

À L'ÈRE DE LA CONSIDÉRATION

PROSPECTIVE
Interview David Abiker

TECHNOLOGIE
Les Gafa ont-ils de la
considération pour leurs
clients ?

STRATÉGIE
Aurions-nous tout dit
sur la considération
client ?

L'ÉCONOMIE DE L'EXPÉRIENCE



Éric DADIAN
Président AFRC



Dans un monde globalisé, noyé de sollicitations commerciales, bouleversé par les technologies IA, l'enjeu pour les marques sera de se transformer par l'expérience client et de prendre en compte le client en tant que personne, en tant qu'individu au sein de sa communauté, avec ses goûts, ses valeurs, ses croyances. Un consommateur post-moderne qui ne se laisse plus si facilement dicter ses comportements ; tout acte de consommation doit s'inscrire dans sa vie, comme un acte naturel, au minimum écologique ou durable, au mieux bénéfique pour lui et son environnement.

Prendre en compte un individu, lui apporter de l'estime, de l'empathie, lui accorder des égards, c'est lui manifester de la **considération**, et c'est devenu possible avec l'exploitation des données et l'expertise des conseillers clients.

La **considération** dépasse d'ailleurs le client et peut concerner également le collaborateur, les autres parties prenantes de l'entreprise (fournisseurs, conseils, journalistes, services publics, actionnaires,...) mais l'entreprise devra aussi tenir compte pour séduire, de la dimension sociétale, avec l'épuisement des ressources naturelles, la production intensive et le gaspillage alimentaire.

Même s'il est difficile de mesurer la valeur créée par la **considération**, nous sommes convaincus qu'un retour sur investissement d'initiatives tout au long du parcours client est positif pour la marque, et qu'il est également possible de mesurer la réputation d'une entreprise avec le NPS (69% des clients qui se sentent considérés vont la recommander) ou encore sur les coûts de retours logistiques, de rétention client, d'absentéisme des salariés.

La **considération** imposera aux marques de revoir leur mission, leur authenticité, à repenser leur management de la relation client, et au premier chef leur politique de gestion de la donnée ainsi que leur appréhension du parcours client.

L'AFRC rythme la transformation des entreprises par le biais de l'Expérience Client, véritable levier de performance économique (20% des marques les plus performantes de l'indice Customer Experience Index de Forrester enregistrent une croissance supérieure), en stimulant l'intelligence collective (3500 membres), en valorisant les réussites, en identifiant les meilleures pratiques, et en promouvant les standards d'excellence et d'éthique relationnelle.

L'Expérience Client devient une discipline instituée en impliquant l'engagement de tous les collaborateurs quel que soit leur département, et par l'alignement de toute l'entreprise autour du client. Nous entrons dans **une économie de l'expérience**, où l'entreprise crée de la valeur et donne du sens en donnant de la considération au client et au salarié.



Customer interaction. Augmented.

www.diabolocom.com

Gestion de la Relation Client
100% Made in France



L'Excellence fait votre différence



COMEARTH
Talents

Conseil, Recrutement,
Formation

Spécialiste du recrutement et de la formation en Centre Relation Client, **COMEARTH Talents** vous accompagne dans l'optimisation du capital humain de votre dispositif Relation Client.

COMEARTH Talents crée avec vous une solution complète et sur-mesure : Audit de votre organisation, Management de Transition, Sourcing, Recrutement, Formation Intra de vos équipes.



COMEARTH
Contact

Relation Client, Inshore
Omnicanal et Digital

Expert en Gestion de la Relation Client depuis plus de 15 ans, **COMEARTH Contact** vous offre une externalisation de qualité, exclusivement en France, souple et évolutive.

COMEARTH Contact s'adapte à vos besoins en vous proposant des solutions sur-mesure, sur site aussi bien qu'en externe. Notre ambition : créer de la valeur client en visant l'excellence.



COMEARTH
Santé

E-Santé, Télésanté,
Télémédecine

La relation avec les professionnels de santé, les bénéficiaires de soins et les médecins, est au cœur des préoccupations des acteurs du secteur, tant public que privé.

La gestion de la relation patient nécessite des infrastructures technologiques, une expertise et une approche multi-canal : que vous soyez une grande entreprise ou une Start-up, **COMEARTH Santé** vous apporte un accompagnement personnalisé.

SOMMAIRE

AFRC MAG N°18



AVANT PROPOS

07 Prenez le virage de la considération pour rester dans la course



DOSSIER RELATION CLIENT EN FÊTE

08 2019, de la Relation à la Considération !



PROSPECTIVE

12 Interview de David Abiker, journaliste et chroniqueur

14 L'Omni-Digital pour augmenter la considération des attentes des clients

16 Du contrat à l'illusion de considération



TECHNOLOGIE

18 Les GAFA ont-ils de la considération pour leurs clients ?

STRATÉGIE ORGANISATION

20 Aurions-nous tout dit sur la considération client ?

22 Interview de Damien Nuyttens, Directeur Client de l'année

26 Expérience client : un peu de considération !

28 De la confiance réciproque à l'attention sincère

LA PAROLE AUX ACTEURS DE LA RELATION CLIENT

30

LA SÉLECTION DU COMITÉ DE RÉDACTION

76 L'expérience client : de la relation client à l'enchantement client, le livre

JURIDIQUE

78 Consultation publique du 25 avril au 7 juin 2019 sur le projet de décision modifiant la décision établissant le plan national de numérotation et ses règles de gestion

AFRC : AFRC Mag est édité par l'Association Française de la Relation Client, 5, rue de Chazelles - 75017 Paris • **Directeur de la Publication** : Éric Dadian
Responsable de la Rédaction : Bérénice Carrillo • **Secrétaire de Rédaction** : Audrey Puziak • **Régie Publicitaire et Éditeur Délégué** : F.F.E.
15 rue des Sablons - 75116 Paris • **Directeur de la publicité** : David SELLAM • Tél. : 01 48 05 26 65 • david.sellam@ffe.fr • **Assistante de fabrication** : Charlotte Crestani • Tél. : 01 53 36 20 46 • Charlotte.crestani@ffe.fr • **Maquettiste** : Eve Taberna • **Impression** : ESPACEGRAPHIC •
Dépôt légal et ISSN : 2259-4655 • À parution, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement tout article du présent journal sans l'autorisation de l'éditeur. Articles L122-4 et L122-5 du code de la Propriété Intellectuelle • **Crédits photos** : Guilloux Jean-Claude, iStock.



Décerné à l'un de nos clients pour la 12^{ème} année consécutive

COMEARTH France
8 bis, Boulevard Dubreuil • 91400 Orsay
+33 (0) 1 69 930 940 • contact@comearth-france.com
www.comearth-france.com





Du 7 au 10 octobre 2019
L'AFRC PRESENTE

2 ÉVÉNEMENTS



1 OBJECTIF



de la relation à la considération

Avec le soutien



Plus d'infos sur
www.afrc.org

AVANT-PROPOS

Prenez le virage de la **considération** pour rester dans la course



Bérénice Carrillo
Secrétaire Générale de l'AFRC

Selon l'étude KPMG Customer Experience Excellence 2019, les entreprises performantes sont dans une démarche continue d'innovation et d'amélioration de l'expérience client. Pour elles, la maîtrise de la donnée est également un impératif stratégique.

Néanmoins, pour offrir une expérience client de haut niveau, les collaborateurs au contact des clients doivent adapter leurs actions en fonction de leur ressenti. Il est donc impératif qu'ils fassent preuve d'empathie, d'intelligence émotionnelle et de résilience (thème développé au CES de Las Vegas cette année) mais surtout et avant tout avoir une considération envers les clients pour être au plus près de leurs attentes. Ces composants sont essentiels pour offrir une expérience ultra personnalisée et émotionnellement liée aux clients dans les moments dits « de vérité ». Réveiller l'engagement des collaborateurs, les responsabiliser pour les amener à passer de structures rigides, descendantes et contrôlantes, vers des structures fluides, bottom

up, ouvertes, écosystémiques, transparentes, apprenantes et en capacité de faire confiance sont les nouveaux défis des entreprises.

Certains secteurs exemplaires comme les assurances ont placé la satisfaction de leurs assurés au cœur de leur plan stratégique répondant à une ambition d'excellence client grâce à des principes de fonctionnement « Agile » basés sur l'autonomie et la responsabilisation des collaborateurs. Ainsi, les conseillers client ont été capables de déceler des événements inhabituels et anxiogènes pour les clients qui ont besoin de se sentir accompagnés dans ces moments clés. Les conseillers client ont fait preuve de proactivité en proposant de faire des appels sortants pour la

prise de rendez-vous avec un service élargi et personnalisé aux clients en sortie d'hospitalisation anticipant les besoins du client.

Ce sont donc les conseillers clients qui se sont « substitués » au service marketing pour proposer de nouvelles offres au client et qui sont source de fidélisation, satisfaction mais aussi de chiffre d'affaires pour l'entreprise !

Tout ceci ne serait pas possible sans la considération à autrui. Les clients veulent se sentir uniques, être écoutés et prendre part aux projets de l'entreprise. La considération repose finalement sur quatre piliers : le client, l'interne, le collaborateur et la dimension sociétale, soulevant ainsi plus largement la question du sens et de la mission portée par les entreprises. D'après l'étude Roland Berger - Club Med 2019 66 % des consommateurs déclarent par exemple changer de marque en l'absence de considération. Tous les indicateurs semblent montrer que les entreprises qui ne prendront pas le virage de la considération risquent de sortir de la course.



2019, DE LA RELATION À LA CONSIDÉRATION !

De la relation à la considération... tout un programme ! Cette année, la Relation Client en Fête met à l'honneur cette valeur, difficilement quantifiable mais avec un effet toujours positif, qui préoccupe autant le client que le collaborateur. Alors comment nos lauréats ont-ils réussi à introduire cette notion dans leur projet ? Réponse et présentation des lauréats des Palmes et des 24 Heures de la Relation Client de cette année.



LES LAURÉATS DES PALMES DE LA RELATION CLIENT

PALME EXPÉRIENCE CLIENT



La considération est inscrite dans l'ADN du Club Med. Il y a soixante-dix ans, Club Med a désigné ses clients comme des "Gentils Membres", la gentillesse étant une forme essentielle de la considération. Après avoir consacré les dix dernières années à la montée en gamme de son offre, **le Club Med entend être aujourd'hui parmi les premières entreprises en France à s'engager sur la voie de la considération en plaçant le client au coeur des évolutions du Produit et de l'expérience sur tout le parcours.** La considération comme pilier stratégique, tant au niveau des clients que des salariés (« Happy GOsmakeHappy GMs ») et de l'environnement, pour rester fidèle à ses valeurs. L'écoute client est ancrée dans l'ADN du Club Med depuis toujours (les premiers questionnaires de satisfaction ont été créés dans les années 50 !), **la démarche de collecte de feedbacks s'est systématisée et étendue à l'ensemble du parcours, positionnant leurs clients et salariés comme principal moteur des changements stratégiques et organisationnels de l'entreprise.**

PALME TRANSFORMATION PAR L'EXPÉRIENCE CLIENT



En parallèle de la transformation digitale, les attentes des clients ont considérablement évolué. Ils aspirent à être reconnus comme individus avec des services adaptés à leurs spécificités. C'est parce que Allianz a pris conscience de ces évolutions que la satisfaction de leurs assurés a été placée au coeur du plan stratégique d'Allianz France. Si la technologie donne la possibilité de répondre aux besoins de personnalisation et d'immédiateté qu'expriment leurs clients, la qualité de leurs équipes permet aussi de les rassurer et d'entretenir une plus grande proximité avec eux. En 2018, sous l'impulsion d'Anne-Sophie GROUCHKA, Chief Customer Officer, c'est avec l'ensemble des collaborateurs du service client que le plan transformation de la Direction Service Client est co-construit. Objectif : aller plus loin ensemble, accélérer les transformations profondes (organisationnelles, outils, culturelles...) et relever ainsi les défis et enjeux de demain. Etre Lauréat de cette Palme de la transformation par l'Expérience Client est une réelle fierté pour Allianz France et une très belle reconnaissance des initiatives de leurs équipes engagées à répondre au plus près des besoins de leurs assurés.

PALME EXPÉRIENCE CITOYEN



Viser l'excellence médicale ne doit pas faire oublier l'essentiel : l'hôpital est avant tout un lieu d'accueil. En effet, il partage plus qu'une simple concordance étymologique avec la notion d'hospitalité et Foch a fait de l'amélioration de l'Expérience Patient une priorité. « *Nous abordons ce sujet avec humilité en sachant que nous avons beaucoup à apprendre des autres pour atteindre nos ambitions* » explique Valérie Moulins, directrice de la Communication et de l'Expérience Patient de l'hôpital suessois. En participant à la conférence annuelle de Cleveland Clinics, aux Etats-Unis en 2017, Foch s'est engagé à reprendre leur devise : « Patient first ». Le patient est au coeur de toutes les préoccupations de l'hôpital ; il doit devenir le collaborateur principal de l'amélioration de l'établissement, de l'accueil aux repas en passant par l'attente ou le retour à domicile. De nombreuses initiatives sont déjà portées par l'Expérience Patient : outils techniques (applis smartphones pour les patients), innovations dans l'environnement de l'hôpital (restructuration des espaces d'attente), création d'un Living Lab (laboratoire d'innovation et d'intelligence collective), programme de formation à la « Foch Attitude », avec sans cesse une forte volonté d'aller à la rencontre des patients pour non seulement écouter leurs attentes mais les faire entrer dans une démarche d'avenir.

PALME DIRECTEUR CLIENT DE L'ANNÉE / DAMIEN NUYTENS



Cette récompense met en lumière l'une des valeurs fondamentales de Butagaz : l'attention que Butagaz porte à ses clients depuis plus de 85 ans. « Enchanter le client » fait partie des priorités de Butagaz. L'enchantement, au-delà de la qualité de service que nous apportons, c'est la capacité à surprendre nos clients, qu'ils puissent se dire « Je n'en attendais pas autant d'un fournisseur d'énergie ». Chez Butagaz, la notion de proximité est fondamentale, tant géographique (toutes nos équipes sont en France), que relationnelle, avec à des collaborateurs formés et impliqués. En effet, c'est grâce au professionnalisme de ses équipes que Butagaz peut faire la différence au moment des choix énergétiques des Français. Mais l'expérience client, c'est aussi donner les moyens techniques aux conseillers de toujours répondre de manière appropriée et rapide. C'est pourquoi Butagaz a testé et déployé des technologies très avancées, en s'appuyant sur des startups, pour mieux comprendre, traiter et anticiper les besoins de leurs clients actuels et futurs. La culture client, couplée à une attention particulière portée aux collaborateurs et une dose d'innovation sont des éléments clefs pour se différencier dans un marché énergétique très bataillé.

Avec le soutien de





LES LAURÉATS DES 24 HEURES DE LA RELATION CLIENT

PRIX DE L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR



Conscient de l'enjeu du virage numérique dans le monde des assurances en 2015, la MACSF a fait un pari osé : mettre le digital au service de l'homme et poursuivre à investir dans l'expertise de ses conseillers pour améliorer la relation client. L'objectif pour toute entreprise étant la qualité de service apportée à ses clients, la MACSF a décidé de renforcer le rôle de l'humain dans la relation à distance afin d'atteindre un fort degré d'autonomie et de polyvalence.

Grâce à ce modèle, la MACSF a souhaité surprendre le sociétaire en répondant en un temps à l'ensemble de ses demandes quel que soit le canal utilisé.

Après 3 années, l'objectif est atteint. 96% des appels reçus ont été traités en 2018, une moyenne de 9,4/10 à leur questionnaire de satisfaction et surtout des collaborateurs investis et engagés pour leur sociétariat.

Pour les prochaines années, l'enjeu, pour le groupe et ses collaborateurs, est d'aller encore plus loin dans l'autonomie de chacun et de renforcer la participation à des projets inter métiers.

Fière d'être lauréate du prix de l'expérience collaborateur, la MACSF est ravie de pouvoir partager son modèle mis en place par la Direction de la Relation Client Sociétaire (DRSC) et son « expérience collaborateur ».

CATÉGORIE MEILLEURE ÉQUIPE À DISTANCE



L'hospitalisation est un événement très souvent source de stress et d'inquiétude. Partant de ce constat, cinq conseillers téléphoniques, en relation quotidienne avec les clients ont décidé de déployer une offre de service élargie et personnalisée en sortie d'hospitalisation.

Le principe ? Proposer aux clients concernés un rendez-vous téléphonique post-hospitalisation, afin de les aider dans la gestion administrative liée à cet événement (prise en charge hospitalière, remboursement de soins...) et les accompagner dans la mise en œuvre des services associés à leur contrat (assistance à domicile de type aide-ménagère, livraison de médicaments...).

Cette initiative est réellement valorisante pour les collaborateurs d'Allianz, qui mettent pleinement à profit toutes leurs compétences - capacité d'écoute, sens de l'accompagnement et expertise technique- au service du client. Elle s'inscrit dans la démarche « Ensemble Innovons en Confiance » lancée au sein de la Direction Relation et Services Clients d'Allianz, dont la finalité consiste à positionner leurs collaborateurs comme les acteurs essentiels de la transformation, travaillant à repenser en toute autonomie leur métier, les offres de services et la Relation Client.

Cet accompagnement génère par ailleurs un niveau de satisfaction très élevé chez leurs clients, qui bénéficient d'une offre de services différenciée et d'une aide personnalisée, les positionnant ainsi comme un véritable « accompagnateur de vie ».

Etre lauréat de ce prix de la Meilleure Equipe Relation Client à Distance est un élément de fierté pour leurs équipes et une incitation à s'engager toujours davantage au service des clients d'Allianz.

CATÉGORIE RELATION MEILLEURE EQUIPE CLIENT AUGMENTÉE



Une équipe engagée pour assurer la Qualité de service.

Une équipe tournée vers l'innovation au service de ses clients.

La DSI de l'académie a engagé une démarche d'amélioration continue de ses services depuis de nombreuses années. Les résultats obtenus et la satisfaction des utilisateurs recueillie ont encouragé les équipes à aller plus loin dans la démarche.

18 mois de travail collaboratif des équipes du service « Relation clients, relation partenaires » de la DSI ont abouti à la certification AFNOR Service Relation client.

Des groupes de travail sur la base du volontariat ont été constitués pour participer à la formalisation de process, comme le guide d'accompagnement d'un nouveau collaborateur.

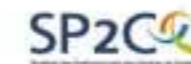
Faire sortir du quotidien de la plateforme d'appel et pour l'ensemble des équipes, c'est être acteur de l'organisation.

Mobiliser l'ensemble des compétences et impliquer les personnels a permis de se tourner vers un modèle d'assistance innovant, comme la mise en place d'un chatbot ou l'application de la méthode des Personae pour mieux identifier leurs clients et créer une nouvelle forme d'intelligence relationnelle.

Dans un contexte de management participatif et bienveillant, les initiatives des collaborateurs ont permis de créer de la valeur pour leurs clients et de donner un sens au travail de l'équipe.

L'aboutissement des projets et de la réussite de l'équipe n'est pas lié à une obligation de faire, mais à une volonté collective de faire dans l'esprit de service public de notre institution.

Avec le soutien de



INTERVIEW DE DAVID ABIKER



David ABIKER

Il a été DRH et consultant. Autrefois. Il est depuis 15 ans journaliste et chroniqueur à la radio, la télévision et pour divers magazines. Il anime avec fierté les Palmes de la Relation Client de l'AFRC avec la confiance du Président Dadian. Il harcèle régulièrement les services clients de ses marques préférées et regrette souvent de s'être emporté dans le combiné du téléphone. Il travaille à la douceur de son style quand il écrit un mail de réclamations à un SAV. Il est également Premier Secrétaire à vie de La Ligue Canine des Travailleurs fondée avec le chien trotskyste Väinito Pérez. A ses heures perdues, David Abiker rêve d'une Porsche 911.

Dans un monde noyé de sollicitations commerciales, bouleversé par les technologies d'intelligence artificielle, comment faites-vous pour choisir un produit, une marque ?

Je fais confiance à mes envies et mes frustrations. Par exemple, depuis que j'ai eu 50 ans, j'ai très envie d'une Porsche 911. Ce n'est pas très convenable. Pourtant, je pense que les accélérations de la Porsche dépasseront celles du temps et me donneront une meilleure image de moi-même... Et ces accélérations iront plus vite que les sollicitations commerciales. Cette saugrenue envie saugrenue grandit en moi comme certains ont envie d'un enfant ou se mettent à croire en Dieu. Ma femme est consternée, mes filles écolos me prennent pour un cochon et mes vieux amis ne me reconnaissent plus. Cette année, quelqu'un m'a mis dehors. Quand il me l'a an-



Pour être plus précis, pour choisir un produit ou une marque, je fais confiance à mes fantasmes et mes rêves et je vérifie que ces désirs durent plus d'un an.

noncé, je n'avais qu'une image devant les yeux. Je voyais ma Porsche 911 s'éloigner... très vite. J'ai su alors combien je la désirais. Pour être plus précis, pour choisir un produit ou une marque, je fais confiance à mes fantasmes et mes rêves et je vérifie que ces désirs durent. Ensuite, je vois si j'ai les moyens d'éteindre ces désirs en consommant et si je ne les ai pas, je continue à les entretenir comme des braises. C'est le cas pour la 911, c'est une braise qui luit en moi comme un ostensor.

Êtes-vous prêt à confier vos données pour que l'on vous considère, que l'on vous apporte de l'estime, de l'empathie ?

Dans un monde de solitude, d'individualisme et où chacun réclame à la fois son droit à la différence dans l'indifférence générale, la reconnaissance faciale, l'analyse prédictive, le fait d'être reconnu au travers de son empreinte numérique peuvent remplacer la reconnaissance, la gratitude voire une décoration officielle remise par un ministre. Si l'empathie et les honneurs viennent des machines et plus de la société humaine, alors il restera la solution du chien. Pour ma part mon chien m'apporte plus de reconnaissance que n'importe quelle marque. Les marques devraient s'inspirer des chiens et des mères juives, elles trouveraient immédiatement de nouveaux chemins pour apporter amour et reconnaissance à tous ceux qui comptent pour elles.

Avez-vous un exemple d'expérience client avec une entreprise, un commerce, un restaurant qui vous a manifesté de la considération ? Et quel geste vous a marqué ?

Avant de parler reconnaissance, parlons indifférence. Une de mes banques a mis deux mois environ pour me faire parvenir un formulaire relatif à une police d'assurance (ça m'a coûté 9 mails, un coup de fil à un copain qui connaissait la directrice de la relation client et une dépression de trois jours). J'ai trouvé que ce groupe bancaire atteignait un record dans l'indifférence. Et ça m'a touché profondément... De même, une compagnie m'a loué cet été un cabriolet sans me dire comment ouvrir le toit. En juillet dans le Vaucluse, j'ai trouvé ça très rigolo. Je me suis plaint et on m'a expliqué comment ouvrir le toit. Il suffisait de tirer une manette cachée dans le coffre (vieux hein ?). J'ai exigé un rabais. Mais quand j'y pense, exiger un rabais en plein été au lieu d'écouter les cigales, c'est se rabaisser soi-même. Et ce qui est important dans la vie, ce ne sont pas ces petits gestes commerciaux dont un chien ne voudrait pas. Ce qui compte le plus au monde, c'est de pouvoir se plaindre, chouiner, couiner, grogner, pleurer, s'indigner et faire

des scandales parce qu'on est un client insatisfait. « Je veux parler au responsable ! » J'adore cette phrase qui dit l'essentiel de ce que nous pouvons devenir quand nous sommes mal servis : des petits marquis... Aujourd'hui un client qui se plaint est presque mieux considéré par la société qu'un ancien combattant ou un professeur de médecine. C'est effrayant pour la société mais c'est formidable pour le client. Il y a de quoi se poser des questions. Néanmoins, quand je vais boire un verre à l'hôtel Raphaël, il y a Monsieur Christian Gomez. Il dirige le bar. Gomez sait accueillir, parler, se tenir, prendre des nouvelles et vous servir un Spritz avec une classe, une délicatesse et une gentillesse



Ce qui compte le plus au monde, c'est de pouvoir se plaindre, chouiner, couiner, grogner, pleurer, s'indigner et faire des scandales parce qu'on est un client insatisfait.



que je n'ai trouvée nulle part ailleurs. Quand M. Gomez vous accueille, vous avez l'impression d'être Jean Gabin dans un film noir. Il a ce mélange de familiarité, d'extrême politesse et de bienveillance qui fait un service d'exception. La classe absolue du service et de l'attention. Mais on ne trouve pas un Christian Gomez sous le sabot d'un cheval.

La considération attendue dans le travail est-elle aussi ou plus importante pour vous, que celle apportée à un client ?

Bien sûr qu'il faut considérer le client. Bien sûr qu'il faut considérer le salarié. Mais ça ce sont des évidences que les marques mettent en oeuvre avec plus ou moins de talent. Non, l'enjeu pour moi c'est la considération qu'on pourrait - je parle au conditionnel - apporter au fournisseur, au prestataire de service. Si être un client consiste à se comporter en petit tyran des réseaux sociaux, en un odieux personnage qui devient dingue pour un oui pour un non alors oui, je pense que la grande révolution, c'est celle de l'expérience client mais à l'envers. Au client de montrer qu'il est un type bien et pas un pistachier qui a tous les droits parce qu'il paie. D'enfant capricieux de la consommation, il pourrait devenir un être sophistiqué capable de dire merci à celui ou celle qui lui rend service, un être capable de patience, d'indulgence, une personne pleine d'empathie. Vous n' imaginez pas combien dire merci et encourager le bon service est un facteur de motivation pour tous ceux qui se fâchent des clients pénibles toute la journée. Vous imaginez une symétrie des attentions qui s'applique non seulement au salarié, au client mais en plus au prestataire de service ? Uber a raison de faire noter les clients par les chauffeurs.

On pourrait bâtir une nouvelle société où le salarié, le client et le fournisseur seraient heureux de se rendre heureux mutuellement. Ceci étant dit, le monde ne sera vraiment parfait que lorsque j'aurai une Porsche 911 ■

L'OMNI-DIGITAL POUR AUGMENTER LA CONSIDÉRATION DES ATTENTES DES CLIENTS



Par Patrick DUBREIL

Ex dirigeant du secteur et Président du Syndicat des Professionnels des Centres de contacts.

