

## LA DIFFÉRENCE PAR L'ÉMOTION

### ÉVÉNEMENT

La Relation Client en fête sous le signe de l'émotion

### STRATÉGIE

Jouer sur l'émotion pour optimiser l'Engagement Collaborateur

### DOSSIER IA

Quels apports pour l'Expérience Client ?

A gauche : Gaëlle Salaün, Directrice des centres de relation clients particuliers EDF et Directeur Client de l'année 2017  
A droite : Eric Dadian, Président de l'AFRC

# diabolocom

Engaged for your Customer Experience

Quand l'Expérience Client  
devient un jeu d'enfant



Solution de centre de contacts omnicanal



[www.diabolocom.com](http://www.diabolocom.com) |  [diabolocom](https://twitter.com/diabolocom)

# La Relation Client en fête sous le signe de l'émotion !



Éric Dadian

**J**oie, tristesse, colère, peur, surprise... autant d'émotions que nous sommes tous amenés à ressentir un jour ou l'autre... nous, les humains... Alors, jusqu'où iront ces machines dotées d'Intelligence Artificielle ?

La période dans laquelle nous entrons est inédite ; en 2007 le smartphone faisait son apparition et allait bouleverser les interactions des clients avec les marques. En 2017, seulement 10 ans plus tard, l'Intelligence Artificielle, qui, même si elle remonte à des décennies, prend aujourd'hui toute sa puissance avec l'accumulation de données et la capacité décuplée des machines et des algorithmes. Avec les analyseurs de langage, les assistants virtuels, les agents conversationnels, les robots, l'IA donnent de nouvelles facultés à notre cerveau pour communiquer, pour se souvenir d'un événement, accumuler de la connaissance, pour interagir différemment avec une marque ; nous entrons dans une ère cognitive qui va transformer la Relation Client mais aussi nos métiers et nos organisations.

Laurence Devillers nous prédit, dans son livre « des Robots et des Hommes », que dans 10 ans notre robot Lily pourra apprendre des informations sur nous et notre environnement, nos goûts, elle écouterait nos conversations et aura des capacités d'imitation. **Lily pourra faire une recherche d'information, réserver un billet d'avion, un restaurant, rédiger des synthèses, éplucher des centaines de dossiers comme le fait notre avocat, sera un assistant médical pour diagnostiquer une maladie. Mais Lily n'aura pas de sentiments, ni de conscience ;**

**Lily n'aura pas de désir, pas d'émotion.** Lily nous fera repenser aux films de science-fiction qui s'interrogeaient déjà sur les relations hommes - robots, comme « Metropolis » en 1927, « Star Wars » à partir de 1977 avec ses robots sympathiques R2.D2 et C-3PO, 2001, l'Odyssée de l'espace » en 1968, avec son ordinateur HAL qui a des états d'âme, en 2014, le film « HER », l'agent social avec la voix humaine de Scarlett Johansson dont le héros tombe follement amoureux.

Dans ce nouveau monde qui s'annonce, la différence entre les marques **se fera par l'humain** qui seul peut apporter de la gentillesse, de la bienveillance, **de l'émotion**. Lui seul est capable de faire ressentir cette vibration intérieure, ce réflexe involontaire souvent vécu par le cerveau et simultanément au niveau du corps de manière plus ou moins violente sur le mode du plaisir ou de la douleur, cette émotion.

Oui la machine et l'homme sont complémentaires : la machine réalise du travail massif à très haute volumétrie, mais l'individu gardera toujours une prise de décision intuitive et stratégique. Plus la machine sera puissante dans les années qui viennent, plus le désir d'humanité sera fort. L'Intelligence Artificielle nous bouge, nous oblige à entreprendre mais elle nous renvoie à plus d'émotion, de sourire, de considération, de relation avec l'autre.

Mark Zuckerberg et Elon Musk ne sont pas d'accord sur le futur de l'Intelligence Artificielle et ils l'ont fait savoir cet été. Le PDG de Tesla et SpaceX considère l'avènement de l'Intelligence Artificielle comme « le plus grand danger pour la civilisation humaine ». Alors que le CEO de Facebook considère que l'émergence d'algorithmes de plus en plus sophistiqués « va tellement améliorer notre vie ».

C'est pour réfléchir à ces questions, que l'AFRC a placé l'édition 2017 de la Relation Client en fête **sur le thème de l'émotion dans la Relation et l'Expérience Client ainsi qu'autour de l'Engagement Colaborateur.**

N'oublions pas la citation d'Isaac Asimov : « *Il faut garder la foi en notre vieux cerveau d'homme ! Notre plus grande richesse, c'est notre génie créateur.* ».

Bonne semaine de la Relation Client en fête à toutes et à tous !

**Éric Dadian**  
Président de l'AFRC - Au cœur  
de l'Expérience client



# L'Excellence fait votre différence



## COMEARTH Talents

Sourcing, Conseil  
& 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

Expert en Gestion de la Relation Client depuis plus de 10 ans, **COMEARTH Contact** vous offre une externalisation de qualité, exclusivement en France, souple et évolutive.

Omnicanal, **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 Services

Accueil, Marketing Direct,  
Fichiers, GED...

Parce-que chaque client est différent, **COMEARTH** vous propose des services complémentaires et ponctuels pour une efficacité optimale de vos Relations Client.

**COMEARTH Services** vous accompagne notamment dans la gestion de l'accueil, de vos opérations de Marketing Direct, de votre logistique commerciale ou encore la mise en place de Forces de vente supplétives...

## SOMMAIRE OCTOBRE 2017

**07** AVANT-PROPOS

07 All you need is love

**09** DOSSIER RELATION CLIENT EN FÊTE

09 Une semaine sous le signe de l'émotion

**16** PROSPECTIVE

16 Cerveau, émotions et prise de décision

19 L'émotion au coeur de la stratégie client

23 Architecture d'émotions et innovation en entreprise

22 GRDF : l'esprit de service au quotidien

24 Design et déploiement de Services uniques

30 Emotion et plaisir au coeur de l'Expérience Client et Collaborateur

37 Relation client : comment EDF transforme l'expérience en émotion

**40** STRATÉGIE / ORGANISATION

- L'émotion et l'Expérience Client...

40 - Dans le monde du spectacle

42 - Dans le secteur de l'automobile

46 - Dans le monde du jeu

48 - Dans le secteur BtoB

52 Renouer le lien avec les clients grâce au multicanal et au messaging

54 Confiance, empathie et émotion au coeur de l'assurance

58 Expérience client en libre-service : d'une « autonomie encadrée » à une « autonomie libérée »

**63** TECHNOLOGIES

63 Le chatbot, meilleur ami des clients ?

66 Chatbot, les 5 best practices !

68 Data et personnalisation en temps réel

71 Les entreprises face à l'innovation Rencontre avec Vincent Ducrey, co-fondateur du HUB Institute

72 L'Intelligence Artificielle au service de l'émotion

**76** RESSOURCES HUMAINES

76 Emotions, soyez les bienvenues !

**78** QUALITÉ

78 La parole du client, ingrédient-clé dans les nouvelles recettes de la certification tierce-partie

**82** LA SÉLECTION DE LA RÉDACTION

82 Des robots et des hommes



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 : Aubry Hanrion – Régie Publicitaire et Éditeur Délégué : Beemedias, Adresse : 9, Place du Général Cartroux - 75017 Paris – Tél. : 01 44 05 50 22 – <http://beemedias.fr/> – Responsable de la publicité : Ellen Froissart – Tél. : 01 44 05 50 19 – [efroissart@beemedias.fr](mailto:efroissart@beemedias.fr) – Responsable technique : Laurent Lyard – [llyard@beemedias.fr](mailto:llyard@beemedias.fr) – Conception graphique : Marie-Hélène Regnier - Secrétaires de rédaction-maquettistes : Manuella et Stella Garnier – Impression : UTIM – 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 – Crédit photo de couverture : Jean-Claude Guilloux.

LA RELATION  
CLIENT  
EN FÊTE



DU 2 AU 6 OCTOBRE 2017

AFRC PRÉSENTE

# L'ÉMOTION SUR MESURE

2 OCTOBRE  
PALMES  
DE LA RELATION  
CLIENT  
2017



6 OCTOBRE  
MATINÉE  
PROSPECTIVE

4 OCTOBRE  
24H DE LA  
RELATION  
CLIENT

Avec le soutien de



TOUTES LES INFOS SUR  
[WWW.AFRC.ORG](http://WWW.AFRC.ORG)



# All you need is love

**Aubry Hanrion**, Secrétaire de Rédaction AFRC Magazine

**N**otre métier est un métier humain. Un métier de femmes et d'hommes qui, chaque jour, travaillent à améliorer l'Expérience Client – qu'elle soit vers un client final ou intermédiaire. Et pourtant, il semblerait que la dimension relationnelle, émotionnelle et psychologique ne soit entrée que tardivement dans l'équation stratégique et business de l'entreprise. Ce, pour une raison simple et bien compréhensible : la politique, tout comme la stratégie, n'est pas affaire de bons sentiments. Ne se tromperait-on pas du tout au tout ?

Alors que depuis une quinzaine d'années nous avons connu une accélération sans précédent de l'innovation technologique, les entreprises ont dû affronter un challenge fondamental : comment se transformer, comment innover pour (re)devenir performantes. Aujourd'hui, l'enjeu est d'autant plus fort que la chute de leaders mondiaux a pu être spectaculairement rapide – parfois en quelques années seulement. Alors, que veut dire l'affirmation selon laquelle tout est émotion ?

**La première question qu'il convient de poser c'est celle du sens.** Nous vivons dans une époque compliquée à bien des égards : situation sociétale et économique tendue, incertitudes au sujet de l'emploi de demain, etc. Un nombre croissant de jeunes qui entre sur le marché du travail a donc une conception de l'emploi et de l'entreprise radicalement différente de ses aînés. Pour ces derniers, la question du salaire ne suffit plus, loin de là :

autonomie, confiance, épanouissement personnel, mobilité... les raisons qui vont faire préférer une entreprise à une autre sont légion ! Ce qui vaut pour l'Engagement Collaborateur a un corollaire dans l'Expérience Client : en témoignent l'essor formidable des produits dits bio, commerce équitable, l'appétence pour le Made in France ou la transparence qui est toujours plus revendiquée ou assumée. **Le client fera perdre beaucoup à l'entreprise qui ne correspond plus au sens qu'il recherche.**

La seconde chose qui ne doit pas être négligée c'est l'état ultra-concurrentiel des entreprises. Alors que le produit ne fait clairement plus la différence, et que la notion même de service est de moins en moins significative d'un point de vue concurrentiel, **le concept majeur qui va déterminer un acte d'achat ou une préférence est celui de l'expérience.** Il suffit de regarder une publicité pour un smartphone pour réaliser que, pas une seule fois, il n'est fait mention de la capacité à appeler. L'entreprise vend au **contraire des applications, des possibilités, des émotions : l'entreprise vend en somme des super-pouvoirs, ce qui va d'ailleurs sans aucun doute se renforcer avec les questions d'Intelligence Artificielle et d'homme augmenté.**

Lorsque nous parlons d'émotion – qu'elle concerne l'Expérience Client ou l'Engagement Collaborateur –, il est malheureusement trop fréquent que l'enjeu du business soit oublié. Trop souvent, les entreprises structurent leur stratégie de développement sur

des facteurs rationnels et confinent leur politique notamment autour de l'Engagement Collaborateur à une sous-Direction dont les résultats, traditionnels voire dépassés, sont peu considérés. Si pour l'Expérience Client la situation a changé, elle reste très compliquée pour l'Engagement Collaborateur. **Un modèle économique d'entreprise qui néglige l'Engagement Collaborateur peut certes fonctionner à court terme, mais qu'en sera-t-il à moyen et long-terme quand l'entreprise sera désertée par les talents ?**

Alors une fois que cela est dit, comment peut-on mettre en place une stratégie autour de l'émotion. **Comme le disait Charles Aznavour : on ne récolte que les sentiments que l'on sème.** La réponse pourrait être aussi simple ! S'il est particulièrement compliqué pour les entreprises de mesurer et monitorer précisément les marqueurs des émotions, il est possible d'emprunter à la neuroscience et neuroéconomie des convictions fortes ; dont une des principales est qu'émotion et prise de décision sont intrinsèquement liées. Aujourd'hui, la prise de conscience arrive et c'est tant mieux. **Les valeurs de bienveillance, d'empathie ou d'humilité (re)trouvent une place qu'elles n'auraient jamais dû attendre d'avoir.** Mais à quand les réflexions sur plaisir, bonheur, voire amour dans l'entreprise ?

