un message prévient les clients qui appellent que leur conversation sera enregistrée à des fins de qualité. « Ce message est généralement perçu de manière très positive par le client, comme étant une preuve de l'importance et du souci d'efficacité que la marque accorde à ses relations avec ses clients. »

### Quatre items évalués

Légalement, les enregistrements ne peuvent pas être conservés plus de trois mois, date à laquelle ils sont détruits. Les enregistrements sont évalués selon 4 items : compétence (connaissance des produits et services Peugeot), relationnel, prise en charge et conformité (respect des consignes et, notamment, en matière de qualification). Chaque item donne lieu à une notation. Une présentation des résultats est effectuée par Peugeot à chaque responsable de plateau et donne lieu à la mise en place de plans d'actions (formations complémentaires sur les produits et les services, rappels des consignes en matière de prises de coordonnées...). « La comparaison des



**Pierre-Marie Hazo (Peugeot) :**  
« Ce système nous permet d'avoir une mesure exacte du contenu de la relation du téléopérateur avec le client. »

résultats entre pays peut également donner lieu à la mise en évidence de bonnes pratiques sur un plateau qui pourront ainsi servir de valeur d'exemple pour les autres », ajoute Pierre-Marie Hazo.

La première vague de l'écoute mystère s'est déroulée en juin 2003, la seconde fin 2003. La périodicité prévue en 2004 sera trimestrielle et l'écoute se fera sur les appels entrants mais aussi les appels sortants. « Une périodicité trimestrielle permet de bien analyser les résultats, de constituer ainsi un "Baromètre Qualité", d'anticiper plus rapidement les éventuelles dérives et de mettre en place dans la durée les mesures d'amélioration nécessaires. Comme il s'agit de comportement, il est important de s'inscrire dans la durée », note Pierre-Marie Hazo. Concernant la qualité de réponse des e-mails, une mesure sera, là aussi, mise en place, mais la technique choisie sera celle du sondage sur les mails reçus et traités.