Pour l'édition 2019 de l'étude sectorielle de référence des centres de contact, le Syndicat des Professionnels des Centres de Contact (SP2C) a souhaité valoriser les impacts économiques, sociaux et territoriaux de la Relation Client Externalisée, lors de sa présentation chez EY le 3 juillet dernier. Cette riche matinée fut lancée par Karim Ben Djemiaa, Associé EY pour les sujets de transformation de la relation client et de l'innovation, par ce rappel : « les défis technologiques d'aujourd'hui sont autant d'opportunités de croissance pour les opérateurs des centres de contact. »

Le choix d'externaliser

Les professionnels français de l'expérience client externalisée l'ont bien compris puisque, comme l'a rappelé Omar Alaoui, Consultant Senior EY, la croissance du marché français s'accélère en 2018 en enregistrant une progression de **+6,3 % par rapport à 2017, pour atteindre 2,61 milliards d'euros**. Ainsi, interrogé par le journaliste animant les débats du jour, Frédéric Simottel, éditorialiste High Tech BFM Business, Alain Angerame, Directeur de l'Expérience Client et Collaborateur chez Bouygues Telecom, rappelle qu'« externaliser sa relation client grâce à des centres de relation clients externes permet de gagner en flexibilité et en maîtrise des coûts, mais également de capitaliser sur l'expertise du prestataire ». Frédéric Thébault, Directeur des Centres Relation Client B to C chez EDF confirme « [les outsourcing] sont forcés de proposition pour mettre en place de nouveaux processus de gestion ou développer de nouveaux outils, toujours

au service d'une expérience client de qualité ». Dominique Decaestecker, Président des Opérations Majorel, précise que la valeur ajoutée d'un prestataire aujourd'hui est bien la réponse aux exigences accrues en matière d'expérience client, omicanalité, instantanéité et excellence relationnelle. Et Vincent Bernard, Président de Webhelp France de souligner que du contact client aux activités de conseil, les outsourcing proposent des outils innovants sur toute la chaîne de valeur de la relation client, constitutifs d'une offre complète à haute valeur ajoutée.

Le consommateur arbitre de la relation donneur d'ordre-prestataire

Marc Jouan, Manager EY initie le sujet : l'externalisation de la relation client reste un gage d'expertise, près de **2 marques sur 3 confiant leurs clients premium aux outsourcing**. Ludovic Nodier d'Élu Service Client de L'Année, précise que « les attentes des

consommateurs sont de plus en plus élevées. Les Français passent 5 jours de leur vie au téléphone avec un service client et échangent avec lui plus de 500 mails. » Chloé Beauvallet, Administratrice de L'AFRC, insiste « Les entreprises ne pouvant plus compter sur le seul produit pour se différencier, la relation client est au coeur des attentes. ». A la question de Frédéric Simottel, « Comment réagissent les prestataires par rapport à cette nouvelle donne ? », Kim Neyret, DG de Si-

tel France préconise « qu'il ne s'agit plus seulement de répondre aux exigences des consommateurs, mais bien de les devancer. Au-delà d'une simple logique de résolution de problèmes, de plus en plus d'échanges ont lieu entre marques et consommateurs dans une logique conversationnelle ». Et Chloé Beauvallet de conclure qu'une collaboration étroite avec ses outsourcing partenaires garantit proximité et confiance avec sa communauté de clients.

cette dynamique sociale est pérenne et se poursuit avec l'introduction des nouvelles technologies nécessitant d'engager les collaborateurs dans la mutation de ce secteur. Denis Akriche, Président d'Armatix-lc, confirme que la tendance de montée en gamme des prestations nécessite une montée des compétences et d'adaptabilité pour sécuriser ces emplois.

40 ans d'engagement du SP2C

Pour ses 40 ans, ce fut l'occasion pour le SP2C de réunir ses Présidents emblématiques : Sophie de Menthon, notamment Fondatrice du Syndicat du Marketing Téléphonique, Laurent Uberti, Président de Sitel Group et Maxime Didier Président de Comdanta France. Ils ont pu échanger sur l'agilité de ce secteur en perpétuelle mutation qui se doit « de poursuivre constamment une pédagogie de son utilité socio-économique » a conclu Patrick Dubreil, Président actuel du SP2C qui depuis son élection n'a de cesse d'y contribuer activement, notamment face aux 39 amendements le concernant rien qu'en 2018 ■



Les Français passent 5 jours de leur vie au téléphone avec un service client et échangent avec lui plus de 500 mails

L'emploi de la relation client externalisée pour les territoires

32 700 salariés sont employés chez les adhérents du SP2C en métropole. Yann Pitollet, DG de Nord France Invest, rappelle que la Région Hauts-de-France est la 1ère en matière d'implantation des centres de contact, avec environ 70 plateformes d'outsourcing, représentant près de 10 000 emplois. « [Les centres de contact] infléchissent la courbe du chômage et dynamisent l'économie locale. » Afin d'illustrer, Eric Dadian, Président de L'AFRC, de préciser que



DU CONTRAT À L'ILLUSION DE CONSIDÉRATION



Par Thierry SPENCER

Directeur associé de l'Académie du Service, cabinet de conseil et de formation. Il est l'auteur du blog de référence Sensduclient.com créé en 2006 qui s'adresse aux professionnels de la relation client et de l'expérience client. Après 25 ans d'expérience dans divers secteurs à la tête d'équipes marketing et relation client, Thierry est aujourd'hui consultant mais également conférencier sur ses thèmes de prédilection.

ThierrySpencer

4 clients sur 10 pensent en moyenne que les entreprises font preuve de considération à leur égard. C'est ce que nous révèle le Baromètre de la Symétrie des attentions⁽¹⁾ 2019 de l'Académie du Service. Aux deux extrêmes, on trouve le secteur de la téléphonie et des FAI avec 5 clients sur 10 qui ne se sentent pas considérés et 3 sur 10 dans le secteur de l'assurance.

La considération est un indicateur puissant de la force du lien des clients avec une marque. Le Club Med et le cabinet Roland Berger⁽²⁾ ont consacré une étude et un livre blanc passionnants sur ce thème dans lesquels on apprend que 69% des clients vont recommander une marque s'ils se sentent considérés par elle. Sylvain Rabuel Directeur Général France, Europe et Afrique du Club Med s'y exprime en ces mots : « Dans un monde globalisé, uniformisé, sillonné de sollicitations commerciales permanentes, chacun aspire à être « considéré » comme il est et surtout pour ce qu'il est, dans sa singularité. »

Vers un contrat implicite de considération

Les clients ont pris conscience progressivement que la connaissance que les entreprises ont d'eux s'accroît avec la collecte de leurs données personnelles. Du développement des outils de CRM à l'avènement des réseaux sociaux puis aux données issues des achats, des déplacements ou encore des visites du client, les entreprises sont désormais en possession d'un

nombre grandissant de données sur leurs clients. Au-delà de la défiance liée à l'usage abusif de ces données, on observe une réelle attente du client concernant l'exploitation de ces données dans le but d'avoir une relation personnalisée avec l'entreprise. Face à cette attente, les entreprises ont progressé en termes de service, grâce notamment à la démocratisation des nouvelles technologies. On pourrait citer de nombreux exemples de marques à la pointe de l'exploitation des données et qui se distinguent par la qualité de leur service en France :

- McDonald's a lancé le service à table, digitalisé la prise de commande sur des bornes en restaurant et lancé un ambitieux programme de fidélité,
- Nespresso caracole en tête des classements sur la qualité de la relation client ; La France est le premier marché au monde pour cette marque. Tous ses clients sont membres du



70% des consommateurs sont plus fidèles à une marque qui se distingue par le bon traitement de ses salariés

Club Nespresso et la relation en face-à-face comme à distance s'enrichit des données disponibles sur eux,

- Waze, l'application mobile de navigation GPS, dont le premier marché est la France, se nourrit de données à chaque seconde des déplacements de ses 10 millions d'utilisateurs et offre une interface ludique et utile à ces derniers.

Les attentes sont partagées de façon unanime, par les clients mais aussi par les collaborateurs. On tend vers un contrat de considération.

Ce contrat de considération prend en compte toutes les parties prenantes de l'entreprise et agit comme en Symétrie des Attentions (pour reprendre le concept développé par l'Académie du Service), étendue aux prestataires, collaborateurs, clients, actionnaires, jusqu'à l'environnement. Roland Berger dans son étude sur la considération nous en apporte la preuve avec deux chiffres issus de son étude 2019 : 70% des consommateurs sont plus fidèles à une marque qui se distingue par le bon traitement de ses salariés et 42% des consommateurs sont prêts à payer plus cher pour une marque engagée sur le plan RSE (responsabilité sociétale des entreprises).

Les entreprises dans l'illusion de la considération

Il existe une véritable illusion au sein des entreprises s'agissant de la considération client. On observe une surestimation du niveau de satisfaction client par les collaborateurs, en moyenne de 26 points selon le Baromètre Symétrie des attentions 2019 IPSOS/ Académie du Service. Cette véritable illusion est plus ou moins marquée selon les secteurs : très forte pour la banque ou l'assurance, elle est très faible dans l'e-commerce, peut-être du fait de process moins lourds et d'une proximité plus forte avec les clients. Ce

décalage de perception s'explique par le manque de repères en interne sur le niveau de service et de considération à délivrer. Les entreprises doivent s'accorder sur ce que signifie « satisfaire le client » et ainsi définir une expérience client cible, combinant le bon niveau de promesse et d'exécution. Les entreprises qui ont à coeur d'offrir une expérience client singulière cherchent à réconcilier non seulement les canaux, l'humain et le digital, le self-care et la relation mais surtout l'expérience client et l'expérience collaborateur. C'est la plus certaine garantie de la mise en oeuvre de la considération ■

42% des consommateurs sont prêts à payer plus cher pour une marque engagée sur le plan RSE



(1) <https://symetriedesattentions.com>

(2) <https://www.rolandberger.com/fr/Publications/D%C3%A9montrer-la-cr%C3%A9ation-de-valeur-de-l%E2%80%99%C3%A9conomie-de-la-consid%C3%A9ration.html>

LES GAFA ONT-ILS DE LA CONSIDÉRATION POUR LEURS CLIENTS ?



Par Joël PLAT

Directeur-associé au sein du cabinet PMP Conseil, Joël y développe les stratégies clients, digitales et retail. Également professeur associé à l'université Paris-Dauphine et enseignant en innovation produit à Sciences Po Paris Joël Plat a occupé différentes fonctions exécutives chez Carrefour, Kryos, Jardiland et Apple.

La maîtrise du digital en fait des disrupteurs mais c'est leur centricité client qui en a fait des géants

Parmi de nombreuses autres caractéristiques, les GAFA⁽¹⁾ ont révolutionné l'expérience client. Par l'usage du mobile, des interfaces utilisateurs « friendly » et surtout la connaissance et la personnalisation issues de leur maîtrise de la data, en moins de 10 ans, les géants du net sont devenus nos meilleurs amis, indispensables, omniprésents, prévenants et plein de considération.

Avec l'angle client, comment considérer ces marques qui nous facilitent la vie – qui pourrait sérieusement se passer aujourd'hui de Google, Apple, Facebook ou Amazon⁽²⁾ ? Ce sont d'ailleurs des acteurs qui malgré leur puissance ou la crainte qu'ils peuvent inspirer, créent une forte relation émotionnelle avec leurs utilisateurs⁽³⁾. Ces marques bénéficient de la fidélité, de l'engagement de leurs clients : Amazon a 250 Millions de clients dont 100 Millions Prime, 2,5 Milliards d'utilisateurs pour Facebook et 1,5 Milliards de comptes iTunes chez Apple ou encore 3 Milliards de requêtes quotidiennes sur Google search.

C'est probablement cette centricité client qui a éloigné l'anti-trust des « Big 4 », jusqu'ici. Toutes les enquêtes, les investigations sur le risque de domination des GAFA, aux États-Unis ont buté sur leur quasi-utilité publique : au service de l'anti-terrorisme et de la sécurité nationale (Apple,

Google). Dans un rôle de soutien à la lutte contre la criminalité (Amazon collabore avec de nombreuses polices locales, grâce à ses outils biométriques).

La mission d'Amazon c'est d'être l'entreprise « la plus centrée client au monde », selon Jeff Bezos son fondateur et CEO. Cela doit être l'obsession des 470.000 employés de la firme de Seattle⁽⁴⁾.

On connaît bien, dorénavant le business model déséquilibré des GAFA : les points de rentabilité qu'ils « perdent » parfois sur leurs activités faciales, la logistique et le retail pour Amazon, la gratuité de Facebook ou du moteur de recherche pour Google, ils les récupèrent au centuple sur la publicité ou le commerce de la data qualifiée.

La data, ce nouvel or noir du marketing et parfois même des financiers et actionnaires avisés, n'est-elle pas elle aussi un outil au service de la considération ?

Assurément oui, du point de vue des « quatre »⁽⁵⁾, les GAFA mais aussi et plus encore pour les NATU leurs cadets, disrupteurs des marchés de rente, la télévision, la location, l'automobile, le taxi, qui n'ont pas su innover, injecter les investissements et surtout la considération qu'attendaient les clients et plus particulièrement les générations Y et Z.

Netflix, AirBnB, Tesla et Uber sont des marques qui font rêver nos enfants. Elles sont nées sur le lit du manque de considération (au sens « connaissance, empathie, proximité ») des

Netflix, AirBnB, Tesla et Uber sont des marques qui font rêver nos enfants

clients et ont créé une nouvelle frontière, celle de la relation personnalisée, attentionnée et individualisée. Il serait intéressant de nous arrêter un instant sur le filtre de réalité entre la considération perçue par les clients et celle réellement promue par les NATU. Uber est un bon exemple de ce paradoxe.

La proposition de valeur est exceptionnelle pour le client- trouver toujours une voiture, au prix et à l'heure convenus, sans surprise de temps de transport et avec un paiement fluide. Lorsqu'on questionne les clients des VTC, ils s'estiment considérés par la Marque. Pourtant l'histoire d'Uber souligne à quel point elle considère assez peu les agents de son écosystème au premier titre desquels les chauffeurs, qui sont mésestimés et par contrecoup les clients finaux, qui en subissent les conséquences.

Les GAFA comme les NATU trouvent leur raison d'être dans l'expérience qu'ils font vivre à leurs clients – exception faite sans doute de Facebook et Cambridge Analytica (...). C'est une vitrine qui dissimule à peine la course au profit de ces « big tech » qui avec une capitalisation boursière de l'ordre de 4 Milliards \$ pèsent aussi lourd que la 4^{ème} économie mondiale, l'Allemagne. La Chine préservée des avantages et contraintes de la démocratie a développé une forme originale de géants technologiques, les BATX-Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi. Ils sont sans doute plus sûrement que leurs cousins occidentaux le produit d'une construction rationnelle et systématique qui s'appuie sur la tradition et les valeurs et exploite les aspirations de modernité.

Leur schéma de considération est social, la maîtrise de la data est illimitée⁽⁶⁾.

BATX, ils développent une autre forme de considération, collective, sociale et... totale

Difficile à envisager avec notre prisme occidental mais les BATX font preuve d'une certaine forme de considération envers leurs clients.

Quelques exemples, chez Tencent et Alibaba.

Avec Honor of Kings, son MOBA (Multiplayer Online Battle Arena) joué quotidiennement par plus de 200 Millions de personnes en Chine, Tencent surfe sur la considération qu'il porte tout à la fois à l'empire chinois et à ses joueurs- pas seulement des geeks mais aussi et surtout des chinois fiers de leur culture, de leurs valeurs millénaires et...de leur téléphone portable, avec lequel ils jouent toute la journée. Le conglomérat anime la communauté de ses joueurs, par exemple en limitant leur addiction au jeu⁽⁷⁾ ; en retour les fans de la marque lui apportent considération et respect sur les réseaux sociaux (essentiel en Chine), ce qui participe à son succès et rejailit sur Tencent Weibo et WeChat les autres actifs clés du Groupe. Tencent est la 1^{ère} capitalisation boursière d'Asie.

Alibaba, le potentiel « 5^{ème} cavalier »⁽⁸⁾ qui pourrait rejoindre les GAFA sur le podium des Géants du web est né de l'admiration de (Jack) Ma Yun pour les USA et de son empathie. A 15 ans Jack est en échec scolaire mais il étudie et parle anglais, pour mieux accueillir les touristes qui visitent Hangzhou et son merveilleux Lac de l'Ouest⁽⁹⁾. C'est cette même intelligence émotionnelle qu'utilise Jack Ma pour asseoir son succès, en créant Taobao, puis T-mall à destination des classes moyennes après avoir favorisé l'e-commerce BtoB des petites entreprises Chinoises sur Alibaba.com et 1688.com. De même lorsqu'il développe le célèbre 11.11, la journée des célibataires, c'est pour que

« les distributeurs et les marques manifestent leur reconnaissance aux consommateurs » dit-il.

Plus récemment, en déployant le paiement « smile to pay » par reconnaissance faciale, Alibaba propose une technologie amusante, fluide au plan commercial et respectueuse ; Car en Chine ça n'est pas le risque de dérive sécuritaire qui est en jeu- les chinois sont « d'accord » avec la logique de ranking social. Étonnant pour un occidental mais c'est le « beautifulling », la retouche d'image qui favorisera l'adhésion des clients Chinois et non le RGPD, qui n'existe bien sûr pas là-bas (...).

Pour conclure, nous avons aussi en France nos champions internationaux, en cours de transformation, ils sont en passe de maîtriser la technologie au service des parcours et de l'expérience Client- Accor, Décathlon, Orange, Air France ou La Poste pour citer les plus emblématiques.

Dans des proportions et avec des succès encore variables nos « géants » Français cherchent le chemin d'une considération client authentique et rentable, à l'ère digitale. La clé de leur succès sera sans doute dans leur capacité à exploiter le socle de valeurs d'empathie et d'authenticité qui les caractérisent tant dans leur relation client que dans l'expérience de leurs employés. Mais c'est un tout autre sujet, l'opportunité d'une prochaine conversation ? ■

Sources et bibliographie indicative

- (1) Les géants du web. Collectif, Octo Technology. Novembre 2012
- (2) <https://www.zdnet.com/article/quitting-the-five-tech-giants-could-you-abstain-from-apple/>
- (3) Steve Jobs: a biography. Walter Isaacson. Octobre 2011
- (4) LSA, Les quatre obsessions d'Amazon. Flore Fauconnier. Septembre 2017
- (5)(8) The four - The Hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google. Scott Gallo. Mai 2018
- (6) L'OBS. Chine, la dictature high-tech. Numéro spécial juillet 2018
- (7) <https://www.wsj.com/articles/tencent-to-introduce-video-game-contracts-for-parents-and-children-1520096747>
- (9) Alibaba, the house that Jack Ma built. Duncan Clark. Décembre 2016

AURIONS-NOUS TOUT DIT SUR LA CONSIDÉRATION CLIENT ?



Par Chloé BEAUVALLET

Après une première vie dans le conseil en communication, Chloé Beauvallet est aujourd'hui directrice du marketing client dans la direction dédiée à la transformation de l'expérience du groupe BNP Paribas. Membre du conseil d'administration du groupe Boulanger et expert pour la fondation Solar Impulse, elle est administratrice de l'AFRC depuis 2013.

 @chbeauvallet

Chaque année amène sa moisson de concepts et dans les derniers nés, le passage de l'ère du client à l'ère de la considération fait mouche ! On le doit à Roland Berger pour le Club Med et on le lit dans les conclusions de l'étude menée par PwC pour l'AFRC encore récemment : il explicite fort à propos la nécessité de penser le client non comme une cible mais comme une source.

Considérer c'est respecter

Si l'on en revient à l'étymologie qui évoque la contemplation des astres, c'est bien d'attention qu'il est question : d'examen attentif par les yeux, par l'esprit. Et la définition du Larousse enfonce le clou : « action de faire entrer quelque chose en ligne de compte ». Et elle précise « bonne opinion que l'on a de quelqu'un, estime, égards accordés à quelqu'un ».

D'ailleurs si l'on pousse l'exercice un peu plus loin, le plus révélateur n'est pas tant de parcourir les synonymes - déférence, égard, estime, respect - mais de découvrir les contraires mentionnés : impertinence, insolence. Et l'on voit alors clairement se dessiner le lien avec nos sujets de marketing client et, symétriquement, de management d'équipes : ne pas considérer son public, c'est au mieux tomber à côté de la plaque, au pire lui manquer de respect.

Considérer n'est pas aimer

Le concept prend tout son intérêt si l'on dessine précisément les contours de ce qu'est la considération. Elle n'est pas amour : elle est exigence de prise en compte de l'autre. Regard porté sur. Point de vue adopté pour envisager les choses selon la perspective de celui que l'on considère. Il n'est donc pas question de devenir ami ou amoureux de chaque client ou collaborateur, mais bien impératif de prêter attention à chaque client ou collaborateur. En amont dès la conception des produits, projets, services... grâce au design thinking. Dans leur ergonomie en faisant appel aux compétences des UX designers. Dans leur délivrance quotidienne par l'écoute des besoins du client et leur reformulation à bon escient. Et pour boucler la boucle via la data et son corollaire analytics pour irriguer les boucles d'amélioration continue non seulement des services clients mais des entreprises tout entières !

Considérer et considérer à nouveau

Facile à dire, plus difficile à faire. Difficile car cette considération prend l'autre sous toutes ses dimensions et oblige à s'oublier soi-même d'abord pour mieux y revenir ensuite quand il s'agira de répondre aux besoins diagnostiqués. Quand on aura non seulement écouté mais entendu.

Au menu donc : considérer l'autre qu'il soit collaborateur, manager, client interne ou client final... Le considérer avec son passé, son présent et ses projets, le considérer en tenant compte de son contexte mais aussi de ses émotions, le considérer en tant que tel et dans ses interactions avec nous, et ne pas oublier de le considérer encore quand l'échange sera fini.

Car acheter un frigo quand on emménage fébrilement pour la première fois dans un chez soi en espérant que l'on fait bien de se fier à cette marque dont Untel nous a vanté les mérites n'a rien à voir avec acheter un frigo pour un appartement que l'on loue et n'habitera jamais, auprès de cette marque qui



“Nous sommes plus jaloux de la considération des autres que de leur estime”

Marivaux

ne nous a jamais déçus au fil des ans. Acheter un frigo en trois clics n'a rien à voir avec en acheter un nouveau parce que le premier ne rentre pas dans l'emplacement prévu à cet effet, je te l'avais bien dit que tu avais mal pris les mesures. Acheter un frigo après une panne qui nous a conduits à jeter de la nourriture pour une semaine et fait un ménage interminable dans une odeur nauséabonde à la veille de la rentrée n'a rien à voir avec acheter un congélateur en plus pour mettre dans la cave au cas où des copains ou les enfants viendraient au débotté...

Considérer est créer la solution à partir du besoin

La considération requiert cette augmentation (data, IA) dont nous parlons tous pour dépasser les limites de nos sens et de nos mémoires et intégrer les mille dimensions qui font les spécificités personnelles de chacun sans renier les intuitions, le flair, le tact qui font l'unicité absolue de chaque interaction humaine !

S'il est devenu commun de considérer ses publics en général en les interrogeant par des enquêtes et intuitu personae en les écoutant lors d'entretiens (collaborateurs) ou d'interactions (clients), sommes-nous bien sûrs d'avoir fini la révolution copernicienne consistant à partir vraiment de son audience pour créer son offre à l'instar de bien des start ups ? Ne nous arrive-t-il pas encore de placer du produit auprès de la cible la plus affine au lieu d'inventer des solutions répondant à de véritables usages ? Chacun fera son examen de conscience et estimera le chemin qui reste à parcourir ! ■



INTERVIEW DE DAMIEN NUYYTTENS



@bernard lachaud

DAMIEN NUYYTTENS

DIRECTEUR DES OPÉRATIONS ET DE LA RELATION CLIENT GAZ NATUREL ÉLECTRICITÉ DE BUTAGAZ, LAURÉAT DE LA PALME DIRECTEUR CLIENT DE L'ANNÉE 2019

Damien Nuyttens a un parcours professionnel placé sous le signe du client depuis 18 ans. Dans des fonctions marketing ou opérations, il a évolué dans des secteurs en pointe sur la relation et l'expérience client, confrontés à des transformations majeures de leur business model.

dam_nuyttens

Quelle est votre vision personnelle de l'expérience client ?

J'ai la profonde conviction que dans des activités de « service », la relation et l'expérience client sont l'essence de notre métier, le « reason why » de notre existence sur le marché. Nous sommes là pour apporter des solutions, résoudre des difficultés, rassurer, accompagner nos clients dans de nouveaux usages, leur ouvrir de nouveaux horizons... et le faire avec un niveau d'excellence qui crée les conditions d'un engagement durable.

L'expérience client c'est donc d'abord de répondre présents quand le client a besoin de nous et ce quel que soit le canal de contact par lequel il nous sollicite. Répondre présents dans les moments de vérité de façon réactive mais aussi de façon pro-active, grâce aux apports de la data dans l'analyse du customer journey.

La clé de voute d'une expérience client réussie reste plus que jamais l'excellence opérationnelle, dans un contexte où la digitalisation des usages et quelques marques emblématiques ont placé la barre très haut en termes d'attentes clients et de standards (quasi immédiateté de prise en charge, pertinence de la réponse, large choix de canaux...). C'est beaucoup plus simple à énoncer qu'à réaliser et ça implique de mettre vraiment le client au centre de l'organisation et de ses process. Nous pouvons factuellement le mesurer à travers

des indicateurs comme le « once and done » et le Customer Effort Score : si le client obtient une réponse pertinente et de façon simple, l'expérience client délivrée sera déjà solide !

Pour autant nous le percevons tous et d'abord en tant que consommateurs : l'efficacité est indispensable mais n'est plus suffisante. Pour créer un engagement durable, nos entreprises doivent être en capacité d'anticiper les besoins, apporter de la valeur ajoutée tout au long de la relation, proposer une véritable expérience d'achat omnicanale fluide et personnalisée. Au final il s'agit d'établir un lien particulier avec chaque client.

Comment ? D'abord en faisant preuve d'empathie, d'écoute active et sincère, de confiance. Ensuite en apportant une touche propre à la marque et cohérente avec cette dernière. Pour Butagaz ceci passe par la proximité client et notre ancrage dans les territoires, la co-construction de nos offres et services (www.legaragedebob.fr) ou encore par la simplification de la souscription sur le web en scannant sa facture électricité ou gaz. Co-construction avec les clients, omnicanalité renforcée avec l'essor des interfaces vocales, qualité du conseil apporté lors d'un appel ou d'une vente en face à face, capacité à donner du « sens » et apporter de la considération à l'ensemble de l'écosystème de l'entreprise (clients, partenaires, collaborateurs), voilà de quoi bien nous occuper !

En quoi votre action s'inscrit-elle dans les valeurs de l'entreprise ?

« Rebirth », le projet de transformation que je porte, est bâti sur la notion de considération.

A ce titre il s'inscrit pleinement dans l'une des valeurs fondamentales de Butagaz : l'attention portée à ses clients, et la qualité de l'expérience qu'il ont avec la marque depuis plus de 85 ans.

« Enchanter le client » fait partie de notre ADN. L'enchantement, au-delà de la qualité de service que nous apportons, c'est la capacité à surprendre nos clients, qu'ils puissent se dire « Je n'en attendais pas autant d'un fournisseur » et ainsi mériter encore plus leur confiance.