Notre métier est un métier humain ; aussi, nous devrions sans doute retrouver nos fondamentaux : tout est émotion. Et tout le restera. ■

DU 2 AU 6 OCTOBRE  
LA RELATION  
**CLIENT**  
EN FÊTE



LE 2 OCTOBRE 2017

**AFRC**

VOUS INVITE AUX PALMES DE LA RELATION CLIENT\*



**L'ÉMOTION  
À TOUT PRIX**

RÉSERVEZ DÈS MAINTENANT  
VOTRE PLACE POUR  
LA 10<sup>ÈME</sup> CÉRÉMONIE DES PALMES,  
LE 2 OCTOBRE.

[WWW.PALMES.AFRC.ORG](http://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



**Business  
Services**

**afnor**  
CERTIFICATION

**GENESYS**



**dimelo**



**NICE**



**Colorado**

**VERINT**

**Teleperformance**



**NESPRESSO**

En partenariat  
avec

Relation**Client**



## Une semaine sous le signe de l'émotion



Pour sa 5<sup>ème</sup> édition, la semaine de la Relation Client en fête a pris un parti pris fort. Celui de lier toutes les réflexions autour de la technologie et de l'Intelligence Artificielle à un enjeu majeur : l'émotion. Par émotion, il est question de l'émotion au sein de l'Expérience Client mais également de l'Engagement Collaborateur. Pendant cette semaine, deux remises de prix récompenseront les stratégies d'entreprise exemplaires ainsi que les initiatives collaboratives et transverses ; la semaine se clôturera sur la matinée prospective à l'occasion de laquelle les résultats de 3 études seront présentés. Le Baromètre AFRC de l'Effort Client réalisé par Mediamétrie, l'Observatoire AFRC-Orange du Management de l'Expérience Client réalisé par Colorado Groupe et enfin L'Etude AFRC « Quelle place pour l'Humain dans la Relation Client de demain ? » réalisée par le BCG. Focus.

### PALMES DE LA RELATION CLIENT – 2 OCTOBRE 2017

« **L'Emotion à tout prix** » ! A l'heure de la transformation digitale et de l'Intelligence Artificielle, **valoriser les organisations les plus innovantes en matière de stratégie client, celles qui simplifient le parcours client et repensent l'Expérience client en apportant de l'Emotion**, tel est l'objectif de cette

dixième édition des Palmes de la Relation Client organisées par l'AFRC. Le jury des Palmes est composé de professionnels de la Relation et de l'Expérience Client, de spécialistes du Marketing, de membres de l'association « Esprit de Service », ainsi que d'experts de la certification de service (AFNOR).



## LAURÉAT PALME EXPÉRIENCE CLIENT / CITOYEN : DES BRAS EN PLUS

Après une première expérience au sein d'une entreprise de déménagement, nous souhaitons apporter un regard neuf au secteur du déménagement qui n'avait pas évolué depuis plus de 50 ans. Le constat était le suivant : sur 3 Millions de Français qui déménagent chaque année, seul 20% font appel à une société de déménagement professionnel. Il y avait donc des choses à inventer : une présence sur Internet et les réseaux sociaux à développer, une communication innovante fondée sur l'humour, des tarifs plus transparents mais surtout la possibilité de participer à son propre déménagement pour réduire la facture. Des Bras En Plus est la première offre de déménagement participative, à la carte et disponible en ligne. Une innovation qui bouscule les codes professionnels et réinvente l'expérience du déménagement !

**DES BRAS EN +**  
Le déménagement pour tous

**Numéro 2 : Maif**  
**Numéro 3 : Crédit Mutuel Arkéa**

## LAURÉAT PALME EXPÉRIENCE COLLABORATEUR : AMERICAN EXPRESS FRANCE



Depuis sa création en 1850, American Express s'appuie sur 3 principaux piliers : la Confiance, la Sécurité et le Servicing. Notre philosophie

de Relationship Care nous permet au quotidien de toucher le cœur de nos clients par l'empathie communiquée lors de chaque interaction. Nos Conseillers sont les clés du succès du service clients d'American Express. Nous sommes dans un métier de Service, d'Expériences et d'Emotions ; et nous avons travaillé en synergie avec les Conseillers et le soutien de la Direction Générale afin de trouver les bons leviers pour mieux répondre à leurs attentes, faciliter leur développement tout en favorisant leur engagement. C'est pourquoi, depuis Janvier 2016, en

France, nous avons innové et déployé le Relationship Care @ the Office. En Juin 2017, grâce à toutes nos initiatives, American Express se situe à la 4ème place du classement « Happy At Work », notre absentéisme et notre attrition ont fondu significativement alors que la qualité mesurée par les enquêtes clients a atteint des sommets. Le service client France fait maintenant partie des 3 meilleurs dans le Monde d'American Express.

**Numéro 2 : Free**  
**Numéro 3 : La Banque Postale**

## LAURÉAT PALME EXPÉRIENCE ESPRIT DE SERVICE - ORANGE ENTREPRISE



Orange Entreprise étant soumis à un enjeu fort de maintien de la compétence du fait d'une pyramide des âges très avancée, le groupe a souhaité mettre en place une plateforme communautaire « le Bar à Tutos ». L'objectif de la plateforme est de capitaliser sur la connaissance technique des conseillers et favoriser le partage d'informations, que ce soit à l'intérieur de l'entreprise ou vers le client final. Cette initiative a permis de faire vivre le savoir et de le faire perdurer. L'action a encouragé l'échange entre les différentes entités qui étaient historiquement séparées entre fixe / mobile et entre centres internes / externes.

**Numéro 2 : Areas**  
**Numéro 3 : Butagaz**

## FINALISTES PALME EXPÉRIENCE JEUNE POUSSE

Pour cette récompense à destination des startups, le finaliste sera déterminé pendant la soirée des Palmes par les professionnels présents. Voici les 3 finalistes de cette édition :

- Allo Media – startup spécialisée sur l'Intelligence Artificielle et les cookies vocaux
- Braineet – startup de partage d'idées innovantes entre clients et marques
- Domos Kit – startup réinventant le

monde du déménagement au niveau des démarches administratives.

## LAURÉAT PALME DIRECTEUR CLIENT DE L'ANNÉE - GAËLLE SALAÛN - DIRECTRICE DES CENTRES DE RELATION CLIENT PARTICULIERS CHEZ EDF



Gaëlle Salaün

*« L'Expérience Client repose sur notre capacité à créer un moment d'échange unique, mémorable et symbolique avec le consommateur, tout ce qui sera mis en œuvre (environnement, publicité, point de vente, vécu, usage...) pour générer l'émotion du client avant, pendant et après l'achat. C'est le vécu, propre à chaque client, la perception rationnelle et émotionnelle construite progressivement tout au long de sa relation avec la marque. Mes différentes missions au sein de ma carrière ont reposé sur la capacité à satisfaire des clients, internes ou externes, mais également à aller plus loin en tirant les enseignements des insatisfactions et tenter d'anticiper les besoins futurs. »*

**Numéro 2 : Margaux Dauce (Michel & Augustin)**  
**Numéro 3 : Rose Mitelske (Disney)**

**LAURÉAT PALME COUP DE CŒUR - APICIL AVEC L'INSTITUT PAUL BOCUSE**  
Le groupe Apicil a été récompensé

pour son engagement en faveur de l'Excellence de Service via sa coopération avec l'Institut Paul Bocuse. Dans ce cadre, l'Institut de Prévoyance a mis

en place des espaces de laboratoires de services pour co-créeer les comportements, attitudes et postures de bienveillance que l'entreprise souhaite

incarner. Le jury a souhaité remettre un prix Coup de cœur pour ce projet original.

## 24 HEURES DE LA RELATION CLIENT - 4 OCTOBRE 2017

« **L'émotion partagée!** » Alors que la compétition entre les marques pour attirer et fidéliser les talents fait rage, les entreprises doivent repenser toute l'**Expérience Collaborateur** : en amont, pendant et en aval du recrutement. Au cœur de cette problématique d'organisation et de management, se trouve le défi de l'**Engagement Collaborateur**. Un salarié épanoui étant

plus productif et performant, l'organisation doit impérativement se refonder pour que les meilleurs collaborateurs rejoignent demain l'entreprise et y créent durablement de la valeur. Pour cette 6<sup>ème</sup> édition, 3 environnements métier ont été récompensés dans le cadre du concours de la Meilleure Equipe Client : digital, en face à face et à distance.



### MEILLEURE EQUIPE DIGITALE - GROUPE LA POSTE ET LE PROJET LIV'LAB

En 2016, dans le cadre de la transformation digitale de La Poste et de La Banque Postale, les collaborateurs ont proposé de simplifier la vie des clients et d'augmenter leur satisfaction de manière autonome. Pour pouvoir assurer la prise en charge de l'activité chat et de l'engagement client sur les réseaux sociaux (twitter et Facebook) de La Banque Postale, une équipe du Groupe La Poste a conçu et porté ce projet de formation et de mobilité auprès de nombreuses Directions différentes.



### MEILLEURE EQUIPE À DISTANCE - EDF ET LE PROJET E-DISOURS

Le contexte était celui de permettre

aux conseillers de s'écouter entre eux de manière simple et ludique et acteur de leur professionnalisation. Avec pour objectif de développer durablement l'engagement de chaque collaborateur au service de « la très satisfaction client », une équipe de collaborateurs a décidé de créer un espace en ligne E-Discours. Dans cette plateforme, chaque conseiller pouvait enregistrer



simplement des conversations téléphoniques eues avec des clients, et chacun pouvant alors voter et estimer si cette conversation était bonne et jusqu'où elle l'était. Tous les acteurs qu'ils soient conseillers, responsables d'équipes ou en charge de professionnalisation se sont pris au jeu du partage des meilleurs pratiques d'appels.

### MEILLEURE EQUIPE EN FACE À FACE - MAIF ET LE PROJET STRASBOURG ETOILE

Lors de la réorganisation du réseau Face-à-face, une des 2 délégations de Strasbourg a été fermée pour relocalisation dans une zone de chalandise plus importante, avec une surface moindre et des équipes resserrées. L'enjeu était ici de faire rayonner la MAIF sur la zone de chalandise de Strasbourg comme un acteur majeur de l'Economie Sociale et Solidaire, fortement impliqué dans le développement de l'économie collaborative. Les équipes de Maif ont donc créé un espace pour « militer et prospecter autrement » et devenir un endroit où tous - sociétaires ou non, partenaires ou non - pourraient se retrouver.



DU 2 AU 6 OCTOBRE

LA RELATION

CLIENT  
EN FÊTE



LE 4 OCTOBRE 2017

AFRC

PRÉSENTE

# L'ÉMOTION PARTAGÉE

24H

DE LA  
RELATION  
CLIENT



Quelle organisation imaginer dans l'entreprise pour provoquer l'engagement durable des collaborateurs ?

Le 4 octobre, l'AFRC vous invite à confronter votre stratégie à celles de grands groupes et startups ainsi qu'à découvrir les lauréats des

**CONCOURS DES MEILLEURES  
ÉQUIPES RELATION CLIENT 2017.**

EN FACE A FACE

DIGITAL

À DISTANCE

[INFO@AFRC.ORG](mailto:INFO@AFRC.ORG)

Avec le soutien de

BLUeLINK



En partenariat avec

Relation  
Client





## ERIC LESEIGNEUR, RESPONSABLE FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES TALENTS CHEZ BLUELINK

### AUJOURD'HUI, QUE REPRÉSENTE L'ÉMO- TION DANS L'EXPÉRIENCE CLIENT QUE PROPOSE BLUELINK ?

Chez BlueLink, nous sommes profondément convaincus que l'humain fait la différence dans l'expérience client. Par un échange empathique, intelligent et sincère. L'empathie est d'ailleurs notre valeur première car c'est justement cette capacité à susciter et à gérer les émotions sur tous les canaux et

à chaque étape du parcours client qui génère de la valeur.

L'ère du numérique bouleverse nos usages. L'arrivée des bots, chatbots et de l'intelligence artificielle redéfinit l'expérience client. Le mobile devient l'interface privilégiée, ce qui exige une communication plus immédiate, plus expressive et plus immersive. Les interactions simples sont automatisées pour laisser la place aux échanges relationnels face à des questions de plus

en plus complexes et des réactions souvent émotives. Aujourd'hui, l'enjeu de l'expérience client est bel et bien émotionnel. Il n'est plus de maîtriser les outils ou de posséder des savoirs condamnés à être obsolètes. Les compétences ne se possèdent plus, elles s'inventent et se construisent à travers la pratique et l'expérience de chacun. La relation client est un métier de passion et d'émotions.

### QUELQUES MOTS SUR LES 24 HEURES DE LA RELATION CLIENT ET LE CONCOURS DE LA MEILLEURE ÉQUIPE AVEC NOTAMMENT L'ÉVOLUTION QUI MET DÉSORMAIS EN AVANT 3 ENVIRONNEMENTS MÉTIER.