Chez Butagaz, la notion de proximité est fondamentale, tant géographique que relationnelle, avec des collaborateurs formés et impliqués. A ce titre nous sommes très attachés au devenir de la filière relation client en France (toutes nos équipes y sont situées) et c'est un combat que je suis fier de porter avec l'AFRC et le SP2C car les enjeux sociétaux sont majeurs. La considération envers nos collaborateurs est également une priorité à laquelle je suis très attaché. Il ne peut y avoir sur le long terme d'expérience client réussie sans une expérience collaborateur de haut niveau. Nous avons mis en place un dispositif régulier de mesure permettant de la suivre et traiter -par co-construction- les irritants identifiés.

Ma devise :
Efficacité, empathie
et sourire



Un engagement au quotidien qui vient nourrir notre démarche RSE : Butagaz est labellisé Silver par Ecovadis, ce qui nous situe dans les 4% d'entreprises du secteur les plus responsables.

En quoi votre action contribue au développement de votre entreprise ?

Dans un secteur où la concurrence s'opère principalement sur le prix, la conviction de Butagaz est que le service ainsi que notre capacité à accompagner nos clients dans la transition énergétique feront durablement la différence.

Concrétiser cette ambition est ma responsabilité en tant que Directeur des opérations et de la relation client gaz naturel et électricité car je dispose de nombreux leviers pour y parvenir. A ce titre je suis fier de l'impact du plan transformation « Rebirth » que j'ai impulsé. En seulement 9 mois, nous avons défini un nouveau modèle opérationnel et placé notre Service clients au plus haut niveau des standards marché avec de fortes progressions sur l'ensemble de nos indicateurs : qualité de service, satisfaction client, effort client, once and done...

Je pense que le jury de l'AFRC qui m'a fait l'honneur de me décerner la Palme de Directeur Client de l'année n'a pas été insensible à la rapidité d'exécution dont nous avons fait preuve.

Celle-ci a été rendue possible par la pleine confiance du management de Butagaz dans le plan proposé, l'adhésion de nos équipes et de nos partenaires mais aussi par notre capacité à nous appuyer sur un écosystème de solutions à forte valeur ajoutée. La dynamique enclenchée et notre fonctionnement en mode « start-up » impacte de façon très positive l'ensemble de l'entreprise.

Quelle est votre promesse relationnelle ?

Elle est simple et tient dans 3 ingrédients indispensables : Efficacité, empathie et sourire !

Par quels moyens humanisez-vous la relation client ?

Tout d'abord en transmettant à nos collaborateurs, notamment dans nos centres de relation client, les valeurs qui sont celles de Butagaz et que j'évoquais précédemment. Nous tra-

vaillons beaucoup sur la tonalité des conversations, l'écoute active, l'empathie dans la posture relationnelle. Ensuite en leur donnant les outils indispensables à une personnalisation de la relation. Je pense par exemple à la solution de centre de contacts multicanal que nous avons déployée en avril dernier : grâce à une vision 360° des interactions clients, elle nous permet de contextualiser parfaitement les échanges.

Nous cherchons à mettre nos conseillers dans les meilleures dispositions psychologiques – le suivi de l'expérience collaborateur y contribue – et matérielles pour qu'ils puissent se concentrer sur l'essentiel lors de l'appel : la relation humaine !

Comment prenez vous en compte l'expérience client ?

De différentes façons :

A chaud, nous travaillons avec un outil de collecte de la voix du client qui nous permet de mesurer post interaction l'effort client (CES) et la Satisfaction client (IS). Par le passé j'ai souvent monitoré la satisfaction et la recommandation : je dois dire que la mesure de l'effort client a pour moi été une révélation. Couplée à nos

motifs d'appels, c'est un outil extrêmement puissant d'amélioration opérationnelle continue et de priorisation de nos roadmaps.

Au quotidien mes équipes s'appuient également beaucoup sur la technologie Scribr d'Allo-Media pour travailler sur le discours client et partager les bonnes pratiques. De la même façon que sur notre site butagaz.fr, les retours clients nous permettent d'optimiser les parcours digitaux.

A froid, nous suivons la satisfaction client globale et notre score de recommandation (NPS) dont on connaît l'importance dans les décisions d'achats.

Quelles sont les modalités d'implication des employés de votre entreprise hors service client / Direction de la relation client, dans la satisfaction de vos clients ?

La mission d'enchantement de nos clients est l'affaire de toutes les équipes de Butagaz : la question que doit se poser chaque collaborateur est « Quelles sont mes attentes, de quelle manière j'apprécie que l'on

s'adresse à moi, en tant que client / consommateur », afin qu'il puisse se mettre à la place de nos clients et faire vraiment preuve d'empathie.

Au-delà d'initiatives et animations menées tout au long de l'année, l'engagement de nos équipes s'illustre notamment à l'occasion d'un moment fort chaque année : la « Journée Bleue ». Une journée pendant laquelle nous mobilisons tous nos collaborateurs et partenaires pour entretenir et réinventer notre manière d'interagir avec nos clients. Cette année elle avait pour thème « Enchanter le client c'est notre nature, cultivons là ! » : une métaphore sur la nécessité de prendre soin (care) de la relation avec nos clients sur la durée et en écho aux engagements de Butagaz sur l'énergie verte.

A tous les niveaux de l'entreprise, managers et collaborateurs ont notamment été invités à appeler des clients en amont de cet événement, afin de recueillir leurs impressions sur la prise en charge de leurs besoins, évaluer leur niveau de satisfaction et collecter leurs idées. Une expérience unique !



CUSTOMER RELATIONSHIP & MARKETING

MEETINGS

Le Salon-Meetings de la relation & connaissance client, du marketing digital et des études

6 & 7 NOV. 2019

PALAIS DES FESTIVALS ET DES CONGRÈS DE CANNES



un événement



f in #CRMMMEETINGS

www.customer-relationship-and-marketing-meetings.fr

EXPÉRIENCE CLIENT : UN PEU DE CONSIDÉRATION !



Par Albane GAUVAIN

CONSULTANTE JUNIOR, MOTS-CLÉS

Titulaire d'un Master 2 en Communication politique et institutionnelle à l'Université Panthéon-Sorbonne, Albane est consultante junior au sein de Mots-Clés, où elle intervient sur des missions à dominante éditoriales.

 albane-gauvain



Par Raphaël HADDAD

LINGUISTE, DIRECTEUR ASSOCIÉ, MOTS-CLÉS

Docteur en linguistique, fondateur de Mots-Clés, Raphaël accompagne grands groupes, institutions et entreprises innovantes dans le design et la mise en place d'univers sémantiques engageants, au service d'expériences clients d'excellence.

 @RaphaelHaddad

«La considération vaut mieux que la renommée.» écrivait Chamfort. Cette maxime s'applique aussi à la consommation : 69 % des clients et clientes qui se sentent considérés recommandent une marque, selon l'étude Démontrer la valeur créatrice de l'économie de la considération du cabinet Roland Berger⁽¹⁾. Ainsi, la considération se trouve au cœur d'une expérience client réussie.

Adresses personnalisées de Gens De Confiance, réactivité omnicanale de Club Med, attentions d'Yves Rocher... Certaines marques multiplient déjà les signes de considération. Des exemples à suivre ?

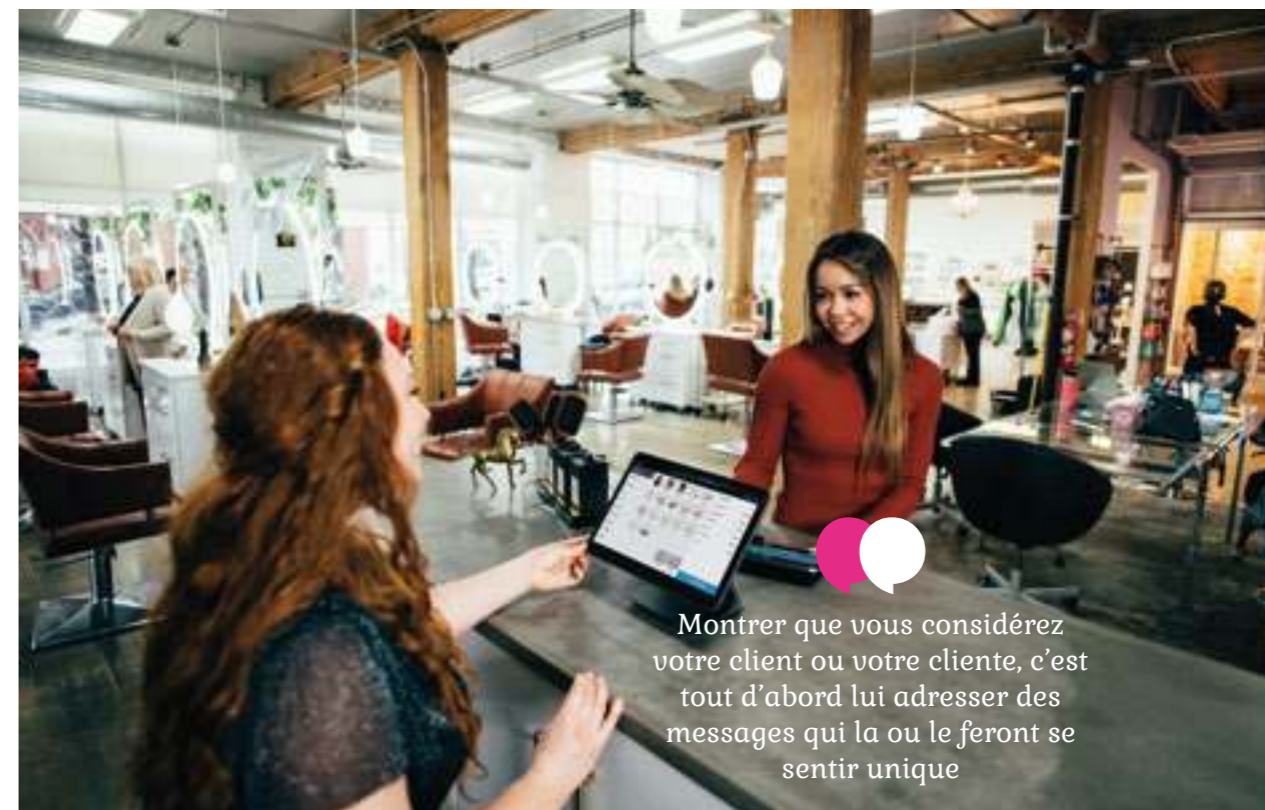
Quelques principes qui véhiculent de la considération

La considération est avant tout une affaire de relation. Pour construire au mieux cette relation, certains principes peuvent être mis en pratique.

Une attention personnalisée et authentique

Le principe fondamental de la considération est d'offrir à son interlocuteur ou interlocutrice une attention personnalisée et authentique : offres adaptées, formules rapides pour personnes pressées, expérience 100 % digitale pour les accros au numérique... La considération, c'est d'abord la prise en compte des particularités de chacun et de chacune.

Une écoute constante et omnicanale
Comment savoir ce que votre client



Montrer que vous considérez votre client ou votre cliente, c'est tout d'abord lui adresser des messages qui la ou le feront se sentir unique

ou cliente souhaite, et adapter votre réponse à sa personnalité, ses désirs et ses besoins, si ceux-ci n'ont pas eu la possibilité d'être exprimés ? Les marques trop bavardes manquent l'occasion d'obtenir les informations indispensables pour une réponse efficace.

Des preuves de confiance renouvelées

Faites confiance ! Dans vos échanges, évitez de demander des papiers déjà transmis ou accélérez les processus administratifs laborieux si vous avez une relation établie de longue date.

Trois marqueurs de la considération

Explorons ensemble trois leviers pour montrer de la considération dans vos interactions avec vos clients et clientes.

Optez pour une formule d'adresse personnalisée

Montrer que vous considérez votre client ou votre cliente, c'est tout d'abord lui adresser des messages

qui la ou le feront se sentir unique. À cet égard, la formule d'adresse est une question particulièrement sensible. Vouvoiement ou tutoiement ? Prénom ou Madame ? Quelques initiatives originales sont à noter : Club Med s'adresse à son client ou à sa cliente par l'expression «Gentil Membre.» Une expression qui signale l'appartenance à une communauté prise en compte et choyée !

Faites référence à l'historique de la relation !

Une autre manière de témoigner de la considération est de faire allusion dans vos interactions à l'historique de la relation : à cet égard, la data est précieuse. Ainsi, Netflix personnalise tous les titres et suggestions de catégories en fonction de ce qui a été regardé par l'abonné.

De son côté, Nespresso personnalise les expériences proposées, en s'adaptant à tous les profils. Le client ou la cliente pressée pourra jouer du service click & collect ou encore de la formule d'abonnement proposée

par Nespresso. Pour un client ou une cliente disposant de plus de temps, Nespresso propose une dégustation de Grands Crus et bientôt des podcasts à écouter. La marque fait la part belle aux désirs, aux valeurs et aux croyances propres de son client ou sa cliente.

Communiquez en dehors de l'acte d'achat

Un autre bon moyen de montrer de la considération est de communiquer au-delà des moments d'achat. Bâtir une relation authentique implique aussi d'échanger : c'est une stratégie investie par MAIF, qui a souhaité remercier ses sociétaires suite au gain du premier prix du Podium de la Relation Client dans le secteur assurance. Quinze vidéos de collaborateurs et collaboratrices MAIF ont ainsi été publiées sur le site de l'assureur avec un message simple : «merci». Un bon moyen pour la marque de montrer qu'elle a à cœur d'entretenir sa relation ses sociétaires.

En bref : la considération s'entretient chaque jour et sur tous les canaux ! ■

(1) <https://www.rolandberger.com/fr/Publications/D%C3%A9montrer-la-cr%C3%A9ation-de-valeur-de-l%E2%80%99C3%A9conomie-de-la-consid%C3%A9ration.html>

DE LA CONFIANCE RÉCIPROQUE À L'ATTENTION SINCÈRE



Christine Mathé-Cathala

DGA MAIF EN CHARGE DE LA RELATION SOCIÉTAIRE

@CMatheCathala

Que signifie pour vous la symétrie des attentions ?

La MAIF a considérablement évolué depuis sa création en 1934 : son public s'est élargi, ainsi que son panel d'offres, la MAIF a grandi... Pour autant, créée et administrée par et pour ses clients, elle a conservé les fondements d'une relation naturellement engagée auprès de ses sociétaires, et basée sur la confiance, dans une recherche permanente de bénéfice réciproque et durable.

Tout naturellement, la mutuelle s'est engagée il y a plusieurs années dans une démarche de management par la confiance, portée par la conviction que des salariés qui s'accomplissent dans leur travail, qui croient en leur entreprise, portés par cette dynamique, feront vivre une meilleure expérience à nos sociétaires.

La première marche consiste à mettre en place au sein de l'entreprise un environnement favorable à un climat de confiance et de bienveillance. Mais ce n'est pas simplement un sujet de bien-être au travail : bien qu'indispensable, ce n'est pas suffisant. Il s'agit de fédérer les acteurs internes et externes autour d'un projet commun.

La symétrie des attentions a aujourd'hui un nouveau rayonnement à la MAIF, qui vient de révéler son nouveau statut d'entreprise à mission et sa raison d'être : « convaincus que seule une attention sincère portée à l'autre et au monde permet de garan-

tir un réel mieux commun, nous, MAIF, plaçons cette attention au cœur de chacun de nos engagements et de chacune de nos actions ». Au-delà des intérêts des sociétaires, des salariés et des militants, nous portons attention à l'intérêt général.

Comment s'incarne-t-elle au quotidien dans votre entreprise ?

Elle s'incarne à tous les niveaux de l'entreprise, de la stratégie à l'opérationnel.

Plus concrètement, elle se retrouve dans notre façon de piloter l'activité. Nous accordons la même importance à l'épanouissement des acteurs (indicateurs climat social) qu'à la satisfaction sociétaire (indicateurs satisfaction client), qui sont deux conditions nécessaires à la performance durable de l'entreprise.

Dans une logique systémique, l'expérience vécue en interne et l'expérience vécue par les clients sont interdépendantes. Nous les analysons en symétrie l'une de l'autre, et travaillons nos offres, nos outils et nos parcours à l'aune de cette analyse « miroir ».

Dans un contexte où les clients sont à la recherche d'une expérience personnalisée, une réponse unique pour une demande unique, il convient d'apporter à nos collaborateurs les leviers nécessaires à cette relation : autonomie et responsabilisation. Cela implique de porter la stratégie de l'entreprise auprès de l'ensemble des collabora-



teurs, pour qu'ils puissent prendre les bonnes décisions (confiance, transparence de l'information, droit à l'erreur).

À titre d'exemple, les conseillers disposent des commentaires laissés par les sociétaires suite à un contact avec eux, et ont accès aux mêmes indicateurs de pilotage que leurs managers. Ils sont ainsi en mesure de connaître leur impact sur la relation, leur parti-

cipation en tant qu'individu à l'atteinte d'objectifs collectifs et partagés. Les rôles des managers évoluent pour devenir des coachs / accompagnateurs pour faire progresser leurs collaborateurs.

Racontez-nous une petite anecdote qui vous a touché sur ce sujet ?

Une sociétaire de 77 ans nous a fait part de la disparition (vol présumé) d'une bague précieuse très ancienne donc sans justificatif. Le gestionnaire en charge du dossier fait confiance en sa bonne foi, et décide de dédommager notre sociétaire pour un montant de 2 375 euros dans le cadre de la gestion de sinistre.

Quelques mois plus tard, notre sociétaire retrouve sa bague, et nous écrit un courrier de remerciement accompagné d'un chèque du même montant.

Quel serait votre « rêve » pour continuer à incarner et aller plus loin

Notre rêve s'incarne dans notre raison d'être : « convaincus que seule une attention sincère portée à l'autre et au monde permet de garantir un réel mieux commun, nous, MAIF, plaçons cette attention au cœur de chacun de nos engagements et de chacune de nos actions ».

Il nous revient à présent de continuer à le faire vivre au quotidien, pour que l'ensemble de nos parties prenantes soient convaincues qu'il ne s'agit pas de belles paroles mais d'une volonté forte de porter notre part pour le bien commun. ■

Au-delà du rêve,
#chaque acte compte.



LA PAROLE AUX ACTEURS DE LA RELATION CLIENT

BANQUE DES TERRITOIRES

L'expérience client au cœur de la stratégie de la Banque des Territoires

32

BLUELINK

La relation client : le levier de performance pour les marques

34

CALLDESK

L'intelligence artificielle dans les centres d'appel : quels bénéfices pour l'expérience client ?

36

CCC

Nos collaborateurs sont notre meilleur atout

38

COMEARTH

La considération client et collaborateur au cœur des priorités de COMEARTH

39

COMDATA

Le client n'a pas toujours la place qu'il mérite dans les Comex des grandes entreprises françaises !

40

CONCENTRIX

Analyser en amont pour personnaliser

44

CORIOLIS

Coriolis Service : le spécialiste de l'externalisation de la relation client

45

CRITIZR

La customer centricity au cœur des Galeries

46

DIABOLOCOM

Progresser vers l'omnicanal

47

EDF

Les clients et les collaborateurs au cœur des attentions d'EDF

48

ENGIE

Redonnons de la place à l'émotion dans nos entreprises !

50

GENESYS

La considération nous aide à rester humains dans la relation avec les autres

52

GEODIS

La satisfaction des clients dans l'âme !

54

GRDF

L'accessibilité du service client : une préoccupation au cœur des engagements de GRDF

55

KPMG

Vers une économie de l'intégrité ?

56

LOGMEIN

À l'ère de l'IA, considérer son client commence par mieux considérer vos conseillers

58

MAJOREL

L'excellence opérationnelle permet d'offrir des expériences client qui renforcent l'attachement aux marques

60

MEDIATECH

Mediatech-cx : le leader du feedback management

61

MICROSOFT

La révolution de l'IA dans le marketing

62

ORANGE

L'engagement client, au cœur d'une expérience mobile, enrichie et personnalisée

65

RATP

L'expérience client RATP : une vraie signature

68

RINGCENTRAL

L'Omni-Digital pour augmenter la considération des attentes des clients

71

SITEL

Proposer à nos clients français des offres globales qui répondent à leurs besoins locaux

72

TELEPERFORMANCE

Allier l'humain et le digital pour générer de la valeur

74

L'expérience client au cœur de la stratégie de la Banque des Territoires



Clothilde MORGAN de RIVERY

Diplômée de HEC, Clothilde MORGAN de RIVERY débute sa carrière comme consultante au sein du cabinet LEK Consulting.

En 2014, elle intègre la direction de la Stratégie du Groupe Caisse des Dépôts.

En 2018, elle rentre au département Marketing Stratégique de la nouvelle entité du Groupe, la Banque des Territoires. Quelques mois plus tard, elle y prend le poste de Responsable du Programme Expérience Client.

Créée en 2018, la Banque des Territoires est un des cinq métiers de la Caisse des Dépôts. Elle rassemble dans une même structure les expertises internes à destination des territoires. Porte d'entrée unique pour le client, elle propose des solutions sur mesure de conseil et de financement en prêts et en investissement pour répondre aux besoins des collectivités locales, des organismes de logement social, des entreprises publiques locales et des professions juridiques. Elle s'adresse à tous les territoires, depuis les zones rurales jusqu'aux métropoles, avec l'ambition de lutter contre les inégalités sociales et les fractures territoriales. La Banque des Territoires est déployée dans les 16 directions régionales et les 35 implantations territoriales de la Caisse des Dépôts afin d'être mieux identifiée auprès de ses clients et au plus près d'eux.

La Banque des Territoires fait donc partie d'un groupe public au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Elle contribue à accompagner le déploiement de politiques publiques. Mais, il ne s'agit pas seulement de déployer des enveloppes de prêt ou d'investissement.

Comme son nom l'indique, la Banque des Territoires est au service de tous les territoires. Elle se doit d'apporter des solutions pertinentes et satisfaisantes à chacun de ses clients. La Banque des Territoires accompagne ses clients sur le long terme pour les aider à concrétiser et accélérer leurs projets avec une offre modulaire permettant un accompagnement ponctuel ou sur toute la chaîne de valeur, selon les besoins de ses clients et le degré de maturité de leurs projets. La création de la marque « Banque des Territoires » est le signe de cette orientation client renouvelée.

La considération client, au cœur de l'ADN de la Banque des Territoires, repose sur 4 grands principes :

- Simplicité
- Transparence
- Personnalisation
- Facilitation

La mise en place de ces fondamentaux a et aura des conséquences majeures sur la façon d'accompagner ses clients, sur l'organisation, ses systèmes d'information...

La Banque des Territoires fait face aux enjeux classiques des grandes entreprises : réactivité, proximité avec ses

clients, simplification des parcours, nécessité de personnaliser ses modalités d'action...

La Banque des Territoires s'engage à être plus simple, par exemple dans la présentation de son offre. Celle-ci est nécessairement complexe et protéiforme étant donné la diversité des clients et de leurs problématiques. La Banque des Territoires peut intervenir, par exemple, sur de l'ingénierie financière, sur le financement de la construction de logements sociaux, de la rénovation énergétique des bâtiments publics, d'infrastructures de réseaux d'eau ou encore de maisons de service au public...

La mise en place d'une plateforme digitale omnicanale (www.banquedesterritoires.fr) est au cœur de la stratégie orientée client. La plateforme est complémentaire à la présence sur les territoires via les directions régionales. Elle a vocation à faciliter les échanges et à créer plus de proximité avec les clients. Elle est accessible à tous les clients et prospects, aux filiales de la Caisse des Dépôts et à ses partenaires.

Elle doit permettre un accès à une offre enrichie, avec de nouveaux services pour ses clients, comme pour ses collaborateurs. On peut citer par exemple des services de diagnostic territorial. La prise de contact et les échanges sont aussi facilités par la mise en place, pour chaque client, d'un interlocuteur unique en région. C'était une attente forte, plébiscitée par les clients. Les process sont aussi peu à

peu simplifiés, pour plus de réactivité, avec une plus grande déconcentration de la décision au profit du local.

En interne, les ambitions de la Banque des Territoires sont désormais formalisées par segment de clientèle. Un programme d'expérience client est en cours de déploiement. Il s'appuie sur un département « études et connaissance client » qui permet de capter et diffuser la voix du client dans toute l'organisation. Des outils de mesure de la satisfaction client sont ainsi progressivement développés. Les analyses qui en découlent sont ensuite largement diffusées au sein de l'organisation.

C'est un facteur de sensibilisation des collaborateurs à la considération client. En effet, pour les collaborateurs, la mise en place d'une orientation client suivie et mesurée régulièrement représente un changement de culture important. La Banque des Territoires peut cependant s'appuyer sur leur engagement fort. La notion d'intérêt général est une valeur profondément ancrée, enthousiasmante, qui anime les collaborateurs et donne tout son sens à leur action.

La Banque des Territoires est une marque jeune permettant à une formidable organisation de continuer à se réinventer, comme elle a su le faire depuis plus de 200 ans, afin de rester toujours pertinente. Le voyage ne fait que commencer. Il devrait permettre, in fine, à la Banque des Territoires de servir encore mieux ses clients.



La relation client : le levier de performance pour les marques



Aurélié SUTTER
Directrice Lab Innovation & Consulting

Rencontre avec Aurélie Sutter, Directrice Lab Innovation & Consulting de BlueLink. Elle nous explique comment BlueLink met l'innovation au service de la relation client, levier stratégique pour les marques.

Plus que jamais la relation client et la dimension humaine sont au cœur de votre ADN. Dites-nous-en plus.

Nous avons été créés en 1992 par Air France pour gérer ses meilleurs clients.

Dans un esprit entrepreneurial, BlueLink a décidé de mettre son expertise au service d'autres marques, en s'appuyant sur des valeurs fortes et une vision humaniste. L'arrivée du digital et des nouvelles technologies ont changé la donne. Si par le passé, l'on misait sur le prix ou le produit pour se différencier, aujourd'hui, ce sont la relation client et sa dimension humaine qui jouent un rôle central.

Fort de ces constats, BlueLink a lancé de nombreuses initiatives, dont le projet Disruption en co-construction avec Air France, pour améliorer l'expérience d'un client qui vit une situation d'aléa (vol annulé, perte d'un objet...). Comment ? En partant du feedback client, proposer, élaborer, tester et ajuster de nouveaux process en transverse. Le principe : s'appuyer sur le centre de relation client qui est le point névralgique de l'entreprise car en lien direct avec ses publics.

BlueLink a aussi lancé le Lab Innovation & Consulting. De quoi s'agit-il ?

Si le client a gagné en autonomie, il se tourne toujours vers la marque quand il est face à un problème ou qu'il a besoin d'exprimer une émotion forte. La relation client est ainsi devenue un laboratoire de l'intelligence relationnelle en ce qui concerne les situations extrêmes.

Avec le Lab, nous nous sommes fixé 2 objectifs : développer des nouvelles offres de services autour de l'expérience relationnelle, et sensibiliser nos collaborateurs et clients à l'impor-

tance de l'innovation dans une logique de progrès (et non dans une logique de rupture systématique !).