Les 24h de la relation client permettent de mettre un coup de projecteur sur des métiers si souvent décriés alors que notre secteur regorge de talents. Et le concours de la meilleure équipe Relation Client, dont BlueLink est partenaire cette année encore, est une belle opportunité de prouver l'importance de l'intelligence collective dans une organisation. Il était essentiel d'élargir le concours à d'autres canaux, en prenant aussi

en compte les interactions en face à face et digitalisées.

Nous avons choisi de valoriser les initiatives émergeant des collaborateurs. Ce sont eux qui sont les plus à même de déceler les aspirations, les besoins de leurs clients. Les équipes primées ont su mettre le client au cœur de leurs projets et ont apporté de la valeur aussi bien à leurs collègues, qu'au client et à l'entreprise. La responsabilisation des équipes

s'avère être un formidable levier de l'engagement des collaborateurs, et des clients par ricochet. Les différents indicateurs de performance et de qualité le prouvent. Il est ainsi clé pour une entreprise de pousser l'initiative, de laisser l'audace et les idées s'exprimer, de partager les bonnes pratiques, de travailler de manière collaborative. Que chacun, dans sa mission, puisse grandir et s'épanouir.

### VÉRONIQUE GODART – MANAGING PARTNER ACTIVEO

#### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Activeo intervient en conseil, intégration et édition de logiciels sur le marché de la relation client depuis 1993. Notre double compétence métier et technologique nous permet d'accompagner nos clients vers l'excellence relationnelle.

#### CROYEZ-VOUS QU'UN DES LEVIERS DE DIFFÉRENCIATION D'UNE MARQUE PUISSE PASSER PAR UNE STRATÉGIE CENTRÉE SUR DE L'ÉMOTIONNEL ET NON DU RATIONNEL ?

C'est confirmé et démontré : l'irrationnel guide le choix d'un client et l'émotion a de nombreuses vertus. Nous sommes d'ores et déjà en capacité d'analyser les émotions, les ressentis, les sentiments...

La marque se doit de sortir de l'anonymat, de proposer une expérience unique à ses clients jusqu'à tendre vers une préférence de marque. Certaines marques aujourd'hui iconiques

l'ont bien compris. Ainsi proposer des produits et services de qualité qui plaisent, qui répondent à des désirs tout en suscitant de l'émotion est l'enjeu du moment. Offrir des expériences mémorables qui allient le rationnel et l'irrationnel est sans nul doute l'équation à résoudre. La valeur émotionnelle contribue à accroître la performance, et apporte la différenciation et la créativité. Les émotions sous-tendent les désirs des individus, véritable moteur qui influence le choix dans l'acte d'achat.

#### AUJOURD'HUI, QUE REPRÉSENTE L'ÉMOTION DANS L'EXPÉRIENCE CLIENT QUE PROPOSE ACTIVEO À SES CLIENTS ?

L'émotion dans l'expérience client est incontournable. Nous l'adressons dans le cadre de nombreuses interventions auprès de nos clients : analyse des parcours clients et de la Voix du client, Diffusion de la culture client, charte relationnelle, ....

**QUELQUES MOTS SUR LES 24 HEURES DE LA RC ET LE CONCOURS DE LA MEILLEURE EQUIPE AVEC NOTAMMENT L'ÉVOLUTION QUI MET DÉSORMAIS EN AVANT 3 ENVIRONNEMENTS MÉTIER**

Pour cette nouvelle édition, Activeo orchestre l'ingénierie du concours pour favoriser sa valorisation auprès de la profession. Son évolution porte sur la déclinaison par canal en conservant l'esprit innovant et ingénieux, collectif et anti-conformiste.

## MATINÉE PROSPECTIVE – 6 OCTOBRE 2017

Fidèle à sa vocation de fournir aux marques des outils prospectifs et des leviers d'action concrets, l'AFRC publie à l'occasion de la semaine de la Relation Client en fête, trois études exclusives :

• **Le Baromètre AFRC de l'Effort Client, réalisé par Médiamétrie** (5<sup>ème</sup> édition)

• **L'Observatoire AFRC-ORANGE du Management de l'Expérience Client, réalisé par Colorado Groupe** (2<sup>ème</sup> édition)

• **L'Enquête AFRC « Quelle place pour l'Humain dans la Relation Client de demain ? »** (1<sup>ère</sup> édition) réalisée par le BCG



### LE BAROMÈTRE AFRC DE L'EFFORT CLIENT, RÉALISÉ PAR MÉDIAMÉTRIE L'Effort d'un consommateur dans son parcours client

Quel effort doit fournir le consommateur pour acheter des cosmétiques, des vêtements, des chaussures, des livres, des DVD en ligne ? Est-ce facile, ou un réel casse-tête d'obtenir une assistance technique pour une box, d'acheter ou modifier un billet de train ? ...

Le Baromètre AFRC de l'Effort Client, réalisé par Médiamétrie, permet chaque année de mesurer à partir du **CES -Customer Effort Score-**, l'Effort des consommateurs dans leurs parcours client selon plusieurs critères, tels que :

l'effort financier, physique, cognitif, relationnel, ou encore le temps d'attente ou la lourdeur du parcours. Cette année, zoom sur quatre secteurs : **Télécoms, E-Commerce et services publics (transports et santé)**.

## L'OBSERVATOIRE AFRC-ORANGE DU MANAGEMENT DE L'EXPÉRIENCE CLIENT, RÉALISÉ PAR COLORADO GROUPE

### La maturité des entreprises françaises en matière d'Expérience Client

La deuxième édition de l'Observatoire AFRC-Orange de l'Expérience Client réalisée par Colorado Groupe, dresse un état des lieux de la maturité des entreprises françaises en matière d'Expérience Client, à partir du **CMI (Cus-**

**tomers Maturity Index).**

Cette année, l'Observatoire proposera pour la première fois un **comparatif avec le Royaume-Uni et l'Espagne.**

L'Observatoire a été réalisé à partir

d'une enquête téléphonique, menée auprès de 300 décideurs européens (France, Royaume-Uni, Espagne), professionnels de la Relation et de l'Expérience Client, de juin à juillet 2017.

## ETUDE AFRC : « QUELLE PLACE POUR L'HUMAIN DANS LA RELATION CLIENT DE DEMAIN ? » RÉALISÉE PAR LE BCG

Alors que le mobile, la connectivité, l'Internet des objets, le big data et l'Intelligence Artificielle se généralisent, **quelle place restera-t-il pour l'interaction humaine tout au long de l'Expérience Client, d'ici 5 à 10 ans ?** Dans quelle mesure l'interaction humaine (orale, écrite, physique) va-t-elle perdurer ou disparaître, avant, pen-

dant et après l'achat ? Quelles sont les nouvelles attentes des clients (BtoC et BtoB) ? Quelles réponses doivent apporter les entreprises et dans quelles perspectives ? Quels investissements sont nécessaires ?

Pour répondre à ces questions, l'Association Française de la Relation Client

(AFRC) et le Boston Consulting Group publient une **étude prospective** sur « La place de l'Humain dans la Relation Client de demain ».

Enquête réalisée en ligne, de juillet à août 2017, auprès de 105 répondants cadres supérieurs, issus de 75 entreprises localisées en France.

## L'AFRC S'ENVOLE VERS LA SILICON VALLEY



C'était il y a 6 mois. Alors que l'AFRC était missionnée par le Gouvernement pour prendre la tête du groupe de travail « Intelligence Artificielle et Relation Client » au sein du projet France IA, nous allions à la rencontre de la Silicon Valley et rencontrions Grégory Renard, cofondateur de la société xBrain, spécialiste de l'Intelligence Artificielle.

Grégory Renard fait partie de ces entrepreneurs successifs partis à la conquête de la Silicon Valley. Engagé sur de nombreux fronts (NASA, Stanford, Berkeley, etc.), ce dernier a co-créé la société xBrain, un des acteurs majeurs de l'Intelligence Artificielle dans la Silicon Valley. Alors, que produit xBrain ?

Cette société travaille sur l'Intelligence Artificielle au service de la conversation entre une marque et un client. Parmi les nombreux champs d'action couverts, on retrouve notamment l'exemple de l'interface derrière la voiture autonome et intelligente. **L'assistant personnel xBrain va être de plus en plus en mesure d'anticiper tous les besoins des individus qui seront dans leur voiture, mais également de synchroniser les expériences entre toutes les différentes plateformes qui existent (maison, devices, mobilité, etc.).** Alors que le dernier smartphone produit par Appel vient d'être annoncé et portera la marque de fabrication de la reconnaissance faciale, xBrain s'est positionné depuis longtemps sur le sujet et souhaite faire en sorte que clés, mots de passe et l'ensemble des dispositifs liés à l'identification ne soient plus une nécessité.

Pour ce dernier, la connaissance est le sujet clé. Grâce à l'Intelligence Artificielle, cette dernière peut être optimisée en termes de customer service. Alors que l'IA va supplanter de nombreuses tâches, elle va permettre d'en créer un grand nombre – le sujet de l'employabilité de l'individu étant un sujet majeur pour l'entrepreneur. C'est d'ailleurs un des sujets que Grégory Renard a abordés dans son TEDx : celui de la complémentarité entre homme et machine. Et l'arrivée, à terme, d'un « homme augmenté », doté de superpouvoirs grâce à l'IA.

**L'AFRC souhaite continuer et approfondir les relations avec des experts internationaux et prévoit, dans le cadre de son développement autour de ces problématiques majeures, de préparer une délégation qui participera aux prochains CES et NRF de Las Vegas et New York en janvier prochain.**

En savoir plus : [info@afrc.org](mailto:info@afrc.org)



## Cerveau, émotions et prise de décision

Les émotions sont au cœur de la nature humaine et permettent à l'homme d'interagir harmonieusement avec son environnement. Aux émotions primaires (comme la peur, la joie...) qui participent à l'équilibre et à la survie d'un individu, s'ajoutent une large déclinaison d'émotions dites secondaires (comme l'embarras, l'admiration...), dont l'impact sur la vie en société et sur le processus de décision est déterminant. **Carole Azuar**, Docteur en neurologie et neuroscientifique spécialisée dans le domaine des émotions, présente ici les bases cérébrales des processus émotionnels, et leur impact sur le comportement d'un individu.

### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Je suis neurologue spécialisée dans les fonctions intellectuelles, émotionnelles et comportementales. Je travaille dans plusieurs structures et, notamment, à l'Hôpital de la Pitié Salpêtrière, au sein de l'Institut de la Mémoire, de l'Institut du Cerveau et de la Moelle Epinière (ICM). Mon cursus de neurologie médicale a été complété par un cursus de recherche dans le champ des neurosciences. **Mon domaine de compétences porte surtout sur le lobe frontal (la partie antérieure du cerveau), région qui permet aussi bien des processus cognitifs très élaborés - comme la prise de décision - que l'intégration des émotions, primaires comme secondaires.** La connaissance de la cognition émotionnelle, sociale et morale a émergé ces dernières années, s'appuyant notamment sur le développement de techniques d'imagerie cérébrale qui ont permis l'accès au fonctionnement du cerveau humain.

### LE SUJET DE L'ÉMOTION EST AU CŒUR DE LA DISCIPLINE QUE VOUS EXERCEZ. QUE REPRÉSENTENT LES ÉMOTIONS DANS LE CERVEAU HUMAIN, ET QUEL EST LE RAPPORT AVEC LA PRISE DE DÉCISION ?

Les émotions interviennent dans tous les processus cognitifs, des plus simples aux plus complexes ; elles permettent à

l'individu de s'adapter de manière optimale à son environnement. Elles sont d'abord essentielles à l'équilibre d'un individu, appelé homéostasie, mais également à sa survie. Notamment, une émotion primaire comme la peur permet à l'individu d'éviter un danger en mobilisant les ressources nécessaires à sa fuite - en affinant la vision et en augmentant la force musculaire. En contraste, la joie va procurer une sensation de bien-être permettant de stimuler les réseaux de la récompense par le biais de la production d'un neuromédiateur, la dopamine. Cette cascade biologique va aboutir à une sensation de confiance, de bien-être et va stimuler la motivation.

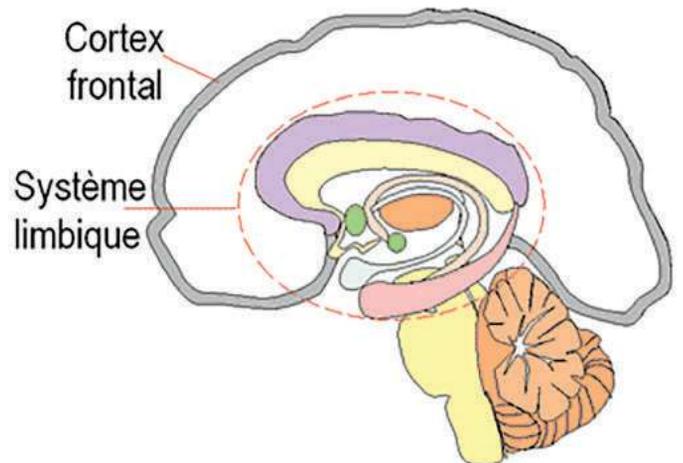
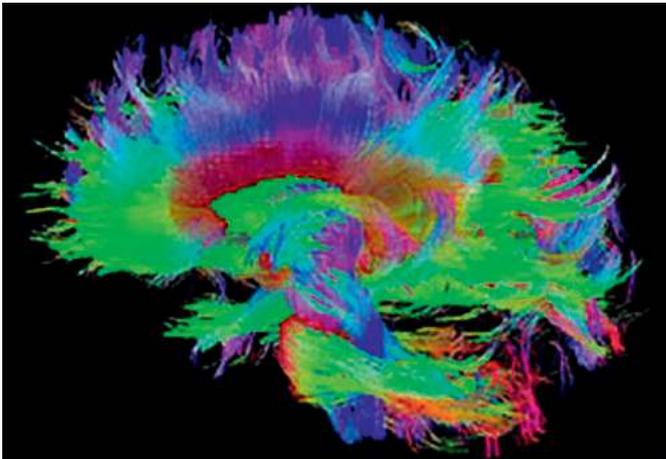
Au-delà de cette homéostasie, les émotions sont également impliquées dans les fonctions intellectuelles les plus élaborées. Les émotions permettent ainsi de moduler une fonction, motrice ou cognitive. Par exemple, la force motrice déployée lors d'un effort sera directement corrélée à la motivation du sujet, et donc au contexte émotionnel. C'est par ce biais émotionnel que les sportifs de haut niveau battent des records dans les stades olympiques. **Concernant les fonctions intellectuelles, les études scientifiques montrent que la mémoire d'un événement sera plus solide si le contexte d'acqui-**

### tion du souvenir est associé à une émotion, notamment une émotion positive.

Ainsi, les éléments mémorisés dans un contexte émotionnel positif seront maintenus plus longtemps et seront plus facilement accessibles. Cette propriété est d'ailleurs utilisée dans les programmes de rééducation de la mémoire en milieu médical.

L'émotion a également un impact fort sur la prise de décision en amont comme en aval de celle-ci. En amont de la décision, la motivation d'une récompense éventuelle (matérielle ou spirituelle) pourra influencer significativement sur les paramètres décisionnels. En aval de la décision, l'appréciation émotionnelle du résultat permettra de renforcer une future décision dans le même champ ou bien, au contraire, d'éviter de refaire la même erreur si le résultat provoque une émotion négative.

Si l'émotion positive est souvent associée à un meilleur fonctionnement de l'individu, une émotion négative comme le stress (et notamment le stress chronique) peut être responsable d'un dysfonctionnement des régions frontales et temporales du cerveau, à l'origine de troubles de mémoire et de troubles de décision. Ces effets négatifs peuvent même induire des modifications structurelles des réseaux cérébraux. Cet impact négatif justifie la prise en charge



médicale des sujets présentant un stress intense chronique, d'autant que les effets délétères sont réversibles.

#### OUTRE CET IMPACT SUR LA DÉCISION, QUEL RÔLE JOUE L'ÉMOTION SUR L'INDIVIDU NOTAMMENT VIS-À-VIS DE SON ENTOURAGE ?

Un individu vivant en société doit s'appuyer sur ses capacités de cognition sociale pour interagir harmonieusement avec son entourage. La cognition sociale correspond à l'ensemble des processus cognitifs (attention, mémoire, émotions) qui permettent de comprendre et de percevoir les autres humains. **Cette cognition sociale repose essentiellement sur l'empathie (émotionnelle et cognitive), capacité à ressentir, comprendre et partager les états émotionnels des autres.** L'empathie émotionnelle peut s'apparenter à une contagion émotionnelle (ou résonance affective) qui repose sur des réseaux cérébraux dits « miroirs » qui s'activent automatiquement en présence d'un autre humain, et qui permettent à un individu de ressentir (de manière non consciente) la même émotion que l'individu avec qui il interagit. Moins automatique, l'empathie cognitive permet d'adopter la perspective d'autrui, elle s'apparente à la « Théorie de l'esprit », capacité qui permet d'inférer des états mentaux et de

comprendre ce que l'autre va penser. Ce processus élaboré n'est mature chez l'humain qu'après l'âge de 5 ans - c'est la raison pour laquelle les enfants ne savent ni tricher ni mentir avant cet âge.

La connaissance des bases de la cognition émotionnelle repose sur le développement considérable des techniques de neurobiologie et d'imagerie cérébrale, et notamment l'IRM fonctionnelle - qui permet de montrer en temps réel quelle région cérébrale s'active lors d'une tâche spécifique - ou l'IRM de diffusion - qui permet de montrer les faisceaux de substance blanche qui connectent les différentes régions cérébrales. Plusieurs régions sont spécifiquement impliquées dans le traitement émotionnel. Le lobe frontal - notamment sa partie inférieure - qui permet de traiter et d'intégrer des émotions au-delà des 6 émotions primaires (peur, joie, surprise, tristesse, colère, dégoût) ; cette région permet entre autres l'intégration d'émotions secondaires à dimension sociale ou morale (comme l'embarras, l'admiration, la déception, la honte...). **Le lobe frontal fonctionne en réseau avec les régions temporales et les régions profondes du système limbique, notamment pour intégrer rapidement certaines émotions (comme la peur) ou pour permettre**

**la Théorie de l'esprit.** Ces régions sont stimulées et mises en phase par le biais de neuromédiateurs comme la dopamine, qui est produite dès que le sujet prévoit ou reçoit une récompense (qu'elle soit matérielle ou spirituelle). Ce médiateur de la récompense va permettre les processus de motivation qui vont faciliter un comportement.

#### DANS QUELLE MESURE UNE ENTREPRISE PEUT-ELLE ACTIVER UNE ÉMOTION VOULUE CHEZ UN INDIVIDU ?

Une émotion peut être suscitée par des stimulations sensorielles de modalités différentes : par la modalité visuelle - jouant sur les couleurs et mouvements -, par la modalité auditive - jouant sur l'ambiance musicale qui accompagne un stimulus -, ou par la modalité olfactive - jouant sur la mémoire émotionnelle, sorte de « madeleine de Proust » -, l'objectif étant de créer un état de bien-être en rapport avec la production de dopamine. **La neuroéconomie, qui s'est considérablement développée ces dernières années, s'est emparée de ces nouvelles connaissances pour prédire et orienter les choix des clients, s'appuyant sur la neurobiologie.** Ainsi, en tirant le meilleur parti de cette compréhension, l'entreprise pourrait demain mettre l'émotion du client à son profit. ■

# MULTICANAL, MULTIMODAL, OMNISCANAL LA RELATION CLIENT ÉVOLUE VERS L'ENGAGEMENT CLIENT



## AU DÉBUT, IL Y AVAIT LE MULTICANAL

**3,6 MILLIARDS**

DE PERSONNES UTILISERONT  
LES INSTANT MESSAGING EN 2018  
(eMarketer)

De plus en plus de canaux sont mis à disposition des clients mais ne sont pas interconnectés entre eux. Or, la plupart des clients naviguent aujourd'hui régulièrement entre les différents canaux digitaux. Ils passent volontiers d'un canal à un autre lors de leurs interactions avec les entreprises. De même, ils interrompent souvent le fil d'un dialogue pour le reprendre un peu plus tard.

Dès les années 2000, la digitalisation de l'économie a bouleversé l'approche des entreprises car le client s'est affranchi des chemins traditionnels de communication. Chat, e-mail, voice, aujourd'hui bots...



**34%**

DES APPELANTS SONT  
SUR LE WEB EN MÊME TEMPS  
QU'ILS CONVERSENT AVEC  
UN REPRÉSENTANT  
(Customer Experience Board)

Pour répondre aux nouveaux comportements, les entreprises ont aujourd'hui besoin d'outils qui leur permettent d'être toujours plus agiles et de voir les interactions dans leur globalité et non en silo.

**58%**

DES APPELS ENTRANTS FONT  
SUITE À UNE VISITE DU SITE WEB

**2**

## CHANGEMENT DE MODÈLE : LA RELATION CLIENT DEVIENT OMNISCANAL

L'omniscanal ne consiste plus seulement à optimiser l'efficacité des différents canaux. Il met le client au cœur de la stratégie, en lieu et place des silos institutionnels et vise à fournir aux clients des expériences cohérentes et continues et ce, dans le but d'améliorer l'engagement et le taux de conversion.

### Une approche omniscanal implique une transformation digitale

Atteindre ces objectifs nécessite davantage que des outils. La mise en place d'une véritable approche omniscanal fait souvent partie de larges projets de transformation digitale, eux même adoptant une approche progressive consistant notamment à interconnecter les systèmes existants. L'ingrédient clé de ces transformations est la donnée.

**6 MILLIARDS**

C'EST LE CHIFFRE IMPRESSIONNANT  
QU'ÉVOQUE LE CABINET GARTNER  
POUR LES OBJETS CONNECTÉS  
QUI SERAIENT MIS EN CIRCULATION  
À PARTIR DE 2018

À l'ère des objets connectés, chaque connexion devient une source de données, et potentiellement une part de l'expérience et du parcours client. Grâce aux objets connectés, l'entreprise a accès à des données qui une fois analysées, lui permettent de mieux connaître sa clientèle, ses usages et attentes. D'où l'intérêt de voir les interactions dans leur globalité et non en silo. Cela permet d'apprendre à connaître leurs consommateurs grâce à un historique global des interactions, et surtout d'être réactif sur leurs transmissions des bonnes information.



### Besoin d'une interface unique

Le conseiller doit ainsi disposer d'une seule interface pour gérer les flux voix, mails, chat, proactive chat, formulaire web, Web Call Back, Mobile Call Back, etc. Avec l'interface omniscannale Genesys Workspace les collaborateurs ont tous les éléments en main pour fournir les bonnes réponses au bon moment, en fonction de chaque cas individuel et de l'historique du parcours du client.

**3**

## MAINTENIR LE CONTEXTE DU CLIENT ET SUIVRE SON PARCOURS

C'est le nouvel enjeu aujourd'hui : les clients, toujours plus exigeants, réclament toujours plus de fluidité dans les interactions. Ils ne veulent plus perdre de temps. De fait, si par exemple un client souhaite s'adresser à un agent pour terminer une opération commencée en self-service, il lui faut en général tout reprendre à zéro. Cela coûte cher aux entreprises, tant en termes de temps que de manque à gagner et de coûts d'exploitation – sans parler du mécontentement des clients.

**90+%**

DES CLIENTS MÉCONTENTIS, NON SEULEMENT NE LE FERONT PAS SAVOIR AUX INTERESSÉS, MAIS SE TOURNERONT VERS UN CONCURRENT DANS PLUS DE LA MOITIÉ DES CAS (Cap Gemini)



D'où l'intérêt de gérer simultanément plusieurs canaux au cours d'une même interaction. Ce qui passe par l'orchestration multimodale des parcours clients, c'est-à-dire la mise en relation de ces canaux pour une même interaction. Cette approche révolutionne la notion de self-service en permettant à l'entreprise de présenter des informations au client sur un canal, tout en lui prêtant assistance sur un autre. Exemple, avec la suite Genesys, un client sur son smartphone peut afficher un menu visuel du serveur vocal, un chat en direct ou une session vidéo mobile lors d'une seule et même interaction.

### Les entreprises ont devant elles un chantier important

**80%**

SI 80% DES ENTREPRISES PENSENT OFFRIR UN SERVICE CLIENT IMPÉCCABLE

**8%**

SEULS 8% DES CLIENTS PARTAGENT CET AVIS (Ipsos)

**GENESYS**

Plus d'infos sur [genesys.com/fr](http://genesys.com/fr) Tél : +33 (0) 1 84 88 49 52

BRAND  
CONTENT  
Réalisation par



## Architecture d'émotions et innovation en entreprise

Le 30 mai dernier, l'AFRC organisait un atelier portant sur l'émotion dans l'Expérience Client. De nombreuses marques et experts témoignaient devant 120 professionnels. Parmi eux, **Nicolas Beretti**, le Fondateur et Dirigeant de la société Brainswatt, un studio d'innovation conçu pour accélérer les capacités de transformation et d'innovation en entreprise. Ce dernier présente comment l'architecture autour de l'émotion peut être un catalyseur d'innovation.