En parallèle, nous avons 3 missions principales :

- Inspirer l'interne et l'externe en capitalisant sur le partage de contenus inspirants, mais aussi sur l'organisation d'événements et de sorties. Nous nous sommes ainsi rendus à VivaTech, au Lab Innovation d'Ubisoft, ou encore à la Digital Factory d'Air France ;
- Explorer à travers l'animation de notre gouvernance d'innovation et le déploiement de projets exploratoires ;
- Développer les talents en permettant à nos collaborateurs de participer à ces projets.

Quels sont les projets qui vous mobilisent ?

Nous n'avons pas attendu cette entité pour mener des projets autour de l'innovation, mais le Lab permet d'accélérer certains sujets dans une logique exploratoire. L'année dernière, durant la phase de pré-lancement du Lab, nous avons travaillé sur des cas d'usage autour des bots conversationnels. Nous menons actuellement un important projet sur la fraude, en collaboration avec la Recherche Opérationnelle d'Air France et notre département interne dédié à cette activité.

L'idée est de mettre l'intelligence artificielle au service de nos analystes pour démultiplier leur capacité d'identification des fraudes, de traitement et d'analyse des données afin d'améliorer la performance de détection de fraudes. Nous avons défini la combinaison d'algorithmes la plus adaptée, et sommes en fin de phase exploratoire. Avec la Digital Factory d'Air France, nous avons calé 6 journées de sprint ce mois-ci pour désigner l'interface métier. Restera ensuite à évaluer le coût du développement de l'algorithme et les gains estimés pour les marques.

Deux autres projets sont aussi à l'étude : la corrélation connaissance client, data et ROI, ainsi que l'évolution des outils de traduction automatique au service de la relation client.

A l'ère de la Renaissance 3.0, voici venu le temps d'un nouvel Humanisme.

Voici venu le temps de la Relation.



L'intelligence artificielle dans les centres d'appel : quels bénéfices pour l'expérience client ?



Vincent GIRE
CEO de CallDesk.

CallDesk est le pionnier européen de l'IA conversationnelle vocale. Les agents virtuels CallDesk

traitent plusieurs millions d'interactions par an auprès des services clients de grandes entreprises (Covea, La Poste, Enedis, OUI.sncf, SwissLife)...

www.calldesk.ai/fr

"Il faut 20 ans pour bâtir une réputation, et 5 minutes pour la détruire", disait Warren Buffet. C'est la même logique qui régit le service client : une seule mauvaise expérience peut suffire à gâcher une relation que vous aurez mis des années à construire. Selon une étude d'Accenture, 36% des clients qui quittent une entreprise le font à cause du manque de compétences du service client.

Aujourd'hui, le téléphone continue de représenter l'écrasante majorité des contacts entre les entreprises et leurs clients (environ 80%). Mais les appels sont les interactions les plus complexes à traiter : les agents doivent être capables d'apporter immédiatement une réponse claire, en toute autonomie.

Malheureusement, les centres d'appel souffrent souvent d'un manque de moyens humains et financiers. Le résultat ? Des services submergés d'appels, un temps d'attente qui s'allonge, des agents sous pression, une expérience client qui se dégrade...



Les centres d'appel souffrent d'une mauvaise image à cause de la mauvaise expérience que subissent les clients en tentant de les joindre

Les nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle peuvent-elle contribuer à résoudre le problème ?

Si les clients continuent de passer par le téléphone, c'est parce que la voix est le canal le plus spontané et naturel pour l'être humain. Vous appeler directement est le moyen le plus simple pour votre client de résoudre son problème.

Les attentes des clients en 2019

Vos clients veulent faire le moins d'effort possible : ils sont en quête de simplicité, d'immédiateté. Mais d'autres tendances parallèles émergent : le besoin de personnalisation, la recherche d'autonomie... Comment le centre de contacts peut-il s'adapter à ces exigences ?

Aux origines du problème : des centres d'appel envahis de demandes polluantes

Analysons les causes du problème. Les centres d'appel souffrent en général d'une mauvaise image à cause de la mauvaise expérience que subissent les clients en tentant de les joindre. Temps d'attente, erreurs de routage, besoin de se répéter... Les irritants ne manquent pas.

Pourquoi ces irritants dans les parcours client ? Souvent car les centres d'appel reçoivent beaucoup plus d'appels qu'ils ne sont capables d'en absorber. Non seulement les flux d'appels sont les plus complexes à traiter, mais en plus, ils sont très irréguliers (pics de charge).

Paradoxalement, tous les appels ne présentent pas la même valeur. Les centres de contact sont inondés de demandes sans réelle valeur ajoutée, dites polluantes, qui occupent les lignes téléphoniques et mobilisent le temps des agents (obtenir la référence d'une commande, suivre l'avancement d'un colis...).

Chaque appel polluant que doivent traiter vos agents contribue à accroître le temps d'attente, risque de faire baisser le taux de prise en charge...

Par conséquent, ces appels dégradent l'expérience de l'ensemble des clients qui tentent de vous joindre, et affectent négativement votre satisfaction. Mais en plus, vous risquez de manquer certaines interactions à forte valeur ajoutée sur lesquelles l'intervention de vos agents aurait pu faire la différence : demande de résiliation de contrat, information sur les offres, etc.

L'intelligence artificielle : l'agent virtuel comme assistant des agents humains

Venons-en à l'intelligence artificielle. Grâce à l'IA dite conversationnelle, il est désormais possible pour un Callbot (agent virtuel vocal) de traiter les demandes simples et répétitives. L'automatisation du traitement des appels simples ou polluants permet aux agents humains de retrouver la maîtrise de leur temps, et de faire appel à leurs compétences relationnelles pour traiter les appels complexes.

Le tandem agent virtuel - agent humain devient la clé pour délivrer une meilleure expérience client, en apportant à chaque demande la réponse la plus adaptée.

Pour les clients ayant une requête simple, le Voicebot est disponible 24h/24 pour prendre en charge leur demande immédiatement, sans temps d'attente.

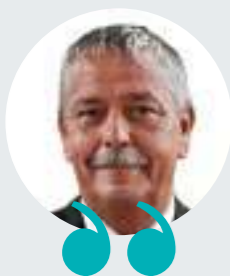
Quant aux clients ayant des demandes plus complexes, ils peuvent échanger avec un agent humain, plus à l'écoute et plus disponible pour apporter une réponse personnalisée à leur demande.

Grâce à la coopération entre intelligence artificielle et téléconseillers, le centre de contact se transforme et devient plus efficace. Votre entreprise peut ainsi délivrer une expérience différenciante à vos clients, et accroître sa performance à long terme.



Le tandem agent virtuel - agent humain devient la clé pour délivrer une meilleure expérience, en apportant à chaque demande la réponse la plus adaptée

Nos collaborateurs sont notre meilleur atout



Philippe GREGSON
Directeur France

CCC poursuit avec succès sa croissance en Europe en misant sur la qualité de ses services et le développement de ses collaborateurs. Le point avec Philippe Gregson, Directeur France.

Pouvez-vous nous rappeler le positionnement de CCC sur le marché européen ?

Fondée à Vienne en Autriche, nous sommes présents sur le marché européen depuis 1998. Nous avons ouvert notre 2^e site en 2001 à Berlin, et nous avons étendu notre présence en Europe Centrale les années suivantes. Nous sommes aujourd'hui un réel leader sur le BPO et le service client en Europe. Nous avons décidé d'ouvrir de nouveaux centres en Offshore, en Turquie notamment. Rapidement, nous avons intégré une stratégie de Nearshore avec les zones Roumanie et la Slovaquie.

Durant ces dernières années, nous avons renforcé notre empreinte et présence géographique en Europe occidentale en France depuis juin 2014 et en Espagne en 2018. En Europe et en France plus particulièrement, nous avons un large portefeuille client : e-commerce, tourisme, banque, assurance, compagnies aériennes, énergie, biens de consommations... Cette diversification de notre portefeuille est au cœur de notre stratégie au même titre que le développement géographique de notre activité, la qualité des services proposés à nos clients et le développement de nos collaborateurs.

Comment maintenez-vous la dimension humaine qui est au cœur de votre activité ?

Notre meilleur atout, ce sont nos collaborateurs; qui nous permettent d'être flexibles et de répondre aux exigences de nos partenaires. Nous proposons un environnement de travail agréable avec des animations fréquentes et des événements. Nous avons créé en interne le département CCC Campus qui propose aux collaborateurs des programmes de formation et de développement personnel. L'engagement des collaborateurs est au centre de notre stratégie RH : « Grow with us ! ».

D'ailleurs, une large partie de nos managers est issue de la mobilité interne. En plus des formations métier, nos collaborateurs peuvent suivre des programmes de théâtre, de sport ou de cuisine. L'idée est de renforcer la cohésion des équipes et de leur apporter une meilleure stabilité professionnelle et personnelle.

Qu'en est-il vis-à-vis de vos clients et partenaires ?

Nous misons sur une relation de confiance et de proximité basée sur l'échange afin de pouvoir les représenter de manière efficace. Cela demande une véritable capacité à s'imprégner de leur culture, mais aussi à s'adapter aux différences culturelles d'un client à un autre et d'une zone géographique à une autre. Cela passe aussi par des actions communes.

Récemment, en France, avec un de nos partenaires, nous avons organisé un événement convivial durant lequel nous avons récompensé nos collaborateurs et les représentants de notre client.

Qu'en est-il de vos perspectives ?

Nous poursuivons notre développement en Europe et en France, où nous avons pour objectif d'ouvrir de nouveaux sites. En parallèle, nous accompagnons nos partenaires dans la nouvelle stratégie marketing digital, sur tous les canaux de communication.

En parallèle, parce que ces dernières années, le marché du travail a considérablement changé, nous devons faire preuve de plus de flexibilité et nous adapter aux spécificités de chaque zone géographique.

D'ailleurs, nous nous appuyons sur les bonnes pratiques de nos différents sites pour répondre aux besoins et attentes de nos collaborateurs qui restent notre meilleur atout !

Ainsi, en France, plus de 90 % de nos collaborateurs sont en CDI à temps plein.

La considération client et collaborateur au cœur des priorités de COMEARTH



Jean REIGNIER
Président Fondateur

Jean Reignier, Président Fondateur de COMEARTH, nous explique comment il place l'Humain au cœur de la relation client et comment cela impacte aussi bien la considération client et collaborateur.

L'innovation technologique et le « self care » renforcent-ils la considération Client ?

Toutes les études démontrent que le consommateur continue à privilégier la Relation humaine et la proximité. Les nouvelles technologies viennent en complément. On parle de « Téléconseillers augmentés » pour une Relation Client plus efficace encore. Le client est de plus en plus autonome et aujourd'hui acteur de la relation client. Le digital lui permet d'accéder à une profusion d'informations et facilite son parcours à l'heure et au jour de son choix : le « self care ». Cependant, nous sommes convaincus que l'humain reste au cœur de la relation client.

L'humain est irremplaçable, nos conseillers, quel que soit le canal utilisé sont formés, évalués et coachés pour prendre réellement en considération le client et développer une relation de confiance fondée sur l'éthique, la qualité et les résultats. Nous sommes attentifs et impliqués dans l'innovation technologique. Ainsi nous avons développé la solution « MayDeaf » pour rendre nos services clients accessibles aux sourds et malentendants. Au moyen d'un appel visio, par e-mail ou encore par chat, ils peuvent dialoguer avec nos interprètes en LSF (langue des signes française).

Pour chacun de nos clients, nous construisons des solutions sur mesures et évolutives en considérant l'Humain comme le facteur clef et l'enjeu majeur du succès de la relation client.

Comment cela se traduit-il chez COMEARTH ?

Nous avons toujours considéré que la qualité de nos services, donc la fidélité de nos clients, repose sur notre capacité à recruter et former des équipes de qualité et impliquées, principalement en CDI. Nous avons créé COMEARTH Talents (Audit – Recrutement – Formation) pour optimiser les organisations et aider nos clients à recruter les talents dont ils ont besoin.

Organisme de formation, certifié LRQA, nous accompagnons nos équipes et celle de toute entreprise soucieuse de conquérir, fidéliser ses clients et d'augmenter l'efficacité professionnelle de ses collaborateurs. Quinze ans d'expertise en centres de contacts clients multicanaux, quinze ans de proximité avec nos clients de tous secteurs d'activités, quinze ans de pratiques opérationnelles nous donnent une véritable légitimité pour conseiller et former les entreprises dans la mise en œuvre d'une culture client Centrix et d'un esprit de « considération client ».

Quelles sont vos innovations qui illustrent la considération collaborateur ?

Le bien-être au travail est au cœur de notre quotidien, conscients que nos collaborateurs sont les ambassadeurs de la marque de nos clients. Nous nous attachons à réunir les meilleures conditions possibles pour une expérience de travail optimale. Veiller au cadre de travail, dynamiser et impliquer nos équipes autour de challenges ou d'événements festifs et sportifs, accueillir nos clients donneurs d'ordres et renforcer le lien avec les conseillers et les managers, contribuent à créer une synergie et une dynamique, vecteurs de performance.

Nous avons eu le plaisir et la fierté d'être Lauréat des 91 d'OR sur la thématique QSSE (Qualité, Santé, Sécurité, Environnement) - Entreprise Responsable décerné par le MEDEF. Ce prix nous a été attribué dans le cadre de nos actions de Santé et Prévention au travail. Nous avons, entre autres de nos actions, mis en place un Challenge d'équipes autour d'activités sportives extérieures nommées « WAKE UP & WORK OUT ».



Le client n'a pas toujours la place qu'il mérite dans les Comex des grandes entreprises françaises !



Vincent PLACER,
Associé Colorado,
filiale Conseil et Voix
du Client du Groupe
Comdata

L'expérience et la relation client connaissent une actualité médiatique sans précédent. Les entreprises n'ont jamais eu autant de possibilités pour comprendre et analyser les faits et gestes de leurs prospects et clients. Pourtant les arbitrages stratégiques dans les entreprises ne prennent encore que timidement en compte la voix des clients. Quand il s'agit d'arbitrer entre la rentabilité court terme et le développement de la valeur client à moyen terme, la chaise symbolisant le client dans certains comités de décision semble rester vide...

Une transformation profonde des entreprises nous semble indispensable pour exploiter une différenciation pérenne.

« Customer centric » : plus que des mots !

Le besoin d'une véritable prise en compte de l'expérience client dans ces arbitrages est devenue critique pour les grandes entreprises. Un nouveau type de compétition, souvent issu - mais pas exclusivement - de l'économie digitale, provient d'entrepreneurs ayant articulé leur proposition de valeur sur l'observation fine d'irritants clients. L'exemple est rebattu mais c'est bien en fluidifiant, simplifiant et enrichissant le parcours client de bout en bout qu'Uber a pu se faire une telle place sur le marché de la mobilité urbaine. Aucun secteur n'est à l'abri d'une rupture radicale. Pensons seulement aux néo-banques, plateformes de streaming, services d'échanges entre particuliers, ces acteurs conservent une attention aiguë sur la Voix du Client afin d'ajuster en permanence leur proposition de valeur et maintenir leur différenciation.

La « considération » au cœur du nouveau rapport entre le client et la marque

Le client souhaite participer, comprendre, intervenir, partager... Il établit spontanément un rapport d'égalité avec les marques. Il souhaite être impliqué dans la conception des produits et services. La consommation devient un territoire d'expression où le besoin de reconnaissance est fort. Le client s'exprime urbi et orbi sur ses motifs de satisfaction et de mécontentement à l'ensemble de la communauté.

En conséquence, les entreprises doivent résolument adopter la « considération » dans leur modèle de management de la relation client et toutes ses dimensions - avec le client, entre managers et collaborateurs, entre services - fondé notamment sur l'écoute des parties prenantes et la co-construction.

Des marques de considération et un service attentionné constituent le socle de la confiance et de la fidélité des clients. Mais cette considération doit être authentique envers chaque client (et collaborateur), c'est-à-dire au quotidien aligner les valeurs, les discours et les actes.

Cela doit se traduire pour un grand groupe de services, par exemple, par :

- La reconnaissance du client, de son histoire personnelle, ses projets aux moments clés de sa vie et son historique avec l'entreprise
- La reconnaissance de la bonne foi du client dans le traitement des réclamations
- La reconnaissance de l'ancienneté, de la fidélité et la récompense des clients les plus fidèles
- L'adaptation des parcours clients à toutes les typologies de clients et notamment les moins experts à l'utilisation des outils numériques
- La prise en compte des avis et retours clients
- L'écoute de la Voix du Client
- La participation des clients à la vie de la marque et à ses innovations

« Where there is a will there is a way! »

Les vertus du management client sont accessibles aux leaders établis. Ils doivent « seulement » déployer des efforts accrus pour fluidifier leur organisation, leurs processus, leur système d'information et accompagner leurs collaborateurs dans cette transformation.

Les exemples d'acteurs français ayant déjà saisi le virage de l'expérience client ne manquent pas. Des entreprises aussi variées que Nespresso, Leroy Merlin, La Poste, AccorHotels, Air France, Orange, Allianz et Nissan

conduisent une transformation profonde pour tirer parti des nouveaux instruments du management client (data science, feedback management, réseaux sociaux, design thinking, open innovation,...) et concevoir une expérience fidélisante.

Trois facteurs clés sont à considérer par les entreprises souhaitant donner un pouvoir accru à leurs clients dans leurs décisions stratégiques.

1. **L'impulsion vient des dirigeants et ceux-ci doivent montrer l'exemple.** En plus de fixer le cap, le management client d'une entreprise passe par une implication forte et pérenne de la direction générale. Cela peut passer par l'intervention de représentants de la Voix du Client en Comex, la multiplication d'immersions terrain voire le traitement d'interactions clients (un acteur du secteur aérien nous confiait que des directeurs s'engagent à répondre à quelques réclamations chaque mois). Cette exemplarité requiert aussi une transversalité accrue : les irritants clients coïncident rarement avec les frontières d'une organisation, il faut multiplier les initiatives transversales avec un sponsorship collégial.

2. **Les investissements dans l'amélioration de l'expérience client doivent être valorisés financièrement.** Quoi qu'on en pense, des indicateurs financiers sont indispensables au pilotage stratégique des entreprises. Aussi forte soit-elle, la conviction des bénéfices de l'amélioration de l'expérience client doit s'ac-





compagner d'ambition de développement de la performance économique. À défaut, les efforts engagés seront remis en cause au moindre décrochage passager des résultats. Quelques indicateurs permettant d'inscrire ces ambitions dans les exercices de planification (budget, plan stratégique, comité d'investissement...) et de piloter régulièrement la progression sont nécessaires. Ils permettent en outre d'associer l'ensemble des collaborateurs au travers de systèmes d'incentives reflétant l'engagement client. Plusieurs entreprises ont développé des systèmes permettant de convertir des mesures de l'engagement client (effort client, recommandation...) en performance économique tangible. Ces méthodes ne sont pas parfaites mais pas moins que toute autre prévision.

3. **Enclencher une transformation en profondeur associant l'ensemble des collaborateurs.** Adopter le management client nécessite des changements à tous les niveaux de l'organisation qu'il s'agisse des collaborateurs en interaction directe avec le client ou des services centraux qui définissent les processus, les standards et les objectifs intermédiaires. Pour aligner l'ensemble de ces composantes, il faut s'engager dans la durée, former et évaluer les collaborateurs en fonction des nouveaux

objectifs, adopter les formes de travail faisant une forte place à la voix des clients, par exemple en amont des développements de produits et services...

Tous les outils permettant de prendre en compte la voix des clients dans la stratégie des entreprises existent et disposent d'une réelle maturité. Il ne nous resterait qu'à tendre l'oreille et agir en conséquence, chiche ?



Les entreprises n'ont jamais eu autant de possibilités pour comprendre et analyser les faits et gestes de leurs prospects et clients.



Choisissez Coriolis Service et vos équipes vous diront merci

Faire d'un instant une relation privilégiée

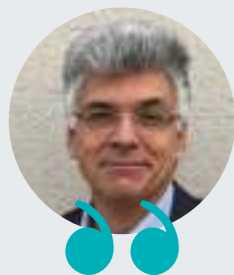
Coriolis Service propose des solutions inshore et offshore sur mesure pour tout le cycle de vie de l'expérience client : acquisition, valorisation, fidélisation, recouvrement.

Acteur leader de la relation client, Coriolis Service a un impact enthousiasmant sur votre performance économique.

Coriolis
Service

Direction du développement :
01 41 45 54 04
www.coriolis-service.fr

Analyser en amont pour personnaliser et simplifier



Laurent CARTIER
Directeur Commercial
France de Concentrix depuis 2011.

En charge du développement du leader mondial de

l'engagement clients en France et en Europe. A dirigé des équipes commerciales, des centres de profit et des équipes projets.

Apporter la bonne réponse au 1^{er} contact à son client ne suffit plus, donner une augmentation de salaire à son équipier n'est pas assez. Il faut encore lire dans les yeux de son manager, ou entendre dans la voix de son conseiller, l'envie, l'engagement, l'écoute - pour s'engager à son tour et faire confiance. Etre considéré change tout.

Considérer l'autre, cela semble partir d'un bon sentiment. Pas sûr, ou pas seulement. Considérer l'autre, ce n'est pas faire plaisir, c'est agir pour qu'il (s') investisse plus, reste plus longtemps client, plus longtemps salarié, et soit promoteur de la marque de l'entreprise en tout lieu et à tout moment. En un mot qu'il se sente apprécié pour ce qu'il est et qu'il contribue d'autant plus au succès des produits qu'il aime ou de l'entreprise qui lui a fait confiance.

En interne, considérer les collaborateurs nécessite quelques efforts. Intégration avec un support accru pour les nouveaux embauchés, one to one récurrents, feedbacks réguliers, partage des caps, mises en perspectives : toutes ces actions visent aussi bien à garantir le respect d'engagements de services que la fidélisation sur la durée. Concentrix s'engage et y parvient avec succès : formation au leadership, animations autour des soft skills, motivations individuelle et collective, pour une ancienneté de 4 ans en

moyenne sur notre centre de La Corogne, 5 ans à Cagliari, plus de 7 ans à Angers ! A Porto, l'ESAT qui mesure l'engagement de nos salariés est de plus de 92% ! On le sait, un conseiller qui se sent considéré va rester, ce qui est déjà un gain en soi, et va de plus d'autant mieux considérer son prochain client !

Car la considération change également tout en externe. Si j'écoute mon client et le reconnais pour ce qu'il est, en comprenant le parcours qui l'a mené à moi du site web au bot et du bot au conseiller, j'ai une bonne chance d'engager une conversation plus utile avec lui.

Pour développer la bonne attitude de façon pérenne et à chaque contact, avec plusieurs milliards de conversations par an dans le monde entier, Concentrix a développé et intégré de puissants moyens pour écouter vos clients et analyser leurs motivations, leurs émotions, leur enthousiasme ou leur esprit critique. Et cela marche ! En intégrant une simple solution de « speech analytics » au processus de coaching de nos conseillers, la CSAT d'une compagnie aérienne US s'est envolée de +11,3% !

L'Everest Group l'a bien compris en désignant Concentrix en mai 2019 comme l'acteur de l'Expérience Clients ayant la plus large gamme de solutions d'analyses au service de l'expérience clients (associant Analytics Opérationnel et Analytics Business). Pourquoi une telle panoplie d'offres ? En écoutant et en analysant la voix (ou les mails, les chats) du client, en modélisant sa propension à l'achat, en lui offrant le meilleur canal, en comprenant comment l'engager grâce à la connaissance que nous avons de son parcours ou de son environnement, il ne s'agit pas de le flatter, il s'agit aussi de lui faire gagner du temps, puissant facteur de CSAT dans 73% des cas.

Considérer l'autre, est-ce vraiment disruptif ? Peut-être pas, mais c'est un puissant accélérateur de résultats, et plus qu'un moyen, c'est une posture à tous les niveaux, du collaborateur aux managers, qui demande de l'ajustement, des moyens et des changements, mais qui permet de se différencier durablement de ceux qui ne font qu'entendre au lieu d'écouter.

Coriolis Service : le spécialiste de l'externalisation de la relation client



Olivier HÉRAULT
Directeur Général

Réalisant 300 millions d'euros de chiffre d'affaires, Coriolis est une société française qui fête ses 30 ans cette année ! Outre ses activités d'opérateur télécom à travers Coriolis Telecom (fixe, mobile, internet, fibre) et de distribution avec plus de 200 magasins sur le territoire, Coriolis Service est spécialiste de l'externalisation de la relation client. Entretien avec Olivier Hérault, directeur général de Coriolis Service.

Pouvez-vous présenter vos activités ?

Coriolis Service est spécialiste de l'externalisation de la relation client avec neuf sites de production en France et en Tunisie et 2000 employés. Nous intervenons sur l'ensemble du cycle de l'expérience client, en amont de la vente (prise de rendez-vous,...) de la vente (conquête commerciale/vente en fidélisation) et après la vente sur l'ensemble des enjeux du service client (fidélisation, réclamation, rebond commercial, rétention, recouvrement).

Qu'est-ce qui vous différencie par rapport à vos concurrents ?

Coriolis Service est positionné sur des prestations de services à valeur ajoutée. L'offshore ne représente que 10 % de notre chiffre d'affaires alors que le marché constate des taux avoisinant les 45 %. Nous sommes très implantés en France, en lien avec notre stratégie de fidélisation et notre volonté de créer de la valeur pour nos clients.

Quelle est la place des ressources humaines dans votre entreprise ?

La politique RH est l'élément-clé dans notre secteur. Nous avons l'ambition de recruter, de former, et de faire évoluer nos collaborateurs. En France, 90 % de notre effectif est en CDI contre seulement 70 % sur le marché. Nous investissons aussi énormément en formation pour accompagner nos équipes dans la création de valeurs de nos clients.

Qu'en est-il de la formation ?

Il y a quelques années, nous avons créé Coriolis Campus, destiné, tant à nos formations interne qu'à celles de nos clients, avec des modules uniques et personnalisés sur le pilotage opé-

rationnel d'activité. L'investissement en formation représente 11 % de notre masse salariale.

Avez-vous un dernier élément différenciant sur votre marché ?

Coriolis Service répond à un certain nombre de normes sur la qualité, les RH et sur la sécurité informatique. (PCI DSS, NF Service Client, Chartes de la diversité, de la parentalité...).

Depuis mars 2019, nous sommes aussi le 1^{er} prestataire à avoir obtenu le label « Engagé RSE » (Responsabilité Sociétale et Environnementale) certifié par l'AFNOR.

À qui vous adressez-vous ?

Nous sommes dans un environnement B2B et de grands comptes dans tous secteurs confondus avec quelques secteurs de prédilection comme l'énergie, l'assurance et les télécoms. Les high-tech, les médias et la distribution sont aussi présents dans notre portefeuille clients.

Quelles sont vos autres ambitions ?

Nous sommes dans une logique de partenariat industriel de long terme avec nos clients pour les accompagner dans le déploiement de leurs stratégies.

Nous allons continuer à nous développer comme nous l'avons fait ces dernières années. (12 % de croissance organique en 2018). Dans les prochaines années, nous prévoyons une croissance de l'ordre de 15 % par an.

Comment voyez-vous votre croissance à l'étranger ?