La tension est palpable dans les trois salles transformées en QG depuis la veille, 7h du matin. A moins de 30min de la fin de ce Design Sprint, nous décidons d'interdire l'accès aux collaborateurs du Groupe qui se pressent aux portes, curieux de découvrir leurs collègues en train de créer 3 startups en 36 heures. Dans chacune des trois salles, les équipes sont réduites au minimum afin que les développeurs et les UX designers puissent se concentrer et transformer les croquis en application, sous l'œil attentif du chef d'équipe.

A côté, à peine un ou deux mètres plus loin, les autres membres de l'équipe sont en train de mettre la touche finale à leur pitch, qu'ils vont présenter sur scène d'ici 45 min. Le speaker, concentré, répète son texte en mangeant des bonbons.

Dans les cinq dernières minutes, l'une des équipes se rend compte que son prototype ne fonctionne pas. Le développeur fait son maximum, mais rien ne marche. La tension monte encore d'un cran. Il reste maintenant 3 minutes. Les autres équipes sont prêtes et se dirigent lentement vers la salle plénière où les attendent le Comex, 300 collaborateurs, cinq fonds d'investisse-

**// En créant une marque qui ne touche plus l'esprit du consommateur mais son cœur, Apple a transformé ses clients en fans //**

ment et des clients du Groupe. Nous évacuons alors toute l'équipe de la salle pour ne laisser que le développeur et l'UX designer travailler en silence. Ils transpirent, cherchent l'erreur, redémarrent, les écrans affichent d'innombrables signes incompréhensibles pour le profane.

Soudain, ils poussent un cri de soulagement : le prototype fonctionne. Ils vont pouvoir connecter l'iPhone à l'écran de

la salle plénière et faire la démonstration de leur projet de nouveau service.

En **36 heures seulement**, les 3 équipes ont imaginé **3 idées de nouveaux services**, mené une dizaine d'interviews clients, conçu **30 slides de pitch**, et produit **15 000 lignes de code**, le tout centré sur une thématique : **quels services et produits imaginer pour remettre de l'émotion dans l'Expérience Client ?**

C'est à la suite de notre séminaire sur l'Emotion et l'UX Client que cet important groupe d'assurance a décidé d'agir vite et de nous confier l'organisation d'un « Design Sprint » sur l'émotion, conscient que l'Expérience Client est devenu un **axe prioritaire de développement pour le futur (proche) de son business**. Le projet gagnant de ce Sprint intégrera bientôt l'offre de cet assureur pour offrir une petite révolution dans l'interaction client, et conquérir ainsi de nouveaux marchés.

### L'Expérience Client au service du Business

C'est bien là tout l'enjeu des entreprises aujourd'hui : repenser, à travers l'inévitable prisme de la digitalisation, la Relation et l'Expérience Client afin de consolider ou augmenter ses parts de marché. Parfois considérée - à tort -



de marché. Parfois considérée - à tort - comme accessoire ou cosmétique, l'Expérience Client est pourtant devenue une priorité absolue à l'heure où Internet joue le rôle d'immense chambre d'écho des émotions vécues par les consommateurs. Nous savons depuis le 19ème siècle et l'expérience malheureuse de ce pauvre Phinéas Gage qui se fit perforer le crâne par une barre à mine (il en réchappa !), que l'homme ne peut prendre de décisions raisonnables sans recourir à l'intelligence émotionnelle. Battant en brèche la théorie de l'homo-oeconomicus et son mythe de l'homme rationnel qui serait un pur calculateur froid ne défendant que son propre intérêt économique, les neurosciences qui se sont considérablement développées par la suite ont par ailleurs enfoncé le clou émotionnel encore un cran plus loin.

Ainsi, en 2007, le Professeur John-Dylan Haynes a mené une expérience qui bouscule sans ménagement notre conception de l'existence et, en passant, le mythe de l'homo-oeconomicus. Ce neuroscientifique, qui travaille au centre Bernstein de neurosciences computationnelles de Berlin, a placé des volontaires dans un caisson d'IRM (Imagerie par Résonance Magnétique), devant un écran où défilait

des lettres au hasard. Il leur a alors demandé d'appuyer sur un bouton, soit avec l'index droit soit avec l'index gauche, quand ils en ressentaient le besoin, puis de retenir la lettre affichée à l'écran au moment d'appuyer sur le bouton. L'IRM révélait alors leur activité cérébrale en temps réel. Les résultats ont surpris Haynes : « *notre premier réflexe a été de nous dire : il faut vérifier si cela tient la route, raconte-t-il. Nous avons procédé à plus de tests de validité que je n'en ai vu dans aucune autre étude.* »

**Les sujets prenaient en effet la décision consciente d'appuyer sur le bouton environ une seconde avant de le faire, mais l'équipe de Haynes constatait à l'écran que leur activité cérébrale semblait anticiper cette décision avec sept secondes d'avance.** Autrement dit, c'était comme si, bien avant que les sujets



soient conscients de faire un choix, leur cerveau avait déjà pris une décision... Dès lors, quelle est la place du libre-arbitre dans les choix que nous faisons ? Peut-on vraiment considérer que nous décidons *en conscience* d'acheter par exemple un iPhone ?

## L'Homo-oeconomicus est mort devant un Apple Store

La question précédente devient plus pertinente encore lorsqu'on voit des personnes a priori parfaitement équilibrées camper trois jours devant un Apple Store pour acheter en premier un téléphone à 800 euros. Ils n'ont pris aucune barre à mine dans le crâne, et pourtant seraient prêts à jurer leurs grands dieux qu'ils ont une bonne raison de passer trois jours devant un magasin Apple, pour dépenser un demi-mois de salaire dans un téléphone - dont ils possèdent déjà 4 versions antérieures.

**En créant une marque qui ne touche plus l'esprit du consommateur mais son cœur, Apple a transformé ses clients en fans. Et un fan ne réfléchit pas rationnellement, il ne calcule pas : il est guidé par ses émotions.** Or le cerveau émotionnel est nettement plus rapide que le cerveau rationnel, et ce dernier relativement paresseux... Mais les fans d'Apple ne sont pas les seuls concernés: cent fois par jour peut-être, tous autant que nous sommes, nous faisons la démonstration de notre plus parfaite irrationalité. Prenons l'inertie par exemple. La plupart des gens, moi le premier, et vous aussi peut-être, sont mécontents de leur banque. L'offre bancaire est pléthorique, et changer de banque n'a jamais été aussi simple. Alors pourquoi si peu de clients se décident à en changer ? Parce que nous sommes des animaux inertes. Les banquiers le savent bien: ils n'ont rien à craindre pendant encore longtemps. Notre inertie les enrichit, chaque jour sans effort. De même, nous croyons connaître la valeur d'un billet de 10 euros ; pourtant, selon qu'on nous promette de nous l'offrir ou de nous le soustraire, il n'aura pas la même valeur. Et des biais cognitifs comme ceux-là, l'économie comportementale en recense plusieurs

dizaines. Comme l'explique Daniel Kahneman, Prix Nobel d'économie et professeur émérite à Princeton : « *Nous ne pensons pas de la manière dont nous pensons penser* ». Et à l'heure des réseaux sociaux, des millions de consommateurs irrationnels en influencent des millions d'autres, à longueur de journée...

## L'Expérience client à l'heure du Web

Avant Internet, les choses étaient simples : ce qui se passait entre une entreprise et son client restait relativement confidentiel, à l'abri du courrier postal. Maintenant, le moindre désagrément vécu par un consommateur peut faire la une des réseaux sociaux, puis des médias classiques, si Internet décide de s'en emparer (petite pensée à ce sujet pour United Airlines, qui a ainsi perdu 180M\$ de capitalisation suite à un clip vidéo d'un client musicien mécontent). Mais la moindre émotion positive sera, elle aussi, partagée sur Internet par les consommateurs, victimes consentantes du marketing émotionnel.

**Partout autour de nous, des marques se jouent de nos sens pour influencer à leur avantage nos représentations du monde et nos décisions.** Du son que produit le claquement de portière d'une BMW (17 ingénieurs du son y veillent avec attention) à la très belle campagne publicitaire d'une université australienne qui élève le storytelling au rang d'art, en passant par la gestion des commandes clients de Zappos qui parvient à surpasser vos attentes à chaque fois, notre inconscient est constamment le jouet d'une armée d'experts marketing qui manipulent nos émotions.

Cette fabrique d'émotions, que certaines marques maîtrisent parfaitement, a trouvé un nouveau souffle sur Internet, qui amplifie parfois intensément des histoires de relation client extraordinaires (comme celle de Lily Robinson et du pain girafe par exemple). Il faut bien le retenir : si on ne se rappelle pas toujours ce qu'une marque a dit ou fait, on se rappellera toujours ce qu'elle nous a fait *ressentir*. Et au XXIème siècle, **ce qu'on ressent, on le partage**. L'Expérience Client est donc un formi-



dable levier de création de valeur pour une marque (pensons NPS), pour peu qu'elle prenne la peine de considérer le côté émotionnel de l'humain.

Et si les consommateurs sont humains donc émotionnels, il en va de même pour les collaborateurs. A ce titre, nous sommes convaincus que chaque entreprise, en respectant sa culture, son ADN et son histoire, doit aligner au plus vite son Expérience Client avec son Expérience Collaborateur. IBM ou General Electric, ces derniers mois, n'ont ainsi pas créé le poste de Head of Employée Expérience pour rien. Elles ont bien compris que les Millenials, notamment, exigeaient dans leur vie professionnelle la même expérience utili-

sateur que dans leur vie personnelle. Or ils sont habitués à des standards devenus extrêmement élevés (Netflix, Google, Facebook, Amazon...), et ne pardonneront pas à leur employeur de leur faire subir une Expérience Collaborateur digne du 19ème siècle.

Qu'elle soit pour le Client ou le Collaborateur, une Expérience Utilisateur émotionnelle digitale et personnalisée est un vrai levier de création de valeur. C'est toute la mission de ce que nous appelons, chez BrainsWatt, le Chief Emotion Officer : parfaire, créer ou repenser à la fois l'Expérience Client et l'Expérience Collaborateur, en veillant à les aligner pour une expérience de marque homogène et exceptionnelle. ■

### « A PROPOS DE BRAINSWATT »

Fondé en 2014 par Nicolas Beretti, BrainsWatt est un studio d'innovation conçu pour accélérer les capacités de transformation et d'innovation des organisations. En intervenant prioritairement sur **l'architecture d'innovation** de l'entreprise (sa **culture** d'entreprise et sa **structure** organisationnelle), BrainsWatt délivre des conférences à fort impact (phase d'**Inspiration**), imagine et conduit des workshops ultra dynamiques (phase d'**Idéation**), puis enclenche enfin la mise en route de l'innovation, notamment via des Design Sprints intenses (phase d'**Implémentation**). BrainsWatt travaille avec les plus grandes entreprises (EDF, Danone, Air France-KLM, Crédit Agricole, Generali, EuroNext, Nespresso...), en France et à l'international, et gère son propre incubateur d'innovation, qui a déjà transformé en réalité plusieurs idées business.



## GRDF : l'esprit de service au quotidien

**Jacques Gérard**, Directeur Relations Clientèle de GRDF

**VOUS AVEZ GAGNÉ LE PRIX DE L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR DE L'AFRC L'ANNÉE DERNIÈRE. QUE CELA A-T-IL CHANGÉ POUR VOUS ?**

Au-delà de la reconnaissance du travail de nos collaborateurs, cela nous a d'abord confortés dans l'idée que l'intégration de la dimension client dans la transformation de nos métiers d'intervention serait un catalyseur pour gagner en efficacité et assurer nos missions de service public.

GRDF (Gaz Réseau Distribution France) est le principal gestionnaire de réseau de distribution de gaz naturel en France. Si nous sommes reconnus en France et à l'international pour notre savoir-faire, notre exigence, la performance de nos activités de distribution et l'exploitation du réseau en toute sécurité, nous voulons également être connus pour la qualité de notre service et notre capacité à offrir à nos 11 millions de clients et partenaires – entreprises, particuliers, collectivités, fournisseurs d'énergie – une expérience positive. Cela est indispensable car le gaz est une énergie qui doit faire tous les jours la preuve de sa pertinence.

Ensuite, cela a bien sûr contribué à accroître encore plus en profondeur notre

nouvelle politique d'orientation client au sein de l'ensemble des entités de l'entreprise. L'esprit de service est une philosophie, nous veillons à ce que cha-

cun de nos salariés adhère au concept et se sente concerné au quotidien.