La Tunisie, où nous sommes depuis plus de 10 ans est un pays très performant, qui offre le meilleur rapport qualité prix. Au-delà de la proximité géographique et de la facilité d'accès, ce pays dispose de profils de qualité, avec un très bon niveau de Français sans accent, et des qualifications universitaires supérieures, bien meilleurs que dans les autres pays d'offshore francophones.

Pensez-vous créer des emplois ?

Nous n'avons jamais eu peur de créer des emplois en France ! En janvier 2019, nous avons créé ex nihilo, un site de production à Angers où nous employons aujourd'hui 300 salariés en CDI.

Comment voyez-vous l'avenir de votre métier ?

Notre marché va continuer de se développer.

Au début des années 2000, il a été porté par les télécoms puis par l'énergie dans les années 2010. Le relais de croissance sera porté par des secteurs comme l'assurance, la banque, l'e-commerce, tant dans des prestations dites de commodités, que des prestations à forte valeur ajoutée.

La customer centricity au cœur des Galeries



Laetitia SEGONZAC
Responsable Projets Mkg & Fidélisation - Transformation Digitale - Expérience Client et CRM, Galeries Lafayette

L'enseigne collabore depuis plus d'un an avec Critizr afin de collecter les avis de ses clients, favoriser la conversation avec eux et cultiver la customer centricity. Interview de Laetitia Segonzac, Responsable Projets Mkg & Fidélisation - Transformation Digitale - Expérience Client et CRM, Galeries Lafayette.

L'écoute client aux Galeries Lafayette : quelle est la genèse de l'histoire ?

Chez nous, le sujet de l'écoute client date de 2017 : période durant laquelle nous voulions amorcer plus qu'une transformation digitale mais une transformation culturelle. Celle-ci repose sur un principe : irriguer tous les services de l'entreprise de la voix du client, faire en sorte que chaque corps de métier se sente concerné par les avis de nos clients concernant leur expérience en point de vente. Nous avons retenu la solution Critizr dans le but de collecter et d'analyser les avis clients afin d'impulser régulièrement des plans d'actions permettant d'améliorer l'expérience vécue par nos clients.

En écoutant nos clients "à chaud", nous avons gagné en réactivité. Si un client, pendant sa visite, se plaint de la chaleur dans le magasin, le Responsable du point de vente peut très rapidement intervenir pour savoir s'il y a un problème de température dans un magasin, et y remédier.

Quel est le dispositif mis en place avec Critizr ?

Nous collectons les avis clients en omnicanal car nous sommes convaincus que si le client a vécu une mauvaise expérience - lors d'un achat sur le web ou d'une visite en magasin - c'est son affection pour la marque qui en sera impactée.

La solution de Critizr est connectée à 70 magasins Galeries Lafayette.

Depuis un an, nous envoyons à nos clients un questionnaire de satisfaction post achat.

L'enseignement que l'on en tire : l'or noir de la voix du client, ce sont les verbatim. Une note ne vaut rien, pour l'enseigne, si elle n'est pas assortie d'un commentaire qui nous permet de la comprendre. Fort de ce constat, nous sommes passés d'une logique de collecte à une logique conversationnelle. Nous

avons suivi les conseils de Critizr : répondre à TOUS les clients, détracteurs comme promoteurs. Sorte de routine quotidienne, nos Responsables de magasins consultent et répondent chaque jour aux avis clients. Par ailleurs, nous avons mis en place - via la solution - une "alerte détracteurs". Celle-ci leur permet de hiérarchiser les priorités de réponse et d'actions à mettre en place.

Quels sont les bénéfices de votre démarche d'écoute client ?

Nos équipes locales se sont vite emparées de la solution, simple d'utilisation, et ont vite compris la valeur ajoutée de leurs réponses aux avis clients sur la satisfaction.

La voix du client est devenue un outil de Management positif. Il n'est pas rare que nos conseillers sont désignés par nos clients dans leurs commentaires : quoi de plus motivant pour eux que de voir leur manager leur partager cette information ?

Par ailleurs, des initiatives locales émergent. Un magasin est allé jusqu'à créer le "Treetizr", un arbre dessiné sur un mur où bourgeonnent les plus beaux avis !

Enfin, nous incentivons nos équipes autour des indicateurs de satisfaction. Le pouvoir de motivation du Feedback management se vérifie dans le taux de compliment de 60 % que l'enseigne enregistre !

Quelles sont les prochaines étapes identifiées ?

Nous étendons notre dispositif d'écoute client avec Critizr en mettant en place de nouveaux parcours d'écoute client : après interaction avec le service client notamment.

Nous allons étendre l'écoute client à Google My Business et Tripadvisor. Et nous allons continuer d'écrire l'histoire, celle d'une enseigne, Galeries Lafayette, qui a trouvé le bon partenaire, Critizr, pour avancer étape par étape dans la customer centricity.

Galeries Lafayette

Progresser vers l'omnicanal



Pascal BÉCHU
Directeur Innovation et Expérience Client du groupe MCS DSO

Une relation client optimisée est un catalyseur de réussite. Rencontre avec Pascal Béchu, Directeur Innovation et Expérience Client du groupe MCS DSO. Il témoigne de l'accompagnement de Diabolocom qui revisite la relation client.

Dans quel contexte vous êtes-vous tournés vers Diabolocom ?

Le nouveau groupe a vu le jour en octobre 2018 suite au rapprochement de deux entreprises : MCS et DSO. Nous étions à la recherche d'une solution de téléphonie unique, évolutive et innovante.

Ainsi, un appel d'offres a été mené et a abouti sur le choix de Diabolocom.

Aujourd'hui, à quel niveau Diabolocom vous accompagne ? Pouvez-vous nous donner des exemples concrets ?

Nous avons fait le choix d'une solution 100 % cloud qui n'impacte pas le poste informatique du gestionnaire. Cette solution nécessite néanmoins une intégration à nos plateformes opérationnelles et s'inscrit dans un programme plus large de transformation et de digitalisation.

En pleine conduite de changement, nous avons fait le choix de miser sur un partenaire expert et engagé pour nous accompagner dans ce projet ambitieux.

Nouer un partenariat avec Diabolocom, c'est bénéficier d'une vision en trois dimensions qui combine la conduite du changement, la haute technicité et l'organisationnel.

Notre partenaire a fait preuve d'agilité dès le lancement du projet. Au début de l'été, un nouveau contrat client a nécessité de déployer en avance de phase la solution.

Pour nous aider à relever ce challenge, Diabolocom s'est mobilisé pour intégrer la nouvelle téléphonie avec succès sur notre

site opérationnel de Tours. Nos équipes et clients sont plus que jamais satisfaits !

Comment résumeriez-vous la valeur ajoutée de Diabolocom pour votre groupe ?

Diabolocom et MCS DSO partagent les mêmes valeurs et placent l'humain et l'innovation au cœur de leurs stratégies.

Du fait de la nature de notre métier, Diabolocom renforce notre approche unique orientée expérience client.

La dimension entrepreneuriale de notre partenaire est aussi un atout clé sur lequel nous capitalisons pour croître ensemble.

Cette vision commune constitue également un véritable avantage qui nous permet de concrétiser un partenariat solide et pérenne et aussi d'optimiser l'expérience vécue de nos entreprises clientes et de leurs clients.

Quelles sont vos perspectives ?

Nous cherchons à équiper progressivement l'ensemble de nos gestionnaires sur nos 12 sites de production en France et à l'international, soit plus de 1 000 agents, d'ici fin 2020.

Le Groupe ayant acquis 2 sociétés en Italie en 2019, nos projets de transformation visent également à s'accélérer à l'international.

Je suis intimement convaincu qu'une approche omnicanal fait partie intégrante de la relation financière client.

Notre partenariat avec Diabolocom nous permet d'accélérer cette profonde mutation au profit de nos entreprises clientes, de leurs clients et de l'ensemble de nos équipes.



Les clients et les collaborateurs au cœur des attentions d'EDF



Frédéric THÉBAULT
 Directeur du Service Client et Commercial du Marché des Particuliers d'EDF

Le secteur de l'énergie connaît une forte intensité commerciale depuis maintenant plusieurs années, et les français sont de plus en plus sollicités sur le choix de leur fournisseur.

Dans ce contexte, j'ai souhaité que notre direction (anciennement Direction des Centres de Relation Client) évolue et se nomme désormais la Direction du Service Client & Commercial.

Avec ce nouveau nom, nous réaffirmons ainsi notre volonté de placer le client au cœur de nos préoccupations. Parce que notre métier, c'est être commercial en offrant à nos clients un service d'excellence – quel que soit le canal de contact.

Etre au service de nos clients, cela implique d'avoir un maximum de considérations à leur égard : des offres et services pertinents, des pratiques commerciales saines, une relation client irréprochable et attentionnée, et bien sûr l'expertise reconnue de nos conseillers.

Considérer nos clients pour qu'ils nous estiment en retour

Etre au service de ses clients, cela signifie avoir une multitude d'attentions à leur égard, mettre en œuvre toutes les actions envisageables pour répondre au mieux à leurs attentes, et si possible les dépasser.

L'ambition d'EDF est d'offrir un service commercial d'excellence, qui garantisse à nos clients de la sérénité. Nous souhaitons maintenir et renforcer le lien de confiance et de proximité que nous entretenons avec les français depuis plusieurs années. Cela doit notamment se traduire par la mise en œuvre de notre expertise, notre capacité à être facilitant pour le client et à maintenir une posture attentionnée et bienveillante dans les grands moments de sa vie.

Pour cela, nous travaillons sur tous nos canaux de contact (téléphone, mail, chat, réseaux sociaux, site internet) pour apporter aux clients des réponses à leurs besoins, dans des délais adaptés à chaque demande, et dans un format qui correspond à aux standards de qualité de chaque canal de contact. Ainsi la très satisfaction sur notre canal téléphone continue de progresser et la qualité de nos réponses écrites et les délais de réponses par mail et chat se sont améliorées.

Prendre en considération nos clients c'est aussi prendre en compte leurs besoins individuels.

À ce titre EDF a lancé en juin 2019 une nouvelle gamme d'offres d'électricité : **Mes Jours ZEN**, la première offre d'électricité qui s'adapte au mode de vie des français. En effet, avec le développement du télétravail et de l'auto-entrepreneuriat, les rythmes scolaires majoritairement repassés à la semaine de 4 jours et les week-ends décalés des artisans et des commerçants, nombreux sont les français qui passent désormais une journée par semaine à leur domicile, en plus du week-end. Avec la gamme d'offres Mes Jours Zen, les clients particuliers peuvent choisir la journée de la semaine où le prix de l'électricité est moins chère.

En février 2019, EDF a également lancé sa plateforme **IZI by EDF** qui accompagne les particuliers et professionnels dans la réalisation de petits travaux ou de dépannage ou encore de services d'alarme, télésurveillance et entretien. Avec IZI, EDF montre aux français qu'il est leur partenaire de sérénité et de simplicité qui les accompagne dans leurs projets.



Considérer notre métier pour continuer à progresser

Manifester de la considération à ses clients, c'est leur accorder de l'attention et prendre en compte l'évolution de leurs besoins et de leurs attentes.

Les consommateurs apprécient toujours plus de personnalisation et de sur-mesure, mais accordent une grande importance au respect de la confidentialité de leurs données. Ils sont plus que jamais au fait des différents acteurs du marché de l'énergie tout en étant noyés par les sollicitations commerciales.

Ils souhaitent que leurs demandes soient réglées rapidement et à moindre coût tout en souhaitant conserver un interlocuteur humain et bienveillant.

Nos clients ont raison d'être exigeants, et notre métier est de les satisfaire. Mais cela implique pour nos équipes d'évoluer et de s'adapter constamment.

Dans ce contexte comment garder son niveau d'exigence et continuer à progresser ?

Chez EDF, le conseiller doit être en capacité de faire évoluer ses pratiques et sa compréhension des attentes client, tout en continuant à s'appuyer sur ses compétences de commercial et de service relationnel.

Nous réévaluons régulièrement les compétences de nos équipes et les faisons évoluer si nécessaire. La question de la professionnalisation est au cœur de nos préoccupations : nous en faisons évoluer les techniques (e-learning, quizz, professionnalisation en situation de travail,...) pour les rendre plus attractives, souples, personnalisables et efficaces.

Nous faisons également évoluer les outils de nos conseillers afin de les rendre plus performants, en continuant d'intégrer l'intelligence artificielle dans certaines fonctionnalités. Traiter des données plus fines sur nos clients, s'ils nous y autorisent, nous permet de mieux répondre à leurs attentes et peut représenter un gain de temps majeur pour nos conseillers.

Considérer nos collaborateurs sur qui repose toute notre dynamique

Notre dynamique commerciale et notre sens du service reposent sur nos conseillers et leurs managers. Nous considérons comme essentiel d'être à leur écoute et de valoriser leurs initiatives. Cela se traduit notamment par des actions de responsabilisation et la construction de projets collectifs qui favorisent l'innovation et l'engagement de tous.

Ainsi il y a un an et demi nous avons initié le projet « Envie du Futur » qui porte l'ambition de notre direction. Depuis des projets d'équipes menés dans toutes les régions nourrissent et matérialisent notre ambition par des actions concrètes et efficaces sur les centres d'appel et dans les fonctions support.

Nous accompagnons également nos encadrants dans leur posture managériale afin qu'ils trouvent le bon équilibre entre le pilotage de la performance de leurs équipes, l'accompagnement de leurs collaborateurs dans leurs parcours professionnel et leur capacité à porter le sens.

Nous souhaitons que nos conseillers s'épanouissent dans leur métier, accompagnés par un management à leur écoute et stimulant. Nos équipes sont une formidable source d'innovation et d'énergie. C'est en leur portant de l'attention et en les valorisant que nous en faisons les meilleurs ambassadeurs des valeurs d'EDF auprès de nos clients.



En conclusion, l'attention qu'EDF porte à ses clients se retrouve dans celle portée à la performance et l'épanouissement de ses équipes. Les valeurs que nous partageons avec nos clients – expertise, facilitant, bienveillance – sont celles que nous partageons dans notre organisation au quotidien. C'est notre ligne directrice, celle qui donne du sens à notre métier.

Redonnons de la place à l'émotion dans nos entreprises !



Certaines études prédisent que nous serons dépassés par l'intelligence artificielle d'ici 2026. De plus, 7 millions de français estiment que les nouvelles technologies menacent leur activité. Des perspectives peu réjouissantes...

Et pourtant, dans ce contexte plutôt anxiogène, ENGIE Cofely est résolument optimiste sur les évolutions à venir dans les métiers de l'expérience clients. En effet, ces études et prévisions oublient l'essentiel : la pertinence immuable du facteur humain dans ces métiers.

Nous disposons en effet, en tant qu'humains, d'une ressource incroyable : celle de ressentir, exprimer et transmettre des émotions. A l'ère du digital, qui malgré les efforts et progrès constatés ces dernières années, reste froid et efficace, cette dimension émotionnelle est indispensable

pour pouvoir proposer à ses clients une expérience fluide et sans couture.

Chez ENGIE Cofely, nous sommes persuadés que la mission de l'expérience clients, outre de répondre aux attentes et besoins de ces derniers, est de développer, de valoriser et de considérer les émotions vécues et partagées. Cette émotion, qui nous permet de mieux considérer nos parties prenantes, se décline au niveau de nos collaborateurs, de nos clients et de l'entreprise de manière plus globale.

« Chez ENGIE Cofely, nous sommes convaincu de la pertinence du concept des 3C* de l'expérience client : c comme collaborateurs, c comme clients et c comme corporate »

C comme collaborateurs

Le collaborateur est un client comme les autres. Il est donc nécessaire de considérer ses collaborateurs en les incitant à exprimer et partager leurs émotions à tous les niveaux de l'entreprise.

Pour considérer ses collaborateurs, nous travaillons donc sur l'accompagnement au changement et le développement d'une certaine fierté d'appartenance des collaborateurs en alignant leur système de valeur à celui de l'entreprise.

C comme clients

L'émotion, nous devons également la faire vivre à nos clients bien évidemment en générant notamment le fameux « waouh effect ». Dans un monde de plus en plus concurrentiel, le partage d'émotions permet de se différencier en ne se limitant pas à une expertise technique et à la qualité des offres proposées mais en instaurant une relation durable. C'est particulièrement vrai en BtoB où nous sommes sur des contrats de durée à forts enjeux économiques.

« L'expérience clients impose donc l'instauration d'une proximité relationnelle rendue possible par le partage d'émotions. »

La dimension émotionnelle de l'expérience clients dépasse d'ailleurs les frontières des contrats, en s'inscrivant dans une logique BtoBtoC. Les usagers de nos services sont en effet directement impactés par notre activité et doivent à ce titre être considéré comme des clients.

C comme corporate

« Les clients d'aujourd'hui ne raisonnent plus de la même manière que leurs aînés. Bien plus sensibles aux enjeux sociétaux, ils sont à la recherche d'une entreprise à l'éthique irréprochable et dont l'activité fait sens à leurs yeux. »

L'entreprise elle-même, en tant qu'entité, doit raisonner comme un Humain, procurer des émotions mais aussi prendre ses décisions en intégrant une logique émotionnelle dans ses arbitrages. C'est désormais une entité à part entière, une personne morale avec son système de valeurs et à même de s'engager pour défendre une idéologie, un mode de pensée ou une vision.

Cette dynamique devrait d'ailleurs s'intensifier ces prochaines années. Il n'y a qu'à observer les préoccupations des nouvelles générations. Engagés, ils se battent avec véhémence pour défendre leurs convictions. La responsabilité sociétale des entreprises sera demain pour eux un critère déterminant dans le choix de l'entreprise avec laquelle ils travaillent. Les marques doivent donc s'engager en considérant davantage leurs parties prenantes et en laissant libre cours à leur émotion pour s'inscrire dans une vision long terme : responsable et intelligente.

L'alignement des planètes

Une bonne expérience clients, une expérience clients réussie c'est donc la rencontre entre les attentes et les convictions d'un client avec les valeurs de l'entreprise.

« Une expérience clients est réussie lorsque les systèmes de valeur de la planète « client », de la planète collaborateurs et de la planète « entreprises » sont alignés. Exactement comme un coup de foudre amoureux, quand l'alchimie est là tout devient alors évident... »

Chez ENGIE Cofely, et plus largement au sein du Groupe ENGIE, nous nous inscrivons dans une transition zéro carbone, avec pour ambition de contribuer à un progrès harmonieux qui combine intérêt individuel et intérêt collectif, recherche de profit et responsabilité environnementale.

Contrairement à ce que les plus pragmatiques peuvent penser, miser sur l'émotion et chercher à aligner « les 3C de l'expérience clients » ne correspond pas à une vision naïve du monde de l'entreprise. C'est la forte conviction qu'une approche émotionnelle est un levier de développement de l'entreprise, un axe de compétitivité et de performance. L'acte d'achat n'est pas que froid et raisonné. C'est avant tout le facteur émotionnel qui va nous pousser à nous engager avec une entreprise.

« Les entreprises qui perdureront demain sont celles qui considèrent l'Humain et misent donc sur les émotions à tous les niveaux de l'entreprise : vis-à-vis de ses collaborateurs, d'elle-même et de ses parties prenantes. »

*Concept des 3C initié par Céline FOREST, directrice de l'Expérience et de la Communication

La considération nous aide à rester humains dans la relation avec les autres



Gilles TALBOT

« Principal Business Consultant » chez Genesys, Gilles Talbot possède 17 années d'expérience dans le domaine des centres de contacts et de la relation client. Les divers postes

qu'il a occupés en cabinets de conseils ou en entreprises lui ont apporté un haut niveau d'expertise en matière de relation client, couvrant à la fois la dimension technologique des centres de contacts omnicanal et les enjeux métiers des parcours et de l'expérience client. Gilles assure actuellement à travers le monde des missions de conseil et d'accompagnement pour les grands comptes et les ETI au sein de leur projet d'évolution de leurs centres de contacts et de leurs organisations associées.

Bien que notre monde se digitalise à vitesse grand V et que nous poussons plus loin notre inventivité, l'homme reste toujours le même dans sa nature première : être considéré et donc aimé. Mais alors, pourquoi existe-t-il un écart entre ce besoin naturel partagé par chacun d'entre nous et la pratique dans les échanges ?

Chacun sait que l'écosystème des relations humaines est complexe, motivé par le désir et contrôlé par notre morale qu'elle se soit construite par l'éducation, les règles de notre société ou par notre expérience... En fait, qui est l'autre ? Qui est ce client qui exprime son attente au sein d'un centre de contacts et comment lui apporter la considération qu'il attend, voir qu'il exige ?

L'autre est une forme de soi-même, un peu comme nous mais pas vraiment non plus. Un être doué d'émotion et d'in-

telligence qui s'adapte à son environnement et le dompte aussi pour le transformer à son dessein. Dès lors que l'on comprend qu'une relation entre deux personnes est baignée d'émotion, d'intérêts et de besoin de reconnaissance, il est important d'organiser les fondations managériales d'un centre de contact selon deux critères : l'empathie et le respect.

Se mettre à la place de l'autre pour mener une communication client bilatérale

Une interaction avec autrui n'est pas un objet mais un sujet. Quel qu'elle soit et d'où elle provienne, une interaction est l'expression d'une volonté d'échange motivée par un besoin et la nécessité de l'exprimer. C'est en se mettant à la place de l'autre que l'on peut comprendre sa situation pour apporter une réponse adaptée, porteuse de sens. Ce qui vaut pour l'agent, vaut pour le client, car une relation saine est une relation d'équilibre et d'écoute mutuelle. Sans porter vers l'idéalisme, la capacité à savoir se transposer dans l'émotion de l'autre et la comprendre, s'apprend. C'est en observant les modes de fonctionnement psychologique des clients lors de leurs parcours d'achats, la croissance des usages hyperconnectés et la vie des agents dans les centres de contacts, que les plateformes de centre de contacts omnicanals de Genesys ont été développées sous la forme de solutions « tout en un », pour gérer de manière fluide l'ensemble des interactions.

La reconnaissance comme premier acte de respect

« Je ne peux connaître celui qui cherche à joindre mon entreprise, mais j'ai le devoir de le reconnaître »... En effet, il faut le reconnaître en tant que client ou non client, inscrit ou pas encore présent dans les bases de données et le CRM de l'entreprise, puis prendre sa demande en considération dans les meilleures conditions.

Il faut aussi connaître et reconnaître les compétences et les performances des collaborateurs de l'entreprise, pour leur permettre de progresser, et leur proposer un accompagnement adapté. Ce sont là les premiers pas vers la considération.

Des solutions pour apporter les conditions nécessaires à la considération

Quelle que soit la plate-forme (PureEngage™, PureConnect™, PureCloud™), et quel que soit le mode de mise en œuvre retenu (on Premise ou Cloud), les solutions Genesys apportent des réponses concrètes pour prendre en compte de manière optimale, les besoins des clients :

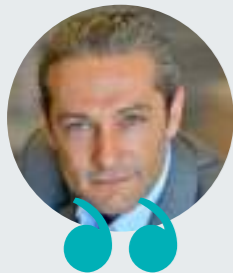
- une approche omnicanale pour proposer aux clients des parcours simples et fluides. Les clients sont reconnus quel que soit le canal utilisé, et leur contexte est pris en compte pour une relation personnalisée. La personnalisation de la relation est un signe fort pour le client qu'il est considéré par l'entreprise, et qu'il n'est pas juste un numéro.
- Le routage prédictif, utilisant le machine learning pour mettre un client en relation avec la meilleure ressource de l'entreprise pour traiter sa demande en tenant compte notamment du profil client, de son contexte et des profils de collaborateurs

et les besoins des collaborateurs :

- des outils pour faciliter leur travail : un bandeau omnicanal pour traiter l'ensemble des interactions client, des outils de planification s'appuyant sur l'Intelligence Artificielle pour organiser au mieux l'activité
- un outil, Performance DNATM, de mesure et d'optimisation des compétences et des performances individuelles, qui permet un accompagnement personnalisé des collaborateurs. Comme pour les clients, la personnalisation est un élément clé de la considération.



La satisfaction des clients dans l'âme !



Vianney LEVEUGLE
Directeur marketing,
communication et relation
client

GEODIS se réinvente pour s'adapter aux nouvelles tendances du marché et aux attentes de ses clients et de leurs destinataires. Le point avec Vianney Leveugle, directeur marketing, communication et relation client au sein du métier Distribution & Express de GEODIS.

En tant qu'acteur du kilomètre zéro, GEODIS est le garant de la satisfaction des clients et l'ambassadeur de ses clients auprès de leurs destinataires. Dites-nous-en plus sur cette double responsabilité.

Nous observons une forte croissance des exigences de nos clients et de leurs destinataires, qui nous amène à combiner dans nos offres, la souplesse, la précision et la rapidité. Pour preuve, nous avons mis en place « GEODIS On Demand », une offre dédiée à la livraison du dernier kilomètre. Les destinataires ont la possibilité de choisir les modalités de leur livraison : choix du jour et du créneau de livraison, ou demande de retrait dans notre agence de proximité ou remise à un voisin... Ils gèrent ainsi leur livraison en toute simplicité et dispose du suivi temps réel sur notre site mobile.

Du côté de nos clients chargeurs, nous avons créé des modules informatiques sur PrestaShop et Magento que nos clients peuvent télécharger pour présenter nos offres de livraison sur leur site web.

Quels sont les valeurs que vous cultivez et que vous partagez avec l'ensemble de vos collaborateurs ?

Proximité, qualité et innovation ! Des valeurs qui, chez GEODIS, sont en outre imprégnées d'une très forte culture de l'humain, car notre métier, au-delà de sa forte connotation technique et technologique, est avant tout un métier de femmes et d'hommes. Par exemple, nous venons d'équiper nos 5 000 conducteurs d'une application smartphone de livraison ultraperformante, qui intègre toutes les fonctionnalités permettant d'assurer la qualité de service attendue par nos clients et

qui facilite leur métier au quotidien. En parallèle de cet aspect innovation technique, nous avons instauré tous les matins dans toutes nos agences, le « Top conducteur » : avant le départ en tournée, un brief de trois minutes est assuré par le manager afin de sensibiliser nos conducteurs au respect des process qualité et des engagements pris avec nos clients. Une façon de donner à nos conducteurs la vision sur les attendus qualité et sur les enjeux associés et garantir qu'ils soient acteurs de l'expérience client au quotidien.

Autre illustration : nous avons fait le choix de disposer d'un service relation client dans chacune de nos 110 agences pour davantage de proximité et d'efficacité. En parallèle, nous attachons une attention particulière à la montée en compétence de ces équipes. Cela se traduit par la mise en place d'un vaste plan de formation, intégrant des sessions plénières, un serious game et un accompagnement managérial formalisé. Les résultats des audits que nous menons en interne témoignent de l'efficacité de ce nouveau dispositif.

Comment cela impacte la relation client ?

Positivement ! Nos clients sont plus que jamais satisfaits et nos collaborateurs totalement engagés. La refonte de notre service relation client nous a permis de gagner en agilité. La relation de confiance que nous tissons avec nos 60 000 clients s'inscrit au cœur de nos préoccupations. Depuis plus de 140 ans, notre professionnalisme est garant de la fidélité de nos clients. Nous cherchons à consolider notre position de leader français et européen du transport et de la logistique en nous inscrivant dans un process d'amélioration continue avec en restant fidèle à nos valeurs : la qualité de service, la proximité et la création de valeur.

Quels sont vos enjeux à venir ?

Nos enjeux consistent à :

- Renforcer encore l'excellence dans la relation client via la montée en compétences de nos équipes et le développement de nos innovations technologiques ;
- Enrichir notre offre pour apporter toujours plus de valeur ajoutée à nos clients et à leurs destinataires ;
- Poursuivre notre démarche écoresponsable pour diminuer notre empreinte carbone.

EN BREF

- 9 500 collaborateurs dont 700 dédiés à la relation client ;
- 60 000 clients ;
- 400 commerciaux ;
- 110 agences.

L'accessibilité du service client : une préoccupation au cœur des engagements de GRDF

GRDF poursuit l'amélioration de son dispositif téléphonique en permettant l'accès à ses services aux personnes sourdes et malentendantes en toute autonomie.

Depuis octobre 2016, GRDF, principal gestionnaire de réseau de distribution de gaz en France avec plus de 11 millions de clients et 9 000 communes desservies, testait une première solution d'accessibilité téléphonique pour ces clients. Une solution de communication qui était déjà mise en place pour les collaborateurs en situation de handicap.

En France, 6 millions de personnes sont sourdes et malentendantes. Ce handicap invisible - qui augmente avec l'âge - touche toutes les tranches de la population.

Le législateur s'est emparé de la problématique que représente ce handicap, véritable facteur d'isolement qui restreint grandement les personnes concernées dans leurs démarches les plus courantes. Depuis le 7 octobre 2018, la loi « Pour une République numérique » impose aux entreprises et aux organismes publics de garantir progressivement jusqu'en 2026 l'accessibilité de leur service téléphonique aux personnes sourdes et malentendantes.

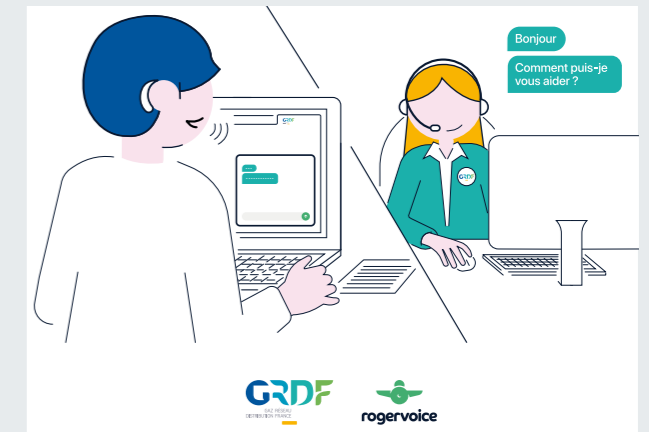
Une nouvelle collaboration avec l'application Rogerveice

« Comment faisaient ces personnes pour nous contacter avant ? » s'interroge David Sousset, responsable à la délégation expérience client de GRDF. « Il est important pour nous que chaque client puisse accéder à nos services avec la même facilité », poursuit-il.

C'est dans cette logique et afin de répondre à ces obligations que GRDF a entrepris de faire évoluer son service d'accueil téléphonique grâce à une nouvelle collaboration avec la société Rogerveice.

« Avec GRDF, on a tout de suite été emballés parce qu'ils étaient sincères. Ils voulaient mettre en place quelque chose de bien, ils voulaient que la qualité soit là » explique Olivier Jeannel, créateur de Rogerveice, lui-même sourd profond depuis l'âge de 2 ans.

Le dispositif permet aux personnes sourdes et malentendantes de téléphoner en toute autonomie. Elles sont guidées soit vers un échange en webcam avec un(e) interprète en langue des signes française ou LPC (langue parlée complétée), soit vers un échange en transcription et synthèse vocale (la personne malentendante s'exprime par écrit, la



réponse du conseiller est retranscrite sous le même format). Le service est accessible via l'application Rogerveice, mais aussi directement depuis le site internet de GRDF par un simple clic. Dans un premier temps réservé au numéro service client, le dispositif est depuis le 1^{er} octobre 2018 étendu au service Urgence sécurité gaz.

Pour David Sousset, « cette interface donne accès à tous nos services pour le client, sans rien changer pour nos conseillers : pour eux, la mise en relation est transparente, ils adaptent simplement leur communication (rythme de l'échange plus lent, prononciation claire et détachée, reformulation) ». Quant à l'interprète, qui accompagne les échanges avec le client, il reste en retrait de la conversation, appliquant ainsi une déontologie stricte (neutralité dans l'échange, fidélité dans la retranscription des propos, secret professionnel).

Une démarche satisfaisante pour GRDF

Le service traite actuellement jusqu'à 20 appels par mois. « Une démarche de mise en visibilité et de sensibilisation est nécessaire » souligne Olivier Jeannel, car le téléphone n'est pas le premier réflexe des personnes sourdes et malentendantes. Cependant, « ça le deviendra car de plus en plus d'entreprises jouent le jeu de l'accessibilité », présage-t-il.

En offrant un accueil lisible, visible et multicanal à tous ses clients, cette démarche répond aussi à la mission de service public de GRDF. Elle permet par ailleurs d'opérer une véritable sensibilisation au handicap en interne, s'inscrivant ainsi dans l'objectif de l'amélioration de l'accessibilité fixé par le nouvel accord Handicap signé par l'entreprise en 2017.

Vers une économie de l'intégrité ?



Alain JARLOT

Directeur au sein de la practice Customer & Operations de KPMG Advisory. Après avoir occupé des fonctions opérationnelles de direction commerciale

et marketing, il accompagne depuis plus de 20 ans les entreprises dans la transformation de leurs front-offices, la modernisation du CRM et l'amélioration de l'expérience client.

La relation de confiance est aujourd'hui indispensable pour inscrire dans la durée un flux récurrent d'activités avec vos clients. Cette relation est extrêmement fragile : elle peut être rompue en quelques secondes et la rétablir prend un temps considérable.

L'intégrité, un prérequis de la relation de confiance, répond à de nouvelles exigences

De la même façon que la confiance précède l'engagement du client, l'intégrité précède la confiance. Les marques sont donc amenées à se préoccuper de leur intégrité dans le cadre de tout programme d'excellence en expérience client. Dans un contexte où le consommateur devient de plus en plus méfiant et parfois même profondément sceptique, l'intégrité d'une marque se contrôle à la fois sur ses messages, ses actes et sa philosophie de fonctionnement. Les méthodes adoptées par le marketing à la fin des années 1990 pour positionner une marque ne sont donc plus adaptées. Le consommateur est de moins en moins sensible à des « trucs et astuces » et de plus en plus à la recherche de sincérité et de vérités vérifiées dans ses interactions. Pour établir et maintenir cette intégrité, une marque a aujourd'hui besoin de démontrer que sa raison d'être est autre chose que le profit. Elle doit se préoccuper de la valeur apportée à ses clients. On est ainsi passé au fil du temps de marques porteuses d'identité à des marques reconnues par les valeurs et convictions qu'elles incarnent.

Les leaders de l'excellence en expérience client soignent leur intégrité

Le modèle d'excellence de l'expérience client de KPMG facilite une analyse plus approfondie des situations des marques en allant au-delà des indicateurs classiques au travers des 6 piliers de l'expérience client. En 2018, dans les 14 pays où nous avons réalisé une étude Customer Experience Excellence, l'intégrité, un de ses 6 piliers, apparaissait systématiquement parmi les 2 piliers principaux qui influencent les consommateurs en matière de fidélité et de promotion.

Aux Pays-Bas, c'est un acteur de la distribution spécialisée qui était arrivé en tête : LUSH. Sur le pilier de l'intégrité, il s'appuie sur un ensemble de convictions mises en pratique sur ses produits et dans sa communication: « 100%



vegetarian, Ethical buying, Fighting animal testing, Freshest cosmetics online, Handmade, Naked packaging ». Cet ancrage sur des valeurs éthiques et écologiques est supporté par un véritable réseau de militants actifs sur les différents canaux de communication.

En Chine, les consommateurs se méfient particulièrement des contrefaçons et des publicités mensongères. Alipay a mis au point un compte séquestre où l'argent du consommateur est conservé jusqu'à ce que les biens commandés soient livrés et vérifiés. Cet exemple fait partie des nombreuses initiatives qui ont permis à Alipay de créer une relation de confiance avec les touristes chinois. C'est maintenant devenu le moyen de paiement le plus utilisé par les touristes chinois. La marque était également le numéro 1 de notre étude 2018 en Chine.

Et cette année, la tendance se poursuit. En France, il est intéressant de noter que les 5 marques à la tête du classement de l'étude CEE 2019 sont également les 5 leaders du pilier intégrité.

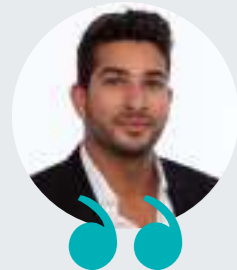
L'intégrité est devenue un pilier incontournable de l'excellence en expérience client

Les marques leaders de l'expérience client partagent une caractéristique commune : elles recherchent systématiquement le développement de la confiance dans chaque lieu et à chaque moment où l'opportunité se présente. Elles établissent souvent une réciprocité dans cette relation en encourageant leurs clients à participer et être acteur dans l'évolution des produits, services et expériences qui améliorent leur vie.

Progresser dans la qualité du pilier intégrité est un enjeu majeur sur lequel les entreprises doivent rester mobilisées. Dans les relations B2C et B2B, l'évolution des mentalités, de la culture et des technologies de communication impose que toute promesse exprimée soit illustrée par des exemples concrets de mise en œuvre au cours des interactions. Cette évolution rend aussi nécessaire une surveillance active des messages, actes et comportements afin d'éviter qu'ils aillent à l'encontre des valeurs et convictions affichées.

Etes-vous bien préparés pour faire face à ces défis et tirer profit de l'émergence d'une économie de l'intégrité ?

À l'ère de l'IA, considérer son client commence par mieux considérer vos conseillers



Mehdi Ait Hadi
Entreprise Sales Manager - France - Bold360 met l'intelligence artificielle au service de l'expérience client mais aussi des conseillers et des employés.

Pensez à ce qui est le plus crucial pour votre bonheur et votre satisfaction au travail. Est-ce le salaire et les avantages ? Les horaires ? Les gens ? Ces choses suffisent-elles à rendre un travail épanouissant ? Il y a des chances qu'il y ait d'autres facteurs tout aussi importants, voire plus, comme le fait de se sentir équipé pour avoir un impact, de disposer des outils et du soutien nécessaires pour réussir et de ne pas se sentir constamment sous pression ou menacé. Les Conseillers de service Client ressentent la même chose.

À l'ère de l'IA, les besoins des effectifs humains peuvent souvent être oubliés. Mais si les entreprises veulent offrir une expérience client exceptionnelle, il est essentiel de s'assurer que l'expérience de leurs conseillers est également positive. Pour commencer, il faut s'assurer que les conseillers disposent des outils et de la technologie appropriés pour faire ce pour quoi ils ont été embauchés : maintenir les clients heureux.

Malheureusement, trop de marques ne préparent pas leurs collaborateurs au succès. Alors que les attentes des clients continuent de croître, les conseillers ont de plus en plus de difficultés à suivre le rythme des canaux de communication, limités par les systèmes existants et la complexité des requêtes reçues. L'intelligence artificielle peut aider à relever ces défis, mais les conseillers sont toujours aux prises avec des problèmes complexes et critiques pour leurs clients. Si vous négligez leurs besoins, vous obtiendrez burn out, frustration et, au bout du compte, une expérience client médiocre.

Au lieu de cela, les entreprises doivent s'attacher à outiller leurs conseillers pour le succès en les aidant à travailler ensemble, à partager leurs connaissances et à accéder facilement aux informations dont ils ont besoin. C'est l'objet de notre dernière version de Bold360. De nouvelles fonctionnalités telles que - Discussions et Join Chat - aident les conseillers à travailler ensemble en temps réel. Voici quelques-unes des jolies nouveautés que nous avons ajoutées :

Collaboration main dans la main avec le Conseiller : avec Bold30 Discussions, les conseillers qui discutent avec un client peuvent rapidement entamer une conversation avec un autre conseiller ou manager pour demander de l'aide ou des éclaircissements. Ces conversations en coulisses peuvent aider le collaborateur à résoudre la requête immédiatement ou permettre un transfert harmonieux à un autre agent ou manager. Les discussions peuvent aider les entreprises à accroître la satisfaction globale de leurs clients en réduisant les temps de traitement et en augmentant la résolution au premier appel.

Soutenir l'essai. Un conseiller ou un manager utilisant la fonctionnalité Join Chat de Bold360 est en mesure de démarrer une conversation collaborative à trois voix avec le client, ce qui permet aux deux personnes de l'assistance technique de travailler ensemble pour résoudre les problèmes plus rapidement.

Assistance entre pairs. En associant Bold360 Discussions et Join Chat, les entreprises peuvent permettre aux conseillers de se familiariser plus rapidement avec le support intégré du produit fourni par d'autres conseillers, experts en la matière et managers. Cela permet aux conseillers d'être plus rapidement opérationnels, facilite l'apprentissage continu à mesure que les tâches changent et finalement réduit la rotation du personnel.

Gestion pratique des robots. La réaffectation de chat à conseiller de Bold360 permet aux managers d'intervenir et de réaffecter rapidement une conversation avec un robot à un conseiller humain dans le cas où une assistance humaine serait préférable.

L'IA est peut-être là pour rester, mais les collaborateurs humains le sont plus encore. Lorsque vous donnez à votre personnel les ressources dont il a besoin pour réussir, vous pouvez non seulement compter sur des employés plus heureux, plus susceptibles de rester, mais également sur des clients plus satisfaits et plus fidèles.



VOTRE RELATION CLIENT SE CONSTRUIT D'ABORD AVEC DES FEMMES ET DES HOMMES.

Nous devons à nos clients une technologie fiable et des fonctionnalités adaptées, complètes et simples.

Ce que nous vous apportons avant tout, ce sont notre engagement et notre expertise : dès le premier jour, nos équipes vous accompagnent dans la construction, le suivi et le support de votre projet de Relation Client.

Alain Bouveret
Directeur Général Eloquant



Cyrille Guibert
Consultant Centre de Contacts multicanal

C'est à travers ses interactions avec votre service client, sur l'ensemble des canaux mis à sa disposition, téléphone, email, sms, live chat, réseaux sociaux, que votre client va évaluer la qualité de son parcours et... juger votre société !

Fort de mes 15 années d'expérience dans le déploiement et la gestion de centres de contacts, je gère, aux côtés de nos clients, toutes les phases de mise en œuvre de la **Solution de Gestion de contacts multicanal Eloquant** : cadrage, spécifications fonctionnelles et techniques, développement et suivi du projet, pilotage des équipes en mode agile, intégration, suivi des performances....

Mes collaborations avec **Geodis, Lafarge, le Groupe Prévoir, Solimut, Wiko** s'avèrent ainsi passionnantes, toujours uniques, car riches de défis à relever et de spécificités.



Charlène Vignon
Consultante CX

Pour toute entreprise, recueillir le feedback de ses clients, et en exploiter le contenu est primordial, surtout dans une démarche d'amélioration continue. Spécialiste en méthodologie, statistiques et Relation Client, mon rôle consiste à repenser le parcours client de nos clients via la mise en place du **dispositif d'enquêtes multicanal Eloquant**.

Je m'efforce de mieux comprendre vos clients et prospects, de détecter l'insatisfaction cachée et d'identifier les signaux faibles. In fine, ma mission permet de délivrer une expérience client adaptée à leurs nouvelles attentes. Ensemble, nous travaillons étroitement, de l'expression du besoin jusqu'au suivi en production du projet.

Chaque collaboration est unique car repenser le parcours client est une mission propre à chaque société. De fait, je suis pleinement investie aux côtés de sociétés reconnues pour la qualité de leur Relation Client telles que **MACIF, La Mutuelle Générale, Orange Bank, DPD France, GEODIS** ou encore **L'ANTS**.



Emmanuelle Dusserre
Consultante Sémantique

Les commentaires écrits ou oraux de vos clients, qu'ils soient issus de conversations téléphoniques, d'enquêtes ou du web, sont très précieux ; il s'agit donc de les exploiter pour en tirer de la valeur et des plans d'actions.

Rompue aux techniques du traitement automatique des langues, j'accompagne nos clients lors du déploiement de la **solution d'analyse sémantique automatisée Eloquant** et tout au long du projet. Via les techniques issues de l'intelligence artificielle et en mettant en œuvre des grammaires d'analyse issues de l'étude du domaine d'activité, j'adresse leurs propres problématiques de classification automatique afin de détecter les signaux faibles de leurs parcours client et de déterminer les chantiers prioritaires.

Je m'implique actuellement sur les projets sémantiques de **MACIF, DPD France, Atlantic Group, La Mutuelle Générale, MCS-DSO Group**.



Benjamin Duthoit
Responsable chatbots / voicebots

Dans un service clients, 15 à 30 % des demandes sont simples et récurrentes. Un chatbot peut gérer ces sollicitations de manière personnalisée et contextualisée pour permettre à vos conseillers de se focaliser sur les demandes à valeur ajoutée.

Depuis plusieurs années, d'abord au sein de Livebotter que j'ai créée en 2016, puis chez Eloquant depuis notre fusion il y a un an, je travaille à la conception, au développement et à l'amélioration de **chatbots / voicebots** pour le compte de grandes entreprises.

Mon objectif : accompagner et aider les marques à utiliser à bon escient tout le potentiel du selfcare et de l'intelligence artificielle, afin d'optimiser la qualité de service délivrée à leurs clients.

Je collabore notamment avec **Primagaz, Société Générale, Météo-France**.

L'excellence opérationnelle permet d'offrir des expériences client qui renforcent l'attachement aux marques



Jérôme DURON
Directeur du développement Majorel en France et référent banque & assurance.

En passant d'un modèle centré sur le risque à un autre centré sur le client, l'assurance bouleverse ses habitudes pour utiliser désormais les moyens les plus modernes de la connaissance client. Il en est de même du secteur bancaire qui affirme sa volonté de construire un rapport à la fois plus interactif et personnalisé avec le consommateur. Rencontre avec Jérôme Duron, Directeur du développement Majorel en France et référent banque & assurance.

Majorel est un acteur international majeur de la gestion de la relation client. Quelle est la stratégie qui assoit ce développement ?

Majorel c'est aujourd'hui près de 50 000 personnes. Présentes dans une trentaine de pays sur tous les continents, elles sont toutes animées par une seule et même ambition : faire la différence en étant toujours plus proches des consommateurs dans un monde en transformation perpétuelle et porter une attention croissante à la qualité de l'expérience ressentie par l'utilisateur final.

Nos trois leviers de performance sont : le collaborateur qui s'engage au quotidien, les solutions qui permettent d'enrichir la relation client et enfin la data qui doit être mise au service du résultat attendu.

Pour renforcer notre position et toujours mieux anticiper les besoins des marques, nous avons souhaité créer début 2019 un acteur international incontournable de l'expérience client. La nouvelle structure Majorel ainsi constituée a été très bien accueillie par nos clients.

Réussir à satisfaire ses clients est devenu critique pour le secteur de l'assurance. Quelles sont les actions proposées par Majorel pour lui permettre de fidéliser ses clients ?

Le secteur de l'assurance doit aujourd'hui faire face à une concurrence accrue et à de multiples évolutions réglementaires. La concurrence n'a plus de frontières, la data (privée

et publique) croît de façon exponentielle et, parallèlement, la réglementation accélère la transformation du secteur de l'assurance qui prend le virage de l'expérience client. Tout ceci suppose un bon ajustement de la relation entre le client et l'assureur dont le rôle est tout à fait particulier. Il est là en effet pour porter assistance face à des difficultés spécifiques (maladie, sinistre, accident, décès). Cette relation est à la fois directe, avec les clients finaux, et indirecte via l'animation d'un réseau de représentants sur le terrain. Par ses métiers, ses capacités, ses outils, Majorel peut accompagner le secteur sur ces deux volets comme sur la dimension réglementaire car nous savons que la disponibilité dépend de la capacité à acquérir de la compétence, or la compétence demande beaucoup de temps. Nous avons donc développé des solutions dites d'agent augmenté qui permettent de garantir expertise et compétence et de réduire les mises à jour réglementaires ou le nombre d'erreurs au quotidien.

L'agent ainsi placé au cœur du dispositif peut être à la fois totalement à l'écoute de son client et dans une vraie qualité d'échange tout en garantissant la dimension de conformité et une réelle qualité d'expertise face à des dossiers complexes.

Quelles autres solutions digitales proposez-vous aux secteurs de la banque et de l'assurance ?

Nous avons développé tout un écosystème de solutions digitales en appui des secteurs banque et assurance lesquels sont fortement consommateurs de ce type de solutions (lettre recommandée totalement électronique, aide à la souscription numérique avec signature électronique, système de contrat vocal, aide à la dématérialisation, solution de copiable permettant de scanner l'ensemble des documents, de les enregistrer et de les classer en vue de se débarrasser du papier tout en conservant une copie digitale légale...).

Toutes ces solutions viennent enrichir la proposition de valeur sur la relation client dans les banques et assurances et agissent en facilitateurs dans les relations et dans la dématérialisation des échanges. C'est là un axe important, d'autant que la loi Hamon a démultiplié ces sujets. Il est en effet désormais essentiel pour les banques et les assurances de bénéficier de ce type d'outils. Elles ont en effet d'énormes volumes à traiter, des économies potentielles à réaliser sur ces échanges et doivent pouvoir se concentrer sur leur cœur de métier. Le défi que nous les aidons à relever est donc d'intégrer la complexité croissante de la réglementation tout en améliorant la fluidité et la rapidité au bénéfice de l'expérience client.

Mediatech-cx : le leader du feedback management



Hervé CÉBULA
Fondateur et PDG de Mediatech-cx

Entretien avec Hervé Cébula, fondateur et PDG de Mediatech-cx, nouveau nom de MediaTech Solutions. Il nous en dit plus sur sa société et la solution qu'elle propose, ainsi que sur les perspectives de développement qui s'offrent à Mediatech-cx en France et à l'international.

Présentez-nous Mediatech-cx et son positionnement.

Mediatech-cx est le nouveau nom de la société issue du rapprochement de MediaTech Solutions et Kalicustomer. Nous sommes un éditeur de logiciel dans le monde de l'expérience client et plus précisément du feedback management. Nous proposons aux entreprises de collecter la perception client via des enquêtes de satisfaction, via des avis déposés sur les médias sociaux, ou via de la data existant dans le SI de l'entreprise (ex : outil gérant les réclamations client...).

Toutes ces données sont centralisées dans une plateforme pour être analysées en temps réel, selon 2 axes : sémantique et compréhension des causes racines.

Les analyses sont ensuite mises à disposition des utilisateurs de la plateforme chez les clients, avec des reporting et un monitoring des éventuelles actions correctrices à déployer.

Aujourd'hui, nous sommes leader sur ce segment de marché. Nous sommes présents sur des secteurs comme la banque, la finance, l'assurance, le service ou le retail avec plus de 80 clients, tels que Nespresso, Europcar, Air France, Allianz, opérant dans une cinquantaine de pays.

Comment la récente acquisition de Kalicustomer impacte votre positionnement ?

Depuis quelques années, le marché se concentre avec des rapprochements d'entreprise à l'international, dont le plus emblématique reste le rachat de Qualtrics par SAP. Forts de ces constats, nous avons décidé de racheter Kalicustomer.

Nous nous sommes historiquement concentrés sur les très grandes entreprises, avec une solution très riche fonctionnellement et qui répond à des problématiques complexes en temps

réel quel que soit le mode de média (mail, pop-up, SMS, serveur vocal...). La solution de Kalicustomer, quant à elle, est plus « clé-en-main », destinée à des déploiements plus simples dans des organisations moins complexes. Cette acquisition nous permet donc de proposer une offre complémentaire, de nous adresser à la fois aux grands groupes et au mid-market et d'élargir notre portefeuille client car Kalicustomer était leader dans le Retail, où nous n'étions pas.

Quelles sont votre feuille de route et vos ambitions ?

Notre feuille de route est claire. Sur ce marché qui se concentre, l'enjeu est de renforcer notre leadership tout en restant à l'écoute de nos clients.

En parallèle, nous poursuivons notre croissance en interne en France et à l'international, mais aussi en externe suite à notre 1ère acquisition. Nous restons ouverts à de nouveaux rachats de concurrents ou de technologies complémentaires à la nôtre pour élargir notre portefeuille de solutions. Notre objectif est de dépasser ainsi les 10 millions d'euros de chiffre d'affaires dans 18 à 24 mois.

Comment faites-vous évoluer votre solution pour répondre aux mieux aux attentes de vos clients ?

La solution évolue en permanence et nous travaillons notamment sur :

- La démultiplication des points de contact et d'interaction (Facebook, WhatsApp, Trip Advisor, Google...);
- L'optimisation de l'analyse des données. Récemment, nous avons réussi à creuser des causes racines chiffrées et sous forme de verbatims;
- La capacité à donner les moyens à toute l'organisation de nos clients et aux opérationnels de capitaliser sur la data grâce à des paramétrages fins qui répondront à leurs besoins et problématiques.

Nous suivons de très près le taux de connexion par utilisateur actif de notre outil : sur plus de 15 000 utilisateurs actifs, le nombre de connexions par mois est de 22 !

Vos principaux enjeux ?

Poursuivre notre croissance et se positionner dans le top 3 européen et être reconnu comme un acteur incontournable du marché dans les 2 ans à venir.

La révolution de l'IA dans le marketing



Sébastien IMBERT

Diplômé Kedge, d'un MBA spécialisé Marketing & Commerce sur Internet, et d'HEC (Cesa Marketing), Sébastien Imbert est le

CMO de Microsoft France où il assure avec son équipe l'orchestration des opérations de Marketing pour développer l'engagement clients autour des solutions cloud et d'intelligence artificielle de Microsoft. Il exerçait auparavant la fonction de directeur marketing digital pour Microsoft.



Emeric LOPEZ

Emeric Lopez, Ingénieur en Sciences Numériques de formation, a 20 ans d'expériences dans les domaines de l'IT dans des activités aussi bien commerciale,

opérationnelle et marketing.

Chez Microsoft depuis 2008, il est aujourd'hui à la tête de la stratégie et des initiatives sur l'Intelligence Artificielle pour la France ainsi que des populations Développeurs. Il pilote particulièrement le développement de l'Intelligence Artificielle autour des axes d'Innovations, des besoins en compétences mais également dans son impact sur ses dimensions éthiques et sociétales.