**COMMENT CET ESPRIT DE SERVICE SE MATÉRIALISE-T-IL CONCRÈTEMENT ?**

**Chez GRDF, nos clients et partenaires sont au centre de notre stratégie et le service client au sens large, un des enjeux principaux de notre projet d'entreprise qui s'est notamment donné pour objectif d'atteindre 90% de taux de satisfaction.**

Aussi, notre Direction Relations Clientèle qui porte cet objectif s'est engagée depuis 2014 dans un programme ambitieux de nouvelle orientation client conçu comme une démarche globale :

- avec d'abord le renforcement de l'écoute des clients, de leurs attentes et de leur satisfaction grâce un dispositif d'enquêtes « à chaud » systématique,
- la refonte des parcours clients et de l'expérience multicanale qui leur est offerte,
- l'alignement des processus, SI et organisations, avec notamment la mise en place d'une vision 360° qui restitue des informations client dans une base de données centralisée pour une identification personnalisée du client, du premier contact jusqu'à la mise en service.

**// Nous travaillons en bottom-up, en tenant compte des besoins et suggestions exprimés par nos clients, nos partenaires et salariés sur le terrain pour nous améliorer //**

- enfin, un travail de déploiement, accompagnement, professionnalisation des parcours, process, outils... associé à un pilotage revisité pour que chaque salarié se sente à l'aise dans la relation client et que chaque moment d'interaction soit une expérience positive. Car le contact et les relations humaines sont bien au cœur des activités de la relation clientèle.

**COMMENT ASSUREZ-VOUS LA CONDUITE DU CHANGEMENT ET MESUREZ-VOUS LES PROGRÈS RÉALISÉS ?**

Nous travaillons en *bottom-up*, en tenant compte des besoins et suggestions exprimés par nos clients, nos partenaires et salariés sur le terrain pour nous améliorer.

Nous recueillons les avis lors des enquêtes de satisfaction et faisons confiance au savoir-faire de nos équipes pour faire évoluer les pratiques. Ensuite, chaque initiative est étudiée lors de groupes de travail et de

tables rondes avec nos clients, puis testée avant d'être déployée de manière généralisée et enfin évaluée.

Ce principe de co-construction avec l'ensemble des parties nous permet de répondre précisément aux besoins et la conduite du changement est facilitée lorsque chacun se sent impliqué. Les retours via les questionnaires de satisfaction et les verbatim sont très encourageants même si nous sommes conscients du chemin qui reste à parcourir.

Par exemple le parcours « dépannage » qui consiste à intervenir chez les clients pour remettre en service le gaz naturel, a été déployé auprès de 4 500 techniciens en 8 mois seulement. En clarifiant et en partageant un socle de postures communes à adopter par l'ensemble des techniciens lors des remises en service des équipements, nous avons augmenté de 4 points le taux de satisfaction clients, en passant de 89% à 93% de clients satisfaits, mais également ré-

pondu aux demandes des techniciens en amenant plus de confort dans la relation client.

**QUELS SONT VOS PROCHAINS CHALLENGES ET OBJECTIFS POUR 2018 ?**

Nous allons poursuivre nos efforts pour continuer de développer l'esprit de service dans chacune des actions qui nous lient à nos clients, partenaires et fournisseurs.

Dans une relation B to B to C, nous ne cherchons pas à nous substituer aux fournisseurs d'énergie qui gèrent la relation commerciale avec le client final. Mais nous voulons que le service que nous rendons en acheminant quotidiennement le gaz naturel soit de qualité et en adéquation avec les attentes du marché. Nous allons donc dans les prochains mois mettre particulièrement l'accent sur le digital, la simplification des interactions et bien sûr l'humain car la relation client c'est avant tout de l'émotion. ■





## Design et déploiement de Services uniques

C'est le 22 juin dernier qu'a eu lieu la 20<sup>ème</sup> convention annuelle organisée par Competence Call Center, membre de l'AFRC, à Berlin. En présence de 150 Dirigeants et influenceurs, la thématique de la journée a porté sur la création, le design et le déploiement des Services uniques. Ces derniers, seuls créateurs de différenciation pour l'entreprise, sont un prétexte pour l'entreprise afin de repenser globalement leur stratégie de développement. Avec, en filigrane, l'enjeu des nouvelles technologies et de l'ultra-personnalisation, tandis que pertinence et empathie deviennent les deux piliers de la stratégie de marque. A la fin de la convention, CCC a souhaité décerner des prix à plusieurs de ses partenaires les plus engagés sur le sujet de la transformation de l'entreprise. L'AFRC était présente.

Le professeur Nils Hafner de l'Université de Lucerne (Suisse) a eu la responsabilité d'initier la convention anniversaire de CCC. Posant les bases de la réflexion sur les Services uniques, il a scindé la problématique qui allait être portée toute la journée selon trois angles principaux. **Tout d'abord, que sont-ils, et comment apportent-ils de la différenciation**, ce qui est un des sujets clés ? Ensuite, **quels sont les instruments et outils principaux** qui permettent de créer des services uniques ? Enfin, **comment l'IA et le Big Data peuvent-ils rendre ces Services uniques moins chers** afin que chacun puisse en proposer dans une logique de monétisation ? Rappelant que nous vivons dans un

monde ultra-concurrentiel où le choix est partout, il a affirmé que le client n'achète plus uniquement sur une pertinence ou une adéquation, mais également sur des choix affectifs, émotionnels. Le thème de l'émotion s'inscrivant ici fortement dans la préoccupation du chercheur.

### Des services uniques pour se différencier

Les services uniques sont mobiles et rapides. **Si on observe le temps passé sur Internet par jour aux Etats-Unis, ce dernier a augmenté de 100% entre 2008 et 2016 pour atteindre 5.6 heures aujourd'hui.** Désormais, le mobile dépasse le bureau ainsi que les objets connectés. Avec en corollaire direct la forte croissance de l'impératif d'immédiateté. L'enjeu est donc de donner la bonne réponse et ce, suffisamment rapidement aux yeux des consommateurs. **Etre unique, cela veut également dire être aidant et précis.** En termes de parcours utilisateurs ou clients, Google a travaillé sur les requêtes. Ce qui ressort en premier d'après le chercheur est une typologie de demandes type :

- je souhaite savoir quelque chose
- je souhaite faire quelque chose
- je souhaite aller quelque part
- je souhaite acheter quelque chose

C'est en travaillant sur ces besoins que Google a déployé les services que la marque propose aujourd'hui.

Il y a donc un choix, une alternative dans l'ordre des priorités : l'entreprise peut souhaiter être rapide, ou elle peut souhaiter être précise. **Selon Nils Hafner, l'enjeu premier doit être d'être précis avant d'être rapide** : quand un client rappelle pour un même besoin, cela coûte particulièrement cher pour l'entreprise ! Il convient donc de donner une réponse qui soit précise du point de vue du client.

Selon Google, 82% des clients qui sont dans un magasin sont également sur leur smartphone. **Aussi, si la simplicité d'accès à une réponse pertinente et précise doit être la priorité, la rapidité du traitement et enfin l'émotion qui est transmise complètent le podium des premières obligations de la marque.**

Instaurer une différenciation en créant de la valeur, c'est travailler sur l'émotion.



tion. Il y a ici un distinguo entre deux échelles de temps : le court-terme (réclamations, points d'attention, négligences, etc.) et ensuite le moyen et le long-terme (recommandation, confiance, reconnaissance, etc.). Cette hiérarchie de la valeur émotionnelle est un des principaux leviers pour créer des services uniques et se différencier face à la concurrence.

### Quels outils pour designer ces services ?

Le monde est de plus en plus mobile et le client est de plus en plus pressé. **Un des gros handicaps dans l'entreprise apparaît lorsque cette dernière pense en termes de canal et non de client.** L'enjeu devrait être autre pour l'entreprise car elle devrait chercher à toucher le client, engager un dialogue



avec lui et donc à créer un point de contact créateur de valeur. **Pour ce point de contact, 3 dimensions sont requises : les deux parties doivent être présentes au même moment, chacun doit accorder le temps qu'il souhaite, et enfin il faut penser à la pérennité dans le temps.**

Le point de contact pertinent selon Bill Price est un point de contact pertinent pour l'entreprise et pour le client. Il s'agit donc de simplifier le dialogue – potentiellement en l'automatisant ou en l'éliminant – mais également en l'utilisant comme levier lorsque le client ou l'entreprise le souhaite. **En classifiant les points de contact en fonction des attentes du client et de l'entreprise, cette dernière peut se concentrer sur les réels moments de vérité.**

Selon une enquête menée en 2016 auprès de 180 Centres de Relation Client, le taux de résolution au premier contact varie significativement en fonction des canaux : de 80% sur le téléphone, il passe à 81% par email, 83% en self-service et enfin 88% par sms. Les outils que l'entreprise pilote pour designer et déployer ces Services uniques doivent donc se concentrer tout d'abord sur le taux de résolution au premier contact. L'itération étant ici un des grands risques économiques et vis-à-vis du client.

Pour s'adresser aux 20% de clients qui n'obtiennent pas de résolution au premier contact, l'automatisation peut être une réponse pertinente. En changeant la perspective (passant de l'entreprise au client), on réalise que le client peut perdre beaucoup de temps.

### L'Intelligence Artificielle et le Big Data comme solutions ?

La somme de données que peuvent récolter les outils d'intelligence artificielle est absolument colossale. **En prenant par exemple une conversation de 15 minutes uniquement entre un client et une entreprise, une intelligence artificielle peut par exemple développer près de 200 profils affinant la personnalité du client.** Dans le cas de cette discussion, l'Intelligence Artificielle peut tirer après cet échange plusieurs conclusions :

- à quel point le client est (in)satisfait
- à quel point le collaborateur est (in)satisfait, etc.

Outre la dimension d'ultra-personnalisation, cela permet de gagner beaucoup de temps sur toutes les techniques de satisfaction, recommandation, etc.

La prédiction est également un sujet clé. **L'Intelligence Artificielle peut permettre de structurer une politique de Marketing Direct qui anticipe les besoins à venir du client.** L'exemple de la machine à café est significatif : dans la mesure où sa durée de vie se rapproche de la moyenne constatée, et en combinant cette information avec par exemple le taux de calcaire dans l'eau du client, l'entreprise peut envisager des actions pour anticiper et éviter que le client, par exemple, n'achète plus de capsules pendant plusieurs semaines. Selon une étude de Deloitte parue en 2014, un nombre croissant d'entreprises reconnaît d'ailleurs que, outre les données qu'elle possède, c'est également avec celles qui sont en open

source que la Direction Data travaille. Enfin, le sujet majeur est celui des robots – qu'ils soient textes ou vocaux. **Pour les clients, les robots servent surtout à être pratiques, disponibles 24h sur 24, apporter des réponses simples à des questions simples.** Du point de vue du client, l'enjeu est donc celui de la rapidité et de l'agilité, de la disponibilité. En prenant un parcours client autour du voyage par exemple, le temps consacré peut être très long pour deux personnes qui souhaitent organiser un voyage. Grâce à une intelligence artificielle, on peut imaginer qu'ils créeront en quelques minutes leur voyage avec toutes les formalités qui, auparavant, prenaient plusieurs heures. A fin 2017, Google a annoncé que le taux de pertinence de son intelligence artificielle sera de plus de 95% – autrement dit, la conversation sera aussi pertinente qu'une conversation entre deux humains. Avec tous les enjeux de la dépendance face aux GAFA que cela pose.

Suite à cette keynote, c'est Siegfried Schallenmüller, Professeur en Economie et Ingénierie des organisations à l'Université de Münster, qui a pris la parole. **Pour ce dernier, la première préoccupation pour créer une Relation et une Expérience Client différenciantes est d'imaginer ce qu'il est possible de faire en se basant sur les nouvelles technologies.** Aujourd'hui, vouloir optimiser un Centre de Relation Client ne devrait pas être un challenge : il faudrait que l'entreprise capitalise sur ce dernier pour créer de la valeur et de l'intelligence dans ses actions.

L'essentiel de la donnée récoltée par les entreprises se fait aujourd'hui via les feedbacks clients dans le cadre de Centres de Relation Client. **Mais la croissance des données collectées via les objets connectés connaît un rythme à 3 chiffres.** Les GAFA entraînent ici une évolution des comportements, attentes et qualifications, et l'ensemble des entreprises prend la suite pour se développer sur le terrain des startups liées à intelligence artificielle, réalité virtuelle et objets connectés. **Alors que le nombre de données est en train d'exploser mais que l'essentiel n'est pas utilisé par les entreprises, il est fondamental pour l'entreprise de se placer sur l'angle de l'expérience que**

**L'on cherche à délivrer, pour ensuite imaginer quelles sont les datas qui seront requises.**

L'environnement des objets connectés permet d'aller plus loin dans la dimension de proactivité. En contextualisant une expérience, cette dernière s'en trouve augmentée et optimisée. Vidéos ou encore connectivité des objets ne sont pas de simples objets Marketing : **en récoltant les données des objets, l'entreprise peut alors gagner du temps et anticiper tout risque ou défaut potentiel afin de faciliter la vie du client.** A partir du moment où une machine à laver par exemple détecte un souci potentiel, la marque peut de manière proactive engager le client afin d'éviter toute situation compliquée. Tout cela avec un bénéfice financier (gain de temps), relationnel et émotionnel.