Dans l'univers du marketing, l'intelligence artificielle permet de mieux cibler les clients, d'optimiser leur expérience, de personnaliser les scénarios... Grâce à des solutions de plus en plus simples à utiliser, toutes les entreprises peuvent se lancer.

Depuis plusieurs années, le monde du marketing connaît une véritable révolution grâce aux outils de l'intelligence artificielle. Ces derniers permettent notamment d'améliorer les taux de transformation ou de booster la génération de contacts commerciaux (leads) – notamment en B2B. Mais comment se traduit concrètement cette révolution dans les usages marketing ? Par où commencer pour intégrer de l'IA à ses process marketing ? Quelle influence l'IA peut-elle avoir sur l'évolution des métiers du secteur ? Sébastien Imbert, CMO, et Emeric Lopez, Director AI and Developers, tous deux chez Microsoft France, livrent leurs conseils pour déployer des outils d'intelligence artificielle au service du marketing.

Pouvez-vous nous décrire la place qu'occupe aujourd'hui l'IA dans le marketing ?

Sébastien Imbert : La maturité technologique atteinte aujourd'hui nous permet de passer de l'ère du marketing de masse à celle de la personnalisation de masse. De nombreux marketeurs savaient déjà à la fin des années 1990 que le one-to-one marketing était un facteur de compétitivité essentiel. Mais les technologies de l'époque ne permettaient pas d'activer des scénarios de personnalisation à grande échelle et à moindre coût.

Depuis 2010-2015, c'est possible car l'intelligence artificielle s'est fortement développée, avec de vrais scénarios,



à grande échelle. C'est une période au cours de laquelle l'accès à l'« IA » s'est d'une certaine manière démocratisée. L'IA, peut aujourd'hui jouer le rôle d'un véritable acteur des équipes marketing pour s'adresser à un grand nombre de personnes, de façon précise et personnalisée.

Forbes a publié un article qui montre que c'est dans le domaine du marketing que l'on enregistre une des plus fortes croissances du nombre de brevets liés à l'IA entre 2010 et 2018 (un CAGR – taux de croissance annuel composé – de 29,3 %), soit encore plus que dans d'autres secteurs comme la santé ou l'industrie.

Que peuvent accomplir les marketeurs grâce à l'IA ?

S.I. : L'IA permet d'intervenir sur plusieurs dimensions marketing :

- L'amélioration de l'expérience client. L'IA permet de mettre en place des scénarios dynamiques en fonction des passages du client sur des interfaces digitales (sites web, applications...). Le produit mis en avant sur un site web sera différent en fonction du parcours de l'internaute avant d'arriver sur la page. C'est ce que fait par exemple le Club Med.

« On optimise ainsi l'expérience client et les taux de transformation, qui peuvent augmenter de 10 à 30 % . »

- La personnalisation en masse d'un grand nombre de créations, ou Dynamic Creative Optimization, apparue ces dernières années.
- La capacité à mieux comprendre les clients. L'IA permet d'analyser des séquences, des patterns pour mieux cibler les clients en fonction de leurs comportements.
- La capacité à contribuer à la mesure de la performance des campagnes ou l'engagement des clients vis-à-vis d'un produit ou d'une marque. L'IA permet de savoir, compte par compte, quels produits génère le plus d'engagement marketing, quels scénarios fonctionnent le mieux, ce qui permet d'optimiser la stratégie soit de façon opportuniste soit progressivement.
- La capacité à indexer et à auto-générer du contenu est de plus en plus utilisée dans le marketing, pour des articles assez courts ou de la curation sans aller cependant jusqu'à remplacer les rédacteurs.
- Dans le cadre de la génération de leads, l'IA permet d'améliorer la prédictibilité des actions, d'affiner la capacité à atteindre un objectif. Les CMO vont avoir de plus en plus recours à l'IA dans ce but.



Quelles sont tendances de l'IA dans le marketing de demain ? L'IA risque-t-elle de mettre fin aux métiers du marketing ?

E.L. : C'est un sujet très clivant. Demain, il y aura des avancées très pointues : on pourra faire de la micro-segmentation, comprendre les comportements d'achat avec la neuroscience, créer des contenus...

« L'IA ne va pas faire disparaître les métiers du marketing. Elle les fera évoluer, dans une dimension plus stratégique, culturelle et créative. »

Tout ce qui concerne la compréhension des enjeux et des populations, le travail avec plusieurs entités métier n'est pas automatisable.

Demain, à l'ère de l'IA où les machines seront encore plus performantes, rapides et précises dans l'analyse, les personnes qui travaillent dans le marketing devront donc ajouter de nouvelles cordes à leur arc. Elles devront muscler leurs compétences techniques, mais aussi leurs soft skills.



Plus d'informations sur : <https://experiences.microsoft.fr/categorie/business/intelligent-business-solutions>

À PARTIR DE TUNIS UN NEAR SHORE ASSUMÉ ! UNE SPÉCIALISATION DE PLUSIEURS ANNÉES EN CONDUITE D'ACTIVITÉ LE CLIENT AU CŒUR DU PROCESSUS

Assurer la planification des tournées de vos équipes commerciales et/ou techniques en optimisant les distances et les délais avec des gains financiers très substantiels est une spécialité proposée à nos clients. Ces missions sont assurées avec soit nos outils ou ceux de nos clients dans un environnement hautement sécurisé

CHAQUE MOIS, NOUS INTERVENONS POUR DÉPLOYER ET ASSISTER, À PARTIR DE TUNIS, PLUS DE 30 000 FOYERS EN FRANCE POUR LE COMPTE D'OPÉRATEURS TÉLÉCOMS ET D'ÉNERGIE POUR INSTALLER LEURS CLIENTS, ET POURQUOI PAS VOUS ?

- ③ Nous préparons le rendez-vous d'installation et/ou d'intervention
- ③ Nous Vérifions les prérequis techniques
- ③ Nous adaptons la planification des intervenants en fonction de la disponibilité du client
- ③ Nous assistons à distance les techniciens lors du déploiement/installation/Intervention (1000 appels/jour support)
- ③ Nous conduisons l'activité des techniciens pour assurer un rendez-vous d'installation à temps
- ③ Nous assistons les techniciens pour la « Remise en conformité de l'installation » à la suite de la première intervention sur la base de photos (BPO)

DANS UN ENVIRONNEMENT À LA POINTE DE DE LA TECHNOLOGIE ET DES BONNES PRATIQUES

- ③ La Tunisie est le premier pays africain signataire de la convention 108+ relative à la protection des données personnelles avec l'Europe ;
- ③ Advancia Téléservices a mis en place des dispositifs pour s'aligner au RGPD avec un DPO attitré ;
- ③ Notre environnement et processus sont appuyés par un Système de Management de la Sécurité de l'Information certifié ISO 27001 et un Management de la Qualité certifié ISO 9001 ;
- ③ Plan de Reprise d'Activité.

Tél : 01 76 77 95 05
sahbi.gargouri@advancia-teleservices.com
Sahbi Gargouri, CEO Sales & Marketing
www.advancia-teleservices.com



orange™

Partenaire des Palmes de la Relation client

L'engagement client, au cœur d'une expérience mobile, enrichie et personnalisée



Pierre-Louis Biaggi
Executive Vice President
Digital et Data.

Depuis le 1^{er} juillet 2019, Pierre-Louis Biaggi dirige l'entité Digital et Data.

Grâce à l'expertise de 3 500 consultants, développeurs et data scientists, et un écosystème ouvert de partenaires, l'ambition de cette entité est de permettre aux entreprises de capturer toute la puissance des données et du digital pour innover et réinventer leurs activités. Pierre-Louis est rattaché au CEO Helmut Reisinger et membre du comité de Direction d'Orange Business Services.

Auparavant, Pierre-Louis a occupé des fonctions de direction pendant 14 ans au sein d'Orange Business Services et plus particulièrement dans le domaine de la Connectivité entre 2014 et 2019. Avant de rejoindre Orange, Pierre-Louis a occupé des fonctions en Marketing pour Nextiraone France et Nokia.

Pierre-Louis est diplômé de Télécom Paris et détient un MBA de l'INSEAD Business School.

À l'heure où le spam est révolu, l'utilisateur d'aujourd'hui attend des parcours fluides et des messages pertinents et personnalisés. Comment ? Grâce à l'alchimie entre engagement, UX, client, analytics, CRM et conformité RGPD. Explications.

Analyser pour engager

Si développer une application mobile est un premier challenge, « le second, c'est l'engagement », estime Pascal Laik, PDG de FollowAnalytics, solution de mobile marketing automation nouvelle génération. Pour animer les utilisateurs au sein de l'application, il est alors nécessaire de travailler sur des indicateurs de performance tels que « la transformation, la rétention et la satisfaction client ». C'est ici que l'analyse de données rentre en jeu.

Lorsque vos clients se servent de votre application, les données issues de leurs parcours sont collectées. L'analyse de ces informations fournit une connaissance de leurs comportements sur la plateforme mobile. Il devient alors possible de mieux comprendre leurs usages et de cibler les utilisateurs avec des messages pertinents. Comment ? En proposant par exemple une interaction personnalisée et enrichie sous la forme de notifications push, messages in-app ou push web, basés sur les préférences et la localisation des clients.





Cela permet notamment de promouvoir les temps forts de l'entreprise (périodes de soldes, promotions, ventes privées...) ou encore de notifier les clients en temps réel (seuil de points fidélité atteint, suivi des commandes).

CRM : la crème de la crème de l'engagement

Il fut un temps où les applications mobiles étaient, à l'image de l'organisation des entreprises, développées en silo et donc complètement isolées des systèmes d'information. Aujourd'hui, il est inimaginable de ne pas connecter une solution mobile à un CRM. Pour Pascal Laik, « un des écueils auparavant était d'avoir des applications qui n'étaient pas intégrées au marketing STACK ». Grâce à des connecteurs, toutes les couches logicielles peuvent fonctionner à l'unisson, pour automatiser au maximum la gestion de l'application et exploiter l'ensemble de l'expérience multicanale digitale.

Pour Guillaume Aurine, Product Marketing Director chez Salesforce, « la donnée client doit être concentrée dans un seul et unique référentiel, partagé entre tous les départements : vente, service et marketing ». La collaboration autour de la donnée apparaît alors comme un moyen rapide et efficace d'engager en temps réel les utilisateurs.

La connexion entre application et CRM aboutit à la création d'un ensemble artificiellement intelligent. Les usages sont amplifiés et la relation avec les clients gagne en personnalisation et fluidité. Des clients les plus fidèles aux plus insatisfaits, chacun doit bénéficier d'interactions pertinentes

et spécifiques. En bref, une bonne solution d'engagement client ne doit plus uniquement se contenter de stocker et restituer des données : elle doit analyser pour mieux s'adapter à tous les types de parcours.

Engager pour performer

La personnalisation du parcours client sur l'application mobile optimise l'efficacité et la pertinence des échanges entre la marque et le consommateur. Les entreprises peuvent ainsi fidéliser ou reconquérir les clients et stimuler les ventes. On estime en effet qu'un bon engagement client équivaut à 150 % de taux d'interaction en plus, 40 % de transformation supplémentaire et une augmentation de 10 % des achats sur mobile.

Il est donc devenu indispensable de mieux connaître ses clients pour répondre de façon personnalisée à leurs attentes. L'analyse des usages permet également de déterminer la manière dont faire évoluer l'application pour que l'expérience soit fluide et durable dans le temps. Plus que la satisfaction de ses clients, c'est toute la notoriété de la marque qui se renforce.

Privacy by design

Depuis l'entrée en application du règlement général sur la protection des données (RGPD) en mai 2018, le respect de la vie privée se doit d'être intégré dès la conception d'une application mobile. A tout moment, vos clients doivent pouvoir accéder à leurs données et gérer leur consentement. Cela n'empêche pas, de votre côté, de bénéficier d'outils d'analytics et de monitoring.

En effet, cette réglementation ne freine pas la connaissance client. Sur certains aspects, elle peut même la renforcer. Le consentement de l'utilisateur est au cœur d'un rapport de confiance qui contribue à établir une relation individualisée et pérenne avec les utilisateurs.

Si la RGPD transforme la pratique du marketing, encadrer les données permet également de mieux cibler. À partir



La donnée client doit être concentrée dans un seul et unique référentiel, partagé entre tous les départements : vente, service et marketing.

des usages de vos clients, vous pouvez constituer des segments d'utilisateurs ayant les mêmes caractéristiques, de manière à pousser le bon message, au bon moment, de façon ciblée et personnelle, le tout dans le plus grand respect de la vie privée.

L'engagement client sur-mesure

« À l'heure du digital et de l'instantanéité, les enjeux autour de l'expérience client sont à la fois un défi et une véritable opportunité pour proposer aux clients l'information dont ils ont besoin au bon moment », affirme Pierre-Louis Biaggi, Directeur de l'entité Digital et Data chez Orange Business Services. C'est pour s'inscrire dans cette dynamique qu'Orange conçoit et développe des expériences mobiles basées sur les usages réels de vos clients, qui garantissent leur engagement sur la durée.

Avec « customer engagement », une solution sur-mesure de développement d'application mobile, la mise en place d'une plateforme est simplifiée de bout en bout. Destinée aux entreprises de toutes tailles, quel que soit leur secteur

d'activité, cette application développée par Orange permet de comprendre les usages des clients sur mobile afin de leur proposer des interactions personnalisées en temps réel. Elle s'appuie sur les solutions CRM de Salesforce et de FollowAnalytics, acteur majeur dans le mobile marketing automation nouvelle génération.

« Nous avons ainsi réuni les meilleurs experts pour vous proposer une solution d'engagement client innovante, dans le but de surprendre vos utilisateurs avec des services toujours plus personnalisés et différenciants. Ils sauront vous accompagner depuis la définition du cahier des charges, le développement de l'application et ses évolutions dans le temps, jusqu'à la maintenance technique et fonctionnelle pour faire évoluer l'application dans le temps, l'enrichir de nouvelles fonctionnalités et garantir la maintenance technique et fonctionnelle. »

L'engagement client, c'est avant tout construire une relation de confiance qui vous permettra de fidéliser votre clientèle et de gagner en notoriété. En exploitant le potentiel des dernières technologies pour inventer de nouvelles expériences, vous revenez à l'essentiel : faire de vos clients les meilleurs ambassadeurs de votre marque.





L'expérience client RATP : une vraie signature



Hiba FARÈS

Directrice en charge de l'expérience client, des services et du marketing

Présent dans 14 pays, leader historique du transport de voyageurs, pionnier des automatismes et aujourd'hui explorateur privilégié des nouvelles mobilités, le groupe RATP est une référence mondiale de la mobilité urbaine. Il veut aujourd'hui s'affirmer comme une entreprise aux meilleurs standards de l'expérience client sur les 8 modes de transports qu'il opère. Interview de la directrice en charge de l'expérience client, Hiba Farès, assistée de son chargé de mission, Ziyad Harati et de la responsable de l'unité relation de service, Anne Rebardy.

BIO EXPRESS

Hiba Farès est directrice en charge de l'expérience client, du marketing et des services à la RATP. Ancienne élève HEC, Hiba Farès est également diplômée d'un Executive Program de Harvard Business School.

Au sein du groupe RATP, quelle est votre mission ?

HF : Partout dans le monde, nous voulons apporter une contribution positive à la transformation des villes vers un modèle plus durable, plus inclusif, partenaire des smart cities. Dans un environnement urbain en mutation où s'expriment de nouvelles attentes, le Groupe met le client et sa satisfaction au cœur de sa stratégie.

Notre objectif : lui proposer une mobilité fluide et une expérience des transports toujours plus riche en services. Pour répondre à cet objectif, ma mission est de réinventer l'expérience client grâce aux milliers de personnes qui la construisent et y participent chaque jour.

Quel est votre challenge ?

HF : Beaucoup a déjà été fait ces dernières années au sein du groupe RATP pour améliorer toujours davantage la qualité de service. Mais le contexte a changé : les attentes de nos

clients ont évolué et notre secteur s'ouvre à la concurrence. Nous serons choisis si nous savons apporter aux voyageurs une expérience de grande qualité dans toutes les dimensions de leur parcours.

Nous accélérons notre transformation en replaçant nos clients au centre de toutes nos décisions, autour d'une ambition : « chaque jour, vous rendre la vie plus facile ». Cette ambition s'adresse à nos clients, mais aussi à nos équipes pour faire de cette relation collaborateur/client un levier de satisfaction réciproque.

Les attentes de vos clients évoluent-elles ?

ZH : Les voyageurs nous le disent, ils veulent maîtriser et optimiser leur quotidien, reconquérir le temps perdu dans les transports, se déplacer sereinement et disposer de services personnalisés.

Demain, ils auront le choix entre plusieurs opérateurs. Pour faire la différence, créer la préférence, nous devons être encore plus solides, encore plus exigeants dans notre vision et notre engagement pour répondre à leurs attentes, voire les surprendre. Pour y parvenir, nous avons lancé une démarche ambitieuse : « Bâtir une relation réinventée avec nos clients ».

Quel est l'enjeu de ce nouveau programme ?

HF : L'enjeu est de faire de l'expérience client un vecteur de différenciation de l'offre de service de la RATP : assurer les services de transports est essentiel mais nous voulons aller au-delà et faire en sorte que les expériences vécues par nos clients soient systématiquement empreintes d'un souvenir agréable. Nous voulons nous imposer comme une référence en matière de service au client et devenir l'opérateur de transport préféré des Franciliens.

Comment ce programme va-t-il se décliner ?

HF : Il s'agit pour nous d'agir durablement sur l'ensemble du parcours des clients en intervenant simultanément sur les quatre thématiques prioritaires qui le composent : la relation de service, les espaces, l'information voyageur et la billettique.

De manière très pragmatique, nous nous sommes concentrés dans un premier temps sur les irritants de nos clients.

Dès 2018, nous avons déclenché des plans d'actions ciblés pour améliorer rapidement l'ambiance dans les stations et gares, mais aussi le ressenti des clients sur la ligne 13 et le RER B avec la mise en place de nouveaux services : espaces de coworking, points de recharge de téléphones portables, d'espaces d'accueil innovant à Saint-Lazare et Porte de Clichy, mise en place d'écrans d'information trafic chez les principaux employeurs à proximité de la ligne 13.

Et ensuite ?

HF : Nous allons poursuivre et amplifier nos efforts; chacune des 4 thématiques prioritaires fait l'objet de chantiers devant aboutir à des actions concrètes et rapides. Cela a déjà commencé et nous pouvons citer quelques belles réalisations telles que le programme « Mon Client & Moi » sur la relation de service, la prise de parole des conducteurs des RER A et B pour humaniser l'information voyageur embarquée, la restructuration du réseau de bus parisien qui a mobilisé 10 000 agents pour accompagner le changement des 4 000 points d'arrêt ou la sortie de la nouvelle application RATP.

Évoquons le service aux clients...

ZH : Ce qui marquera les esprits sera la qualité des échanges entre nos agents et les clients. L'idée est de faire en sorte que les clients se sentent considérés au travers d'échanges personnalisés.

Quel que soit leur métier, nous encourageons nos agents à adopter une attitude proactive et à se mettre à la place des clients, pour mieux comprendre, anticiper et répondre à leurs attentes.

En clair, il s'agit de fournir le service comme on aimerait le recevoir en termes d'attention et de bienveillance, de réussir par exemple à anticiper lorsque le client a besoin de conseil, d'accompagnement.

Quel constat avez-vous dressé ?

AR : La compétence et le professionnalisme de nos agents sont reconnus. Nous devons cependant renforcer leur visibilité et développer des relations plus proactives avec les clients.

D'autant que via cette interaction renforcée, nos agents en tirent un plus grand sentiment de satisfaction.

Nous souhaitons développer une relation plus humaine. C'est ce qu'attendent nos clients et nos agents.

L'enjeu de notre programme « mon Client & Moi » est de développer une signature du service « by » RATP plus engagée plus personnalisée, plus spontanée aussi et donner des marges de manœuvre aux équipes pour inciter à la prise d'initiatives sur le terrain.

Quels sont les agents concernés ?

Les métiers d'accueil sont prioritairement concernés : nos agents de stations, de gares ainsi que les équipes services sur le Tramway. Le programme s'étendra aux conducteurs de bus en 2020.

Pour tester et déployer sur le terrain ces nouvelles postures et attitudes de service, nous avons fait le pari du volontariat en créant un réseau de « Transformers », des managers de proximité engagés et mobilisés sur l'expérience voyageurs.

Sont-ils accompagnés ?

AR : Nos « Transformers » sont « embarqués » dans un programme de formation sur mesure! Learning Expeditions, formation au pitch, coaching, atelier de co-développement, l'objectif est qu'ils puissent accompagner la transformation du service et de la culture managériale au plus près du terrain.

Quelle politique souhaitez-vous mener pour informer les voyageurs ?

ZH : L'information voyageur permet de maîtriser l'organisation de sa journée, comprendre, se rassurer, changer de trajet si besoin... bref elle est un élément essentiel pour que le voyage soit un moment serein. La condition sine qua non est qu'elle soit fiable, disponible et cohérente sur l'ensemble des canaux d'information. Surtout, nous poursuivons le travail déjà engagé pour la rendre humaine et plus incarnée afin qu'en toute situation les clients se sentent considérés. Leur ressenti compte pour nous.

La billettique va-t-elle évoluer ?

ZH : Le ticket magnétique est porteur d'histoire, il fait partie du patrimoine des transports en commun parisiens mais les clients expriment de fortes attentes d'alternatives modernes parce qu'il est aussi générateur de frustrations dans leur quotidien. Donc oui, la billettique évolue et fort de notre expertise et de nos contacts quotidiens avec les clients, nous co-construisons les nouvelles solutions avec Île-de-France Mobilités (notre autorité organisatrice).

Le passe Navigo Easy pour les occasionnels, le contrat Navigo Liberté+ pour une facturation au trajet, l'achat et la validation avec son téléphone sont autant de solutions que nous déployons. Il s'agit de changements importants dans les habitudes des clients.

Au-delà du défi technique, l'enjeu pour nous est de conseiller les clients pour qu'ils disposent toujours du titre de transport adapté à leur déplacement.

Comment comptez-vous différencier vos services ?

HF : Que ce soit dans leur sélection, leur conception, notre manière de les délivrer ou de gérer les situations imprévues, notre différenciation résidera dans notre préoccupation constante du ressenti des clients.

Comment évalueriez-vous ce programme ?

HF : Notre obsession est la satisfaction des clients. Pour nous en assurer et ajuster notre trajectoire nous mesurons tous les jours de façon objective la perception des services par les clients grâce à un baromètre référence sur le marché s'appuyant sur le NPS (Net Promoter Score).

En complément, des boucles courtes sont mises en place pour questionner les clients à chaud.

Les résultats accessibles aux agents au fil de l'eau permettent de décider des suites à donner aux initiatives locales.

Mesurez, améliorez, engagez.

mediatech-cx

Plateforme leader du pilotage de l'expérience client



Améliorez les parcours clients, les produits,...



Développez la culture client



Automatisez le rappel de vos clients insatisfaits



Améliorez votre image en partageant les avis client

mediatech-cx
citée par

Gartner's Market Guide for Voice-of-the-Customer Solutions, 2019**

Now Tech : Voice Of The Customer (VoC) Vendors, 2019

**CONTACTEZ-NOUS
POUR PLUS D'INFORMATIONS**

0177371864 @mediatechcx_FR
www.mediatech-cx.com

** Données à titre informatif sur la capacité d'agir sur l'expérience client.
**Gartner ne cautionne aucun fournisseur, produit ou service décrit dans ses publications de recherche, et ne conseille pas ses utilisateurs de technologies de ne sélectionner que les fournisseurs possédant les meilleures notes ou autres désignations. Les publications de recherche de Gartner représentent les opinions de l'organisation de recherche de Gartner et ne doivent pas être interprétées comme des déclarations de fait. Gartner décline toute garantie, expresse ou implicite, concernant cette recherche, y compris toute garantie de qualité standard ou d'adéquation à un usage particulier.

Partenaire des Palmes de la Relation client

L'Omni-Digital pour augmenter la considération des attentes des clients



Julien RIO
Head of Marketing de RingCentral Engage Digital

Pour se démarquer, les enseignes doivent désormais s'appuyer sur de nouveaux leviers : au delà du prix, l'expérience client qui devient un critère incontournable dans les décisions d'achat.

Le fait de se sentir considéré par l'entreprise occupe une place importante dans les attentes des clients : 68% d'entre eux arrêtent tout relation avec une marque lorsqu'ils perçoivent que cette dernière est indifférente à leur égard. Comment les enseignes peuvent-elles repenser leur relation client pour s'adapter à cette évolution ?

Répondre aux nouvelles attentes des clients

Les clients d'aujourd'hui ont des attentes de plus en plus élevées, encouragées par leurs expériences avec des entreprises leaders. En recherche d'instantanéité, de simplicité et d'expériences conversationnelles, ils sont habitués à utiliser au quotidien une variété de canaux : messaging, email, live-chat...

L'adoption de ces points de contact constitue uniquement la première étape. Les clients ne veulent pas uniquement communiquer avec une marque sur le canal de leur choix, mais aussi trouver la même qualité de service sur chacun d'entre eux.

De plus, ils ne souhaitent plus dépendre d'horaires d'ouverture du service client ni subir de long délais d'attente au téléphone. Avec le digital, ils s'affranchissent des contraintes imposées par les entreprises et peuvent les joindre à tout moment.

L'adoption de ces canaux révèle ainsi la considération des attentes des clients par les entreprises : souhaitent-elles s'adapter aux nouvelles habitudes, ou continuer à imposer des contraintes selon leur propre organisation ?

Comprendre le parcours client pour l'assister de manière pertinente

Tout comme pour des achats en boutique physiques, le fait de pouvoir accompagner les clients lors de leurs achats en ligne est essentiel. En effet, 44 % des clients pensent qu'obtenir des réponses en direct à leurs questions lors d'un achat en ligne est l'une des fonctionnalités les plus importantes qu'un site web peut proposer.

Le challenge est non seulement d'adopter les bons moyens de l'assister, mais aussi de le faire de manière contextualisée en comprenant son parcours. L'une des fonctionnalités du live-chat particulièrement intéressante pour les retailers est l'utilisation de déclencheurs (ou triggers) pour proposer au client de démarrer une conversation.

Grâce à cette approche, le live-chat peut être déclenché en fonction de critères précis montrant que le client a besoin d'informations pour sa prise de décision : lui proposer une conversation est un bon moyen d'apporter les réponses à ses questions de manière proactive.

S'adapter aux modes de vie asynchrones avec le Messaging

Avec des applications telles que WhatsApp et Messenger, le messaging est fortement ancré dans les usages quotidiens. Offrant l'avantage d'échanger de manière asynchrone (entre deux rendez-vous, dans les transports), il est adapté aux modes de vie des clients.

L'ouverture de ces canaux aux entreprises simplifie les échanges, permettant aux clients de contacter les marques de la même manière que leurs proches. En adoptant des canaux comme WhatsApp Business Solution, Facebook Messenger ou Apple Business Chat, les marques prennent en compte les préférences de leurs clients.