**Intelligence Artificielle, dialogue, engagement, création de valeur : une notion supervise toutes ces ambitions et a fait l'objet de la conclusion de l'événement : la notion de confiance.** Sans confiance, il n'existe pas de relation – cela est une évidence. Mais au-delà, l'enjeu de la confiance impacte directement le business avec l'acceptation par le client de dévoiler une partie de sa vie, de ses données, afin de pouvoir élaborer avec lui des services ultra-personnalisés et donc, de fait, uniques.

Cordula Winter-Schweizer, Directrice de l'Expérience Client au sein de Zurich Insurance, a eu la responsabilité de clore la journée en présentant son expérience autour de la confiance.

Zurich Insurance est partie d'une situation où l'expérience délivrée à un client dépendait beaucoup trop largement du Conseiller Client. Il y a 6 ans, la Direction a donc pris le parti de mettre réellement le client au centre et a donc créé une Direction de l'Expérience Client. **Trois périmètres ont été mis en place pour cette Direction : tout d'abord, engager une évolution des mentalités et des attitudes.** Avec, en cible, les collaborateurs mais également les Directeurs et la gouvernance. **Ensuite, le travail sur les parcours clients avec l'analyse de tous les points de contact.** Parmi les 384 points de contacts référencés, 61 ont fait l'objet d'attention particulière étant donné le potentiel de complexité pour le client. **Enfin, l'apprentissage**



**à partir du client en définissant les bons KPIs, la gestion des réclamations et l'adéquation entre la promesse et la réalité.** Afin de pouvoir réduire le gap entre attentes et résultats, la Direction a piloté des projets en équipe réduite, le tout en favorisant le test & learn.

**Parmi les indicateurs qui ont servi à repenser la stratégie de l'entreprise, le Customer Effort Score a été fondamental et a permis la naissance de la stratégie de l'Extramile : ce dernier délai que le client doit tenir, ce dernier kilomètre que le client doit franchir pour arriver au résultat qu'il attend.** La politique de Zurich Insurance a donc été de réduire au minimum cet Extramile en conservant, au cœur des pré-occupations des équipes, l'Expérience et l'Engagement Client. Toute une série de petites attentions a été alors imaginée par des collaborateurs, comme par exemple penser au siège bébé dans une voiture qui va être remplacée afin que les parents comprennent que l'entreprise les aime, pense à eux. **Les résultats de cette stratégie de bon sens (sic) a permis de réduire de près de 30% les contacts entrants qui étaient auparavant les plus nuisibles à la marque. Aujourd'hui, et en replaçant le client au cœur de la stratégie tout en jouant sur l'émotion, le développement de ces Services uniques a replacé Zurich Insurance dans le peloton de tête face à la concurrence.**

La convention s'est terminée avec une mise en lien entre la création du Service unique et le déploiement d'une communication unique. Olve V. Strawe, Rédac-

teur en Chef de TeleTalk Magazine, a présenté sa vision sur les opportunités – et menaces – portées par les intelligences conversationnelles. **En capitalisant sur l'émotion autour des moments de vérité et en remplaçant les interactions les moins créatrices de valeur par de l'automatisation, l'entreprise peut créer une nouvelle Expérience Client basée sur la confiance, le respect, et l'humilité.** Ce qui, finalement, pourrait être la source d'un développement immense des Centres de Relation Client qui prendront le pas sur les modes de travail tels que nous les connaissons aujourd'hui. ■

*« La Convention CCC est un évènement international dédié aux entreprises spécialistes du service client permettant aux experts du secteur d'échanger leurs expériences et leurs conseils et a été organisée pour la première fois à Vienne en 1998 afin de contribuer au développement professionnel et à l'amélioration de l'image du secteur. Aujourd'hui, l'évènement aborde des sujets bien plus larges que le secteur du service client proprement dit. Les interventions et les dialogues permettent aux participants d'échanger sur les grandes tendances et les modèles économiques internationaux ».*

*Christian Legat, CEO de CCC*

**AVEC  
VOS CLIENTS  
C'EST DU SÉRIEUX** 

*Affirmez votre engagement avec*

**afnor**  
CERTIFICATION



# Faciliter le dialogue et l'Écoute de vos clients

Entretien avec **Alain Bouveret**,  
Directeur Général Eloquant

**ELOQUANT EST UN DES SPÉCIALISTES DU DIALOGUE ET DE L'ÉCOUTE CLIENT. POURRIEZ-VOUS NOUS PARLER DES SOLUTIONS QUE VOUS PROPOSEZ ?** C'est simple et logique : la relation se fonde sur le dialogue et l'écoute d'autrui. C'est vrai en général, c'est encore plus vrai dans le cadre de la relation client. Notre métier d'éditeur en mode SaaS dans ce domaine s'appuie donc logiquement sur ces piliers :

- Le dialogue, c'est une plateforme de traitement unifié de tous les contacts entrants et sortants, sur l'ensemble des canaux de communication : voix, emails, livechat, SMS, WebCallBack, ... C'est annuellement plus de **400 millions d'interactions clients** traitées sur nos plateformes.
- L'écoute c'est une plateforme de recueil du feedback client, de mesure de satisfaction, de publication d'avis et de portail d'accès pour action sur ces avis clients par les équipes clients. En 2016 nous avons adressé plus de **150 millions d'enquêtes clients**. Ce qui nous différencie et rend notre position unique c'est de lier intimement ces capacités pour construire une proposition de valeur « augmentée » et de facilitateur de la relation client/entreprise. Cette approche répond à une attente réelle du marché : nous avons enregistré une croissance de **29% du CA** en 2016 (après 23% en 2015) et nous avons augmenté nos effectifs de 25%

pour atteindre plus de **80 experts Relation Client hautement qualifiés**.

**L'ANALYSE SÉMANTIQUE EST UN SUJET FORT QUI INTERPELLE LES DÉCIDEURS DE LA RELATION CLIENT. CHEZ ELOQUANT, VOUS PROPOSEZ UNE SOLUTION : EN QUOI PEUT-ELLE APPORTER DE LA VALEUR À UNE ENTREPRISE ET COMMENT ABORDER CETTE THÉMATIQUE ?** Il faut l'aborder avec efficacité, simplicité, rentabilité.

Le digital favorise l'écrit des clients. Et dans cet écrit se trouvent richesse (connaissance approfondie, compréhension) et pépites (alertes, suggestions, ...)

Notre offre sémantique consiste à analyser en automatique toute cette matière pour en extraire des degrés d'importance (attrition, risques), détecter les irritants majeurs et aussi les signaux faibles, les émotions. Le tout pour guider nos clients dans leurs actions, leurs priorités et parfois leurs urgences. Ce n'est pas un tour de magie, c'est un outil de production.

Nos équipes sur ces sujets sont des experts en IA (Intelligence Artificielle) et nous allons diffuser cette expertise très prochainement dans toutes nos offres. Le marché est prêt, les données « Dialogue et Écoute » sont multiples et riches, et ajouter une exploitation enrichie est prometteur de nouvelles valeurs.

**VOUS ÉVOQUEZ LE FUTUR, POUVEZ-VOUS CITER 3 POINTS CLÉS DANS LA STRATÉGIE ELOQUANT ?** Oui, notre chemin est clair et notre direction déterminée :

## 1/ Accompagner nos clients

Technologies multiples, effets de mode, risques ... Nous devons travailler et accompagner nos clients en permanence et dans la durée dans cet environnement en dynamique accélérée. Experts métiers, experts fonctionnels, responsables de projets sont autant de ressources de valeur pour nos clients.

## 2/ Industrialiser

Nous détenons énormément de briques stratégiques et technologiques : la voix, le multicanal, l'écrit, les enquêtes de satisfaction, la publication d'avis, l'IA etc... Ces briques n'ont de valeur qu'assemblées solidement. La qualité de production, la sécurisation des données (nous sommes certifiés ISO 27001 depuis 2015), la disponibilité des plateformes sont des priorités majeures pour Eloquant.

## 3/ Partager et innover

Plusieurs cerveaux fonctionnent toujours mieux qu'un seul. Et c'est particulièrement vrai dans le domaine de l'innovation. Le pilotage de l'expérience client, la visualisation du parcours client sont des innovations que nous avons co-construites avec nos clients. Nous continuerons donc à partager nos idées, besoins, expériences, projets et même émotions au sein d'Eloquant et vers l'extérieur. ■



## Emotion et plaisir au cœur de l'Expérience Client et Collaborateur

Le plaisir fait partie de ces sujets rarement abordés lorsqu'il est question d'Expérience Client et d'Engagement Collaborateur. Et pourtant, en matière d'organisation et de Management, c'est sans doute un levier fort de recrutement et de fidélisation des talents. Chez Autolib', ce sujet est assumé et revendiqué par l'ensemble des équipes. **Chantal Teixeira**, Directrice de la Relation Client chez Autolib', en présente les enjeux.

### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Je suis Chantal Teixeira, Directrice de la Relation Client chez Autolib' ; dans ce cadre, je pilote tous les parcs d'autopartage développés par le groupe en France et dans le monde. Je travaille pour le groupe Bolloré depuis 16 ans.

### QUE REPRÉSENTE L'ÉMOTION DANS L'EXPÉRIENCE CLIENT QUE VOUS DÉLIVREZ ?

Nous avons pris le parti à la naissance du projet d'assumer totalement le fait que, dès l'instant où nous gérons de l'humain et le quotidien de nos clients, l'émotion est inévitablement présente à chaque instant. C'était une intuition il y a 6 ans, et nous avons mis en place de ce fait de nombreuses ressources pour travailler cet aspect relationnel.

Dans la Direction de la Relation Client, notre priorité en termes d'indicateurs n'est par exemple ni la durée moyenne de traitement ni le nombre d'appels gérés – même si bien entendu nous suivons ces indicateurs. Nous sommes plus attentifs au fait que le client n'ait pas besoin de rappeler, à défaut cela signifie que nous avons échoué dans notre mission. **Nous valorisons à cet égard les collaborateurs qui portent un soin particulier à nos clients notamment en cas de mésaventure ;**

**outre la compétence, nous encourageons la chaleur et l'attention que les collaborateurs ont pour leurs clients.**

### ALORS PRÉCISÉMENT, L'ENGAGEMENT COLLABORATEUR EST ÉGALEMENT AU CŒUR DE CETTE STRATÉGIE ÉMOTIONNELLE QUE VOUS METTEZ EN PLACE. COMMENT CELA SE TRADUIT-IL AU SEIN DES ÉQUIPES ?

Cela va jusqu'aux critères de recrutement : le collaborateur est-il du fait de ses propres valeurs tourné vers l'autre dans son parcours professionnel et extra-professionnel ? C'est une posture assumée et revendiquée. Nous promovons la bienveillance dans l'entreprise et avons donc besoin de profils adaptés – ce, pour permettre au col-



laborateur de s'exprimer positivement dans son attitude auprès du client. Sur le plateau, le collaborateur peut faire une pause quand il le souhaite, ils peuvent se parler, se solliciter tout simplement. Ils ont également de la latitude vis-à-vis de la hiérarchie ce qui leur permet d'exprimer s'ils en ont besoin, les émotions qu'ils ont eu à gérer

**// Les solutions pour nos collaborateurs sont au moins autant développées que celles que nous mettons à disposition des clients //**

de la part du client ou celles qu'ils ont eux-mêmes ressenties. Nous n'avons par exemple aucune cloison entre les conseillers, bien entendu des investissements importants ont été faits pour atténuer la nuisance sonore, mais cela contribue à préserver leur liberté.

Sur les sujets managériaux, grâce aux outils développés et à la confiance que nous accordons aux équipes, nous permettons à chacun d'être autonome. **Nous faisons des contrôles qualité - c'est incontournable - mais ce n'est pas obsessionnel. En dehors d'un rituel pour dire bonjour et au revoir, la relation est toujours créée par le conseiller : il n'y a pas de script même s'il y a un cadre.** Les solutions pour nos collaborateurs sont au moins autant développées que celles que nous mettons à disposition des clients. En ayant ainsi évacué le risque de non qualité sur le fond, nos équipes sont à l'aise, tout en portant la parole de l'entreprise.

#### AURIEZ-VOUS UN EXEMPLE D'ÉMOTION DANS L'EXPÉRIENCE CLIENT OU L'ENGAGEMENT COLLABORATEUR QUE VOUS PORTEZ ?

Nous avons des exemples chaque jour car nous faisons partie du quotidien des clients. Ils utilisent Autolib' pour des motifs et des trajets variés, à toute heure du jour et de la nuit. Du fait des aventures quotidiennes de chacun, nous sommes confrontés à des émotions positives, négatives et souvent à leur accumulation (difficulté personnelle, journée difficile, etc.). Je pense par exemple à un mari déboussolé par la naissance de son premier enfant et à qui nous permettons de prendre une Autolib' dans la nuit ; ou une maman qui oublie le doudou de son enfant dans la voiture et que nous aidons à retrouver ; je pense au jeune diplômé craignant d'être en retard à son premier entretien d'embauche, à la soirée d'anniversaire qui ne s'est pas déroulée comme espéré etc.

A ce titre, nos clients sont formidables car ils nous écrivent régulièrement pour nous faire part de leur témoignage. Parmi les beaux moments, un photographe parisien célèbre qui avait oublié son appareil - ce à quoi il tenait le plus - nous avons fait des pieds et des mains pour le retrouver, en grande partie grâce à une autre cliente d'ail-

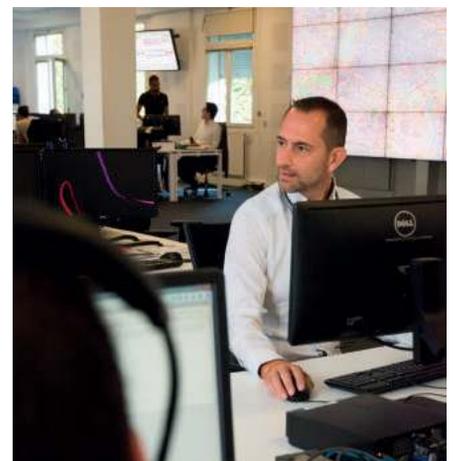
## // Nous sommes finalement souvent un élément déclencheur autour d'un très grand nombre d'émotions, positives ou négatives //

leurs. Une superbe lettre a été écrite à Autolib' mais aussi à l'autre client ! Cela prouve que nous allons dans la bonne direction. Nous sommes finalement souvent un élément déclencheur autour d'un très grand nombre d'émotions, positives ou négatives.

**Pour l'Engagement Collaborateur, dans la mesure où nous recherchons des profils spontanément et naturellement dans l'émotion que nous ne bridons pas, il nous faut aussi gérer leurs propres émotions.** Nous ne négligeons ni l'émotion du client ni celle du collaborateur. Nous créons par exemple de nombreux moments de dialogue où le conseiller parle de son quotidien, sans pudeur et sans retenue avec toutes les équipes et la Direction. Il arrive qu'un conseiller soit anormalement touché par le mal-être du client. Toute la difficulté réside dans le juste équilibre, ne pas se laisser envahir mais ne pas être indifférents. Néanmoins, nous sommes résolument au-delà de la simple empathie. A travers l'idée de faire plaisir à l'autre, nous créons l'attachement au service tant de la part de nos clients que de nos équipes. En matière de panels de moments forts, nous avons souhaité récompenser un collaborateur qui a fait un travail particulièrement exceptionnel suite à un challenge qualité. Nous l'avons remercié en offrant un weekend pour deux,

et il s'est effondré d'émotion. Ou une collaboratrice qui est avec nous depuis 2012 et qui a passé le cap des 100 000 appels pour laquelle nous avons organisé une fête surprise en présence de notre Directrice Générale. Nous sommes vigilants à tous ces détails infimes qui n'en sont finalement pas, car ces attentions contribuent à donner un sens « *au plaisir dans mon travail* ».

**CROYEZ-VOUS QUE L'ÉMOTION PUISSE PERMETTRE À UNE ENTREPRISE DE SE DIFFÉRENCIER D'UN POINT DE VUE STRATÉGIQUE ET DONC BUSINESS ?** J'en suis convaincue. Pendant 2 ans au moins, presque chaque jour nos clients nous disaient : « *heureusement que vous avez un service client aussi fort car parfois Autolib' c'est compliqué* ». Le service client est l'un des principaux atouts que nous possédons. Nous savons que cela participe à compenser les faiblesses éventuelles et à développer l'attachement au service que nous proposons. La disponibilité, la qualité et l'efficacité du service client, tant sur les aspects métier que relationnel, permettent de faire oublier la difficulté parfois rencontrée. C'est ainsi que l'on crée une relation confiante et sereine, donc, durable. ■





# L'Humain, clé de voûte de l'Expérience Clients

**Céline Forest**, Directrice de la Communication et de l'Expérience Clients ENGIE Cofely

## POUVEZ-VOUS NOUS PARLER D'ENGIE COFELY ?

ENGIE Cofely, ce sont 12 000 collaborateurs qui travaillent partout en France, au service des entreprises et collectivités, afin de leur proposer des solutions pour mieux utiliser l'énergie et réduire leur impact environnemental. Notre expertise repose sur des savoir-faire inscrits dans la durée : l'optimisation de la performance énergétique et environnementale des bâtiments, le développement d'énergies renouvelables au cœur de nos territoires, ou encore l'amélioration globale des services aux bâtiments et aux occupants (Facility Management).

Pour résumer, ENGIE Cofely est un acteur engagé aux côtés de ses clients pour les accompagner dans leur transition énergétique.

## QUELLES SONT LES RÉCENTES ÉVOLUTIONS DES ATTENTES DE VOS CLIENTS ?

Nos clients souhaitent renforcer la dynamique du travail en commun en adoptant des postures de partenariat. **L'avènement du digital permet d'augmenter les échanges d'informations et de renforcer la proximité relationnelle.** Bien au delà de la performance énergétique, ENGIE Cofely doit proposer à ses clients les attributs d'une entreprise de services.

// Il était capital de susciter une prise de conscience de l'importance à accorder à la relation clients //

## QUELLES ACTIONS CONCRÈTES AVEZ-VOUS MISES EN PLACE POUR Y RÉPONDRE ?

Nous avons commencé par sensibiliser nos collaborateurs à ces thématiques d'expérience clients. Il était capital de susciter une prise de conscience de l'importance à accorder à la relation clients. Le déploiement d'un CRM (Salesforce), nous a permis dans un premier temps de rationaliser nos outils de gestion de la relation clients et de fédérer autour d'une vision à 360° de nos clients.

Nous avons également renforcé les interfaces digitales à la fois en interne et en externe autour des clients : extranet, réclamations en ligne, suivi des

contrats, applications internes de sensibilisation à la culture client...

## QUELS ONT ÉTÉ LES IMPACTS DE CE DÉPLOIEMENT ?

La mise en place de ces nouveaux outils et interfaces clients a entraîné une transformation des habitudes de travail. L'immédiateté et la digitalisation des échanges nous ont poussés à revoir une partie de nos processus au regard de l'analyse de nos parcours clients. **Notre objectif était de réaffirmer nos engagements clients afin de répondre à leurs besoins de réactivité, d'information et de proximité.**

Cette orientation client réaffirmée a été un levier pour renforcer la culture et la connaissance clients en interne.

## COMMENT ÊTES-VOUS ORGANISÉ POUR RÉPONDRE À SES ENJEUX ?

Sous l'impulsion de la Direction Générale, une Direction de l'Expérience Clients, dédiée à ses sujets, a été créée en 2016 afin de faire entendre la voix du client au sein de l'entreprise.

Cette Direction occupe un rôle de Business Partner, au service de nos 40 agences réparties sur le territoire. Nous travaillons en effet en co-construction avec le terrain à la mise en place de projets d'amélioration de la satisfaction clients, s'inscrivant ainsi dans une démarche d'amélioration continue.

## // Réaffirmer nos engagements clients afin de répondre à leurs besoins de réactivité, d'information et de proximité //

**VOUS PARLEZ D'AMÉLIORATION CONTINUE. QUELS ONT ÉTÉ VOS FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS, EN TANT QUE BUSINESS PARTNER, POUR FÉDÉRER VOS COLLABORATEURS AUTOUR DE CETTE NOTION D'« EXPÉRIENCE CLIENT » ?** La mise à disposition d'outils performants et de processus adaptés aux parcours clients doit être complétée par une dimension humaine. Un accompagnement des collaborateurs dans ces changements est en effet nécessaire.

En tant que Business Partner nous avons déployé, en collaboration avec notre service RH, des formations comportementales pour les équipes opérationnelles (commerciaux, managers, techniciens). Nos clients attendent autant d'efficacité que de proximité relationnelle et d'empathie. Nous devons fournir à nos collaborateurs, au-delà de leur expertise technique, les clés du contact client, de la gestion de la relation clients voire de l'émotion clients. En parallèle, les managers sont sensibilisés aux enjeux de relation clients et pilotent les indicateurs de satisfac-

## // les managers sont sensibilisés aux enjeux de relation clients et pilotent les indicateurs de satisfaction clients //

tion clients (INS, taux de réponses aux clients dans les délais, etc). Intégrée aux objectifs annuels, la satisfaction de nos clients est une priorité pour les collaborateurs d'ENGIE Cofely.

**QUELLES SONT LES PROCHAINES ÉTAPES DE VOTRE DÉMARCHE ? COMMENT ENVISAGEZ-VOUS L'AVENIR DE L'EXPÉRIENCE CLIENT CHEZ ENGIE COFELY ?** Nous sommes actuellement en train d'élargir notre vision en intégrant la notion de BtoBtoC, en travaillant notamment à la mise en place de solutions digitales à destination des occupants finaux..



### ENGIE Cofely c'est...

- 12 000 collaborateurs
- 2,5 milliards d'euros de Chiffre d'Affaire en 2016
- 34 000 clients
- 2 000 clients enquêtés par an
- 5 millions d'interventions réalisées par an

En parallèle, nous poursuivons nos actions d'optimisation de la relation clients tant sur la mise en place d'outils digitaux que sur l'accompagnement humain. Ces deux notions sont en effet complémentaires et indissociables pour créer une véritable proximité relationnelle entre une entreprise et ses clients. ■



# Engagement : les racines et les ailes de la Relation Client



Aujourd'hui, il ne suffit plus de fidéliser les clients : leur engagement est la clé de la réussite pour les marques. Dans ce contexte, BlueLink a fait le choix de transformer la Direction des Opérations en Direction de l'Engagement Client. Plus qu'un simple changement de nom, une nouvelle posture, une prise de conscience, une volonté de célébrer l'essence même de la Relation client. Regards croisés de **Marc Breiner**, en charge de cette nouvelle direction et **Christina Thouvenot**, conseiller ambassadeur de marque pour une enseigne de luxe chez BlueLink.

Tous deux acteurs de la Relation client, ils mettent en mots ce métier de passion où chaque interaction est considérée comme une rencontre unique et où l'engagement devient la promesse d'une Relation au sens authentique du terme.

**LA DIRECTION DES OPÉRATIONS DE BLUELINK EST DEVENUE LA DIRECTION DE L'ENGAGEMENT CLIENT. POURRIEZ-VOUS NOUS EXPLIQUER POURQUOI ?**

**M.B.** : « Le terme « opérations » nous enfermait dans la notion de traitement, de transaction commerciale. Or, c'est la relation client au sens noble du terme, basée sur l'engagement, qui est l'essence même de notre métier. Face à des attentes et des comportements qui évoluent, les leviers traditionnels de fidélisation ne suffisent plus. La quête de sens a pris force et vigueur. Tout le savoir de l'humanité est à portée de clic, c'est la naissance d'une conscience globale. Cette mutation engendre une recherche de quelque chose d'autre, de vrai, de sincère, d'affectif.

Le client est un humain avant tout ! Il exige désormais d'être reconnu, compris, valorisé. Il achète les produits ou les services qui contribuent à son bonheur et à celui de ses proches et souhaite construire son propre parcours d'achat. Lorsqu'il devient engagé,

il fait naturellement la promotion de la marque, il partage ses préférences avec son entourage, sa tribu, ceux qui croient en les mêmes valeurs que lui. Il est prêt à donner de son temps pour améliorer, voire co-crée les offres de demain.

Chez BlueLink, la notion d'engagement s'applique également à la relation nouée avec nos partenaires. Pour nous, l'engagement s'inscrit dans une relation durable à double sens. Développer la confiance, partager les valeurs, personnaliser la relation, stimuler les réflexions partagées, imaginer ensemble de nouvelles solutions. Être impliqué et donc responsable, dans une dynamique proactive afin de créer des liens plus solides, authentiques et durables. Cela exige une attitude sensible, une écoute pleine et active, une ouverture à l'imprévisibilité aussi...

C'est tout l'art de nos conseillers ambassadeurs, ils sont les « oreilles attentives », ils sont les « sachants » capables d'identifier les forces et les faiblesses

des produits et des services qu'ils représentent à travers la voix de leurs clients.