Le messaging permet également de compléter les canaux synchrones tels que le live-chat. 60 % des achats en ligne se font le soir et le weekend, hors des horaires d'ouverture du service client. Les enseignes voulant prendre en compte ces habitudes d'achat peuvent proposer des canaux de messaging grâce auquel le client peut envoyer ses questions.

Une organisation omni-digitale devient nécessaire pour gérer efficacement ces moyens de contact et comprendre le contexte du client. En centralisant les conversations de tous les canaux, les entreprises accèdent à une vue globale du client, prenant en compte ses précédentes interactions. Finalement, donner de la considération au client aura un impact direct sur des KPIs déterminants tels que le NPS et le Taux de satisfaction.

Proposer à nos clients français des offres globales qui répondent à leurs besoins locaux

Dans un contexte où les usages des clients ne cessent d'évoluer, Sitel France se dote d'un nouveau leadership pour répondre plus finement encore aux besoins spécifiques régionaux comme aux marchés en pleine transformation. Rencontre avec Olivier Camino, Cofondateur, Directeur Général de Sitel.

À quelle stratégie entend répondre le changement à la tête de Sitel France ?

Après une première étape de positionnement et de développement de notre offre BPO outsourcing enrichie sur le marché français, une deuxième consacrée à la croissance et à la consolidation du marché avec l'acquisition du Groupe Sitel et la mise sur orbite du 4^{ème} acteur mondial, nous entrons désormais dans une troisième phase. L'objectif est de proposer à nos clients français des expertises sectorielles toujours plus fines et plus opérationnelles, en bénéficiant à plein de l'expérience globale du Groupe Sitel, dans un monde qui se transforme toujours plus vite, s'automatise, et se spécialise. Le Groupe dispose en effet d'un formidable portefeuille clients très diversifié couvrant l'ensemble des secteurs d'activités qu'il nous faut utiliser à plein sur le marché français pour toujours mieux répondre aux attentes des consommateurs qui nous contactent, de plus en plus complexes, de plus en plus multi channel. Chloé Beauvallet nous rejoint donc à la tête de Sitel France pour porter cette ambition. Chloé Beauvallet, c'est une voix très présente sur le marché français, un leadership éprouvé et récompensé par la profession et une très bonne connaissance de la relation clientèle. Autant d'atouts nécessaires pour faire de Sitel France le partenaire de confiance de nos clients.

Dans le cadre de cette stratégie, développez-vous de nouvelles offres de service ?

Nous avons toujours développé une offre de services enrichie autour du Core business; c'est l'ADN même du Groupe avec nos offres CX autour de la formation, du digital et de l'IT. Nous souhaitons maintenant pouvoir articuler plus précisément ces offres entre elles en partant du parcours client qu'il nous faut analyser plus finement avec la data. Pour cela, un département CX transformation va être créé en France comme dans nos principaux marchés domestiques avec de nouveaux profils (CI et experts de la relation clients). Il appartiendra à cette équipe de designer pour nos clients les solutions les plus pragmatiques et opérationnelles possibles pour améliorer leurs KPIS et optimiser les coûts.

Que vous permet concrètement l'utilisation de la data ?

Notre filiale Sitel Insights, lancée aux US l'année dernière, rencontre actuellement de beaux succès sur son marché auprès

de marques emblématiques. Notre succès repose sur une approche très opérationnelle en veillant à ne pas déconnecter la data des cadences opérationnelles de nos terrains et des vrais besoins des marques. La data est partout, mais finalement nulle part. Il est très fréquent de rencontrer des marques qui ont fait de forts investissements dans la data, mais en retire finalement peu. Notre approche est différente et s'appuie d'abord sur le speech analytics pour créer les outils de suivi et de management adaptés, cerner plus finement et industriellement la performance de nos conseillers et identifier les drivers d'amélioration. Partant de là, nous proposons à nos clients des reportings insights consommateurs opérationnels qui leur permet de mieux identifier les points de rupture, les bulles d'appels, les évolutions de contacts et leurs drivers. La vue CX opérationnelle est capitale ici pour éviter de se perdre entre des sources de data multiples et la complexité outils. Sitel Insights a acquis une maturité forte dans ce domaine, que nous souhaitons porter maintenant sur le marché français.

Comment réussir à se réinventer ?

La complexité croissante de notre métier, associée à une forte logique d'optimisation des coûts et de recherche d'une Expérience clients toujours plus spécifique et intime, nous impose de nous renouveler. Nous renouveler passe d'abord par la transformation de notre Expérience collaborateurs car leur engagement fait la différence. Nos conseillers sont le pivot central du Groupe Sitel. Il nous a donc semblé essentiel de construire avec eux l'Expérience Sitel de demain. Trop souvent, nous partons de ce que nous croyons savoir et appliquons une approche en silo, par département. Il en ressort des solutions souvent complexes, peu fluides, portées par des processus et des outils qui ne se parlent pas, utilisées par des conseillers non consultés. Le tout complexifié encore par les outils et univers sécurisés de nos clients. Nous avons donc pris le problème à l'envers en assumant que nous ne savions pas. C'est tout le parti pris de notre projet global MAX (My Associate Experience) porté par moi-même, avec une approche fortement transverse, en mode petites équipes et en version communautaire. MAX insiders, c'est notre communauté d'experts pour mieux définir les projets et co construire avec nos collaborateurs. Lancée en juillet, Max Insiders a reçu 8 000 candidatures. C'est un témoignage fort de la volonté de nos collaborateurs de participer à la construction du Sitel de demain et d'intégrer pleinement notre histoire. Nous entrons maintenant dans la phase d'engagement de cette communauté pour désigner et créer une nouvelle Expérience conseillers dans le métier du BPO en donnant vie à notre mantra : le conseiller au cœur de l'entreprise.



High-tech Le prochain stade : l'humain

Les Bots ne peuvent construire de lien émotionnel avec les clients. C'est pourquoi même la plus haute technologie ne peut atteindre ses objectifs que si elle est associée avec le contact humain.

En fonction des stratégies et des besoins de votre entreprise, nos experts hautement qualifiés en interactions établissent des liens uniques, qui apportent fidélité et valeur-ajoutée à votre marque.
Plus simple. Plus rapide. Plus facile. Plus sécurisé. Plus rentable.



Allier l'humain et le digital pour générer de la valeur



Marcos GALLEGO
Directeur Général
de la filiale France

Dans un contexte volatil, le digital vient métamorphoser les attentes des consommateurs. Teleperformance soulève ce challenge en misant sur les avancées technologiques et la satisfaction de son capital humain. Rencontre avec Marcos Gallego.

BIO EXPRESS

Marcos Gallego bénéficie de 30 ans d'expérience dans le monde de la relation client. Il a débuté sa carrière en Espagne au sein d'une agence de publicité où il a fondé la division marketing avant de travailler dans 3 continents différents en tant que prestataire de services. Il a ensuite travaillé dans le secteur industriel toujours en lien avec l'expérience client. De retour en France il y a 10 ans, il rejoint Teleperformance où il occupe aujourd'hui le poste de directeur général de la filiale France et de directeur commercial des comptes stratégiques marketing et innovation pour la région francophone (France, Tunisie, Maroc, Liban et Madagascar).

Dans votre secteur d'activité, la considération client et collaborateur est un axe stratégique. Comment appréhendez-vous cette dimension ?

Teleperformance considère l'humain comme un générateur de valeur, de stabilité et de performance. À ce titre, nous plaçons les 300 000 hommes et femmes de l'entreprise au cœur de nos préoccupations. D'ailleurs, notre stratégie l'illustre parfaitement : « we are a people compagnie ».

Entreprise experte de la gestion des interactions humaines, Teleperformance se doit d'être humaine : nos collaborateurs sont nos ambassadeurs. Pour cela, nous nous focalisons sur l'apport d'un meilleur cadre de travail à travers un environnement propice.

En parallèle, dans un monde en perpétuelle mutation, nous

mettons à disposition de nos conseillers clientèles les outils les plus pertinents et toute la puissance que peuvent apporter le digital, la big data, l'intelligence artificielle ou encore l'automatisation.

Notre président fondateur Daniel Julien a une vision très claire autour de cet axe : la satisfaction, l'écoute, l'empathie et l'état d'esprit d'un collaborateur heureux sont générateurs de qualité.

Soucieux d'apporter toujours plus de rigueur à nos démarches, nous mesurons en permanence l'efficacité de nos actions selon un triangle magique : la satisfaction de nos clients donneurs d'ordre, la satisfaction de nos clients et la satisfaction de nos collaborateurs.

Ce baromètre de satisfaction à l'échelle internationale nous permet de mesurer l'impact de nos actions et témoigne de notre engagement.

Comment combinez-vous cette dimension avec le développement toujours plus rapide des nouvelles technologies ? Quels sont les enjeux à ce niveau ?

Notre mission est d'éliminer les frictions existantes entre les entreprises et leurs clients. En tant que véritable expert, nous favorisons les interactions et optimisons la relation client entre nos clients et leurs consommateurs. Avec les réseaux sociaux, l'instantanéité et l'omniprésence de la technologie, le digital a considérablement bouleversé la relation client. En effet, le consommateur a aujourd'hui pris le pouvoir.

Ainsi, nous devons aujourd'hui nous adapter à ces évolutions avec un focus sur la satisfaction client et la génération d'une réelle valeur ajoutée. Plus que jamais, les entreprises sont amenées à améliorer l'expérience clients pour gagner en performance et en compétitivité. Elles doivent se réinventer continuellement pour interagir avec ses clients d'une manière à la fois multicanal et omnicanal.

Dans ce cadre, nous privilégions une démarche High-touch High-tech qui tourne autour de deux volets :

- Former et satisfaire nos conseillers afin qu'ils soient en bonne prédisposition pour gérer les clients ;
- Outiller nos conseillers par les meilleurs outils à disposition pour être en mesure de traiter les contacts indépendamment du canal choisi par le client.

Il s'agit de combiner harmonieusement l'humain et le digital pour optimiser l'interaction client quel que soit le canal choisi par le consommateur.



© Jay Yuno

Quelles sont les initiatives ou les actions que vous mettez en place vis-à-vis de vos clients et collaborateurs ?

Nous avons retravaillé nos méthodologies de formation pour inclure une touche beaucoup plus humaine, plus émotionnelle et plus psychologique dans toutes nos actions, nos méthodes de travail et la manière avec laquelle nos conseillers clients appréhendent les situations conflictuelles.

Nous considérons que les émotions sont un élément clé à prendre en compte dans le cursus académique de nos collaborateurs. Pour cela, sous la direction de TP Académie, notre entité de formation, nous avons procédé à la refonte de notre matériel de formation et retravaillé notre modèle didactique et pédagogique pour intégrer cette intelligence émotionnelle.

En parallèle, nous suivons de près l'aspect conseiller client augmenté notamment avec l'intelligence artificielle qui va assister nos collaborateurs afin d'optimiser les interactions et les échanges avec les clients. Dans ce cadre, nous nous focalisons sur 2 axes principaux :

- L'automatisation des tâches et des contacts à faible valeur ajoutée pour dégager du temps au conseiller afin qu'il puisse se concentrer avec son client et être à son entière disposition ;
- Data & Speech Analytics : parce que nous interagissons avec 40 % de la population mondiale chaque année, nous avons généralisé un nombre important de données d'interaction. Nous les analysons avec une vision statistique et les mettons à disposition de nos clients donneurs d'ordre ;

Quels sont les sujets qui vous mobilisent actuellement ainsi que vos perspectives ?

L'année dernière, notre Groupe a finalisé l'acquisition d'Intelenet, un acteur indien du Business Process Solutions (BPO) qui regroupe 55 000 collaborateurs. Alors qu'historiquement

nous étions un acteur du Front-office, avec le rachat d'Intelenet, nous sommes dorénavant positionné également sur le Back-office. L'objectif est de développer notre nouvelle ligne de business « Digital Integrated Business Services (D.I.B.S) ».

Cette offre est portée par une conviction : il est aujourd'hui important d'allier le Front-office et le Back-office pour apporter une véritable plus-value au client. Ce rapprochement permet de réduire la distance entre le Front et le Back afin de fluidifier la communication et faciliter la gestion des dossiers avec une nette amélioration de l'expérience de ces clients

Le mot de la fin ?

La transformation digitale et la révolution sociétale constituent une formidable alternative pour Teleperformance. Nous avons aujourd'hui la capacité de répondre aux enjeux de nos clients dans toute leur complexité avec une parfaite maîtrise des principales tendances actuelles et futures du marché. Nous nous inscrivons aujourd'hui parmi les entreprises les plus innovantes à travers le monde, un positionnement de référence que nous souhaitons consolider.

L'EXPÉRIENCE CLIENT : DE LA RELATION CLIENT À L'ENCHANTEMENT CLIENT, LE LIVRE



Par Véronique Bédu

Véronique Bédu intervient dans les métiers de la relation client depuis plus de 20 ans. Elle codirige la société CoRelations, conseil et formation à la relation client. Elle a participé à la rédaction de plusieurs ouvrages dont « les fiches outils du téléphone », « votre profil de formateur », et à la création de teltest, seul test de compétences relationnelles au téléphone à ce jour.

www.corelations.fr

[véronique-bédu](#)



Par Pascale Le Clech

Pascale Le Clech est spécialiste de la relation client par téléphone. Après avoir été responsable d'équipes en centre d'appels, elle est aujourd'hui consultante formatrice spécialisée dans le management de la relation client. Elle est co-auteur des « fiches outils du téléphone » et d'une méthodologie unique de travail managérial autour de la double écoute.

[pascale-le-clech](#)

L'aventure des « fiches outils de l'expérience client » a commencé il y a 4 ans.

A cette époque sort en librairie « les fiches outils du téléphone ». L'ouvrage se veut exhaustif, mais ses 450 pages ne permettent pas de faire le tour du sujet, loin s'en faut !

Les deux auteures prennent alors contact avec Eric Dadian pour lui proposer d'écrire ensemble « les fiches outils de l'expérience client ». L'objectif est de proposer un ouvrage qui parle de la relation client sous son aspect relationnel, émotionnel, c'est-à-dire de l'expérience client.

Ils se basent sur le formidable tremplin que représente l'AFRC en matière d'innovation et de recherche en relation client, et sur le travail concret réalisé sur le terrain par leur entreprise, Corelations. Ils mettent en commun leurs expériences et connaissances pour écrire non pas un mais... 3 ouvrages, car la rapidité d'évolution des métiers de la relation client fait que par deux fois, il a fallu recommencer, car déjà obsolètes !!

C'est donc une version prenant en compte les dernières évolutions métier qui paraît ces jours-ci. Elle permet à toute entreprise de faire un tour d'horizon de l'évolution de la relation client et les fondamentaux de l'expérience client, tels qu'ils sont pratiqués aujourd'hui dans les entreprises les plus innovantes.

L'objectif : Aider les entreprises à faire vivre à leurs clients une expérience réussie et passer d'une Relation Client « classique » à un « Enchantement

La notion d'Enchantement Client induit de passer de « j'ai satisfait mon client » à « je suis allé au-delà des attentes de mon client et je l'ai enchanté »

Client » qui changera leur regard, les fidélisera, et favorisera le bouche à oreille. Ce mode de fonctionnement va aussi motiver les équipes au travers d'une interaction client plus positive, efficace et de plus d'autonomie dans l'exercice de leur métier. A terme, cela veut dire aussi maximiser les performances de l'entreprise...

En première partie d'ouvrage, le décor est planté, avec un état des lieux de la Relation Client telle qu'elle se présente aujourd'hui. Ainsi, sont prises en compte les avancées de l'IA et ce qu'elles vont transformer dans les mois et années à venir.

En seconde partie, il est proposé au lecteur d'explorer les 5 piliers de l'Enchantement Client qui forment une base immuable : Communication, Implication, Curiosité, Innovation et Ethique. Pour chacun de ces piliers, des fiches pratiques sur les thématiques majeures et en fin de chapitre, une à deux fiches concernant le management de la Relation Client, avec des exemples d'actions pratiques à mettre en oeuvre.

Enfin, il est proposé une aide à la création d'une échelle de l'Enchantement Client, avec des outils pour réaliser, pas à pas, une transformation vers l'Enchantement Client et les moyens de la faire vivre au quotidien. Les auteurs de cet ouvrage ont eu l'occasion de mettre en oeuvre cet outil à plusieurs reprises et en ont constaté l'efficacité, quels que soient les enjeux et la taille de l'entreprise.

En effet, l'Enchantement Client s'inscrit dans une perspective simple :



s'appuyer sur des fondamentaux mais en en tirant le meilleur, pour les clients et pour les collaborateurs, donc pour l'entreprise.

Aujourd'hui, on constate que, à force d'être normalisées, les stratégies mises en place ont perdu de leur force et de leur efficacité.

Pour remotiver les équipes et donner une nouvelle dynamique à l'Expérience Client dans l'entreprise, il faut changer de regard et donc de paradigme, et évoluer de la « Relation Client » à « l'Enchantement Client ».

La notion d'Enchantement Client induit de passer de « j'ai satisfait mon client » à « je suis allé au-delà des attentes de mon client et je l'ai enchanté » et ainsi de lui faire vivre une Expérience Client réussie.

L'avantage de cette nouvelle vision de l'Expérience Client c'est de proposer aux collaborateurs quelque chose de différent. Quelque chose qui sera vécu comme un renouveau, une évo-

lution dans leurs façons de travailler et leurs échanges au quotidien avec le client. Cela sera profitable à la fois au client et au collaborateur.

Devant la grande mutation en cours de la relation client, il faut, dès aujourd'hui, construire un socle solide et profondément humain. L'enjeu : s'assurer que la Relation Client conserve son objectif premier : Satisfaire et Fidéliser les clients qui nous font confiance... ■

Aider les entreprises à faire vivre à leurs clients une expérience réussie et passer d'une Relation Client « classique » à un « Enchantement Client »



CONSULTATION PUBLIQUE DU 25 AVRIL AU 7 JUIN 2019 SUR LE PROJET DE DÉCISION MODIFIANT LA DÉCISION ÉTABLISSANT LE PLAN NATIONAL DE NUMÉROTATION ET SES RÈGLES DE GESTION

Depuis 1998, l'AFRC participe à la structuration du secteur de la relation client pour faire reconnaître des métiers à forte valeur ajoutée, méconnus et souvent décriés, avec à son actif, un Code de déontologie validé par la CNIL dès 2001 réactualisé en 2019, une série de diplômes du Bac Pro au Master Relation Client, un Label de Responsabilité Sociale initié en 2004 sous l'impulsion de Jean Louis Borloo, une certification « NF service » (NF 345 -AFNOR) des centres de relation client.

En 2011 aux côtés de la FFT, FEVAD, SNCD, FVD, l'AFRC a souhaité mettre en place un dispositif nommé « Pacitel » pour réglementer le démarchage téléphonique en France. Nous avons déjà exprimé notre souci de garantir la tranquillité des personnes à leur domicile et nous soutenons les actions pour moraliser les opérations de prospection commerciales par téléphone. En notre qualité de professionnels, nous préférons que la personne exprime expressément sa volonté de ne pas être appelée en s'inscrivant dans une liste aujourd'hui Bloctel, cela afin de nous garantir des conditions d'exercice de nos activités.

L'ARCEP, autorité administrative indépendante assurant la régulation des secteurs des communications électroniques et des postes a publié une Consultation Publique sur le nouveau projet de décision modifiant la décision établissant le plan national de numérotation et ses règles de gestion à rendre le 7 juin 2019.



Par **Éric DADIAN**
PRÉSIDENT DE L'AFRC

L'AFRC a donc répondu à la question 6 qui concerne directement notre secteur, à savoir : « Que pensent les acteurs des mesures proposées visant à expérimenter l'authentification de l'identifiant de l'appelant (partie 9) ? » et a exprimé sa vive inquiétude en rappelant que les entreprises membres de l'AFRC condamnent fermement les pratiques qui visent à abuser les consommateurs, pratiques que l'on ne peut cependant pas corréliser systématiquement avec les automates d'appels. De plus pour accompagner efficacement les pouvoirs publics contre les fraudeurs, un code de déontologie permettant aux professionnels vertueux de continuer leurs activités licites, ainsi que son dispositif de suivi, est actuellement finalisé par les adhérents du SP2C, de la Fédération Française des Telecom et de l'Association Française de la Relation Client.

Nous avons fait part à l'ARCEP que toute alternative présenterait le risque très élevé que les appelés ne répondent pas ou plus aux appels alors même que la prospection téléphonique est un canal de vente parfaitement légitime qui emploie 56 000 personnes en France (20% des 280 000 salariés de nos centres de relation client).

Enfin, l'AFRC a tenu à informer sa surprise de cette initiative de l'ARCEP alors que le parlement et le gouvernement sont en train de finaliser la proposition de loi n° 1724 (modifiée par le sénat et déposée à l'assemblée nationale le 21 février 2019 pour une deuxième lecture) visant à encadrer le démarchage téléphonique et à lutter contre les appels frauduleux.

L'équilibre recherché par le législateur serait ainsi mis en péril par une initiative de l'ARCEP, sans respecter le débat parlementaire, et sans attendre les conclusions avant de créer tout autre réglementation supplémentaire dans un contexte de simplification du droit tel que prévu dans l'esprit de la loi PACTE.

En synthèse, la Décision de l'ARCEP élargit à tort la définition des « automates d'appel » afin de soumettre à un régime de numérotation et d'identification obligatoire, de consentement préalable ou d'interdiction, des dispositifs et des activités qui échappaient jusqu'à présent à la régulation des automates d'appel. Nous espérons un moratoire avec un report d'un an de la mise en application de la décision au 1^{er} août 2019.

A suivre... ■

diabolocom



Customer interaction. Augmented.

www.diabolocom.com



AU CŒUR DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

L'AFRC rythme la transformation des entreprises et de l'économie par l'expérience client et collaborateur. Au service de l'écosystème, elle stimule l'intelligence collective, valorise les réussites et identifie les meilleures pratiques là où elles se trouvent, engage les acteurs et promeut des standards d'excellence et d'éthique relationnelle. Enfin, elle réaffirme la contribution de l'expérience client dans l'économie française.

Par ces actions conjuguées, l'AFRC fait de l'Expérience Client une discipline instituée qui fonde une économie d'expériences dans laquelle l'entreprise crée de la valeur et donne du sens, avec toutes ses parties prenantes.

www.afrc.org

Nos engagements

CATALYSEUR

Le catalyseur, pour accélérer la croissance par la rencontre

- Ateliers/ Workshops
- Petits déjeuners et conférences thématiques
- Partage entre pairs

INFLUENCEUR

L'influenceur, pour défendre et faire comprendre

- Lobbying (politique + associations)
- Veille réglementaire
- Évangélisation COMEX et CODIR

ÉCLAIREUR

L'éclaireur, pour partager vision et innovation

- Partage de tendances
- Formations
- Learning expéditions
- Livre blanc / Etudes
- Benchmark

RÉFÉRENT

Le référent, pour donner des repères, vecteurs de convergence

- Normes, label, code de déontologie KPI, diplômes
- Interlocuteur de référence pour les autres associations et le public
- Valorisation des succès



Nos missions

NETWORKING
BENCHMARK
EXPERTISE
VEILLE
CONVIVIALITÉ
NOTORIÉTÉ
STRATÉGIE
AIDE MANAGÉRIALE

L'AFRC en chiffres



1998

Date de création



3 500

Membres*



290

Entreprises adhérentes**



23

Secteurs d'activité

*PDG, DG, Directeurs Marketing et Innovation, Directeurs Expérience Client, Directeurs Relation Client, Responsables Relation et Expérience Client...

**Entreprises du CAC 40, marques, acteurs technologiques, outsourcing, cabinets de conseil, organismes de formation, cabinets de recrutement, collectivités territoriales...

1

Je rejoins l'AFRC

2

Je participe à une communauté engagée

3

Je confronte ma stratégie et crée une nouvelle dynamique

Vos avantages adhérents (contenu et réseau à haute valeur ajoutée)

Plus de quarante rendez-vous annuels à ne pas manquer : les ateliers sont conçus pour échanger avec vos pairs et sont animés par les meilleurs experts. Participez-y de manière gratuite et illimitée et accélérez votre performance !

Des moyens pour décider et agir

Un lieu d'échanges privilégié entre le top-management dans le cadre convivial d'un dîner. Un espace dédié aux dirigeants, le Cercle des dirigeants.

Information et veille stratégique

L'AFRC propose des études et contenus inédits, inspirés en France et à l'international, pour imaginer l'engagement collaborateur et l'expérience client de demain. Un lien régulier avec l'équipe de l'AFRC et un accès réservé aux publications de l'AFRC sur notre site (études, livres blancs, comptes rendus ainsi qu'aux learning expéditions). Un relai quotidien des actualités métiers et tendance du marché. Une communication sur les réseaux sociaux et des articles de fond dans l'AFRC Magazine et notre blog permettent à nos adhérents de prendre une longueur d'avance.

Une semaine de temps forts en octobre

La Relation Client en fête : candidatez et assistez aux Palmes de la Relation Client et aux 24h de la Relation Client - valorisez votre expertise et celle de vos équipes. Assistez à la matinée prospective pour prendre les bonnes décisions stratégiques.



L'AFRC encourage les démarches qualité et la gestion responsable de la relation client

: certification NF Service, Label de Responsabilité Sociale, création de diplômes dédiés (Bac Pro Assistance, conseil, vente à distance, DEUST, Licence Professionnelle Téléservices), Bloctel.gouv.fr, SVA+, sont quelques-uns des accomplissements auxquels l'AFRC a contribué. Elle garantit une veille et assure la coopération avec les institutions nationales sur tous les sujets impactant l'entreprise.

VOUS ÊTES LES BIENVENUS

AU 5, RUE DE CHAZELLES - 75017 PARIS

ASSOCIATION FRANÇAISE DE LA RELATION CLIENT

Tél. 0 826 805 801 - www.afrc.org

Contact : info@afrc.org



@AFRCCLIENT



AFRCBLOG



/AFRC



AFRC



AFRC



**Vous convie
au plus grand évènement
de l'Expérience Client**



INVITATION

Réservez*

votre place pour les Palmes
le 7 octobre 2019
www.palmes.afrc.org

Théâtre de Paris
15, rue Blanche
75009 Paris

Ouverture des portes : 17h30
Début de la Cérémonie : 18h30

* L'AFRC se réserve le droit de confirmer votre inscription en fonction du nombre de places disponibles.

Avec le soutien de



We are Sitel.

Les plus belles
expériences clients
sont créées par des équipes
qui aiment ce qu'elles font.

Acticall devient Sitel.



Nous contacter :
contact-france@sitel.com



Empower humans. Enhance brands.

Centre de contacts multicanal

Enquêtes multicanal

Monitoring parcours client

Analyse sémantique automatisée

Chatbot

Accompagnement

Une équipe d'experts
à vos côtés

Facilitez le Dialogue et l'Ecoute de vos clients

 **@EloquantNews**

0 805 301 100 Service & appel
gratuits

eloquant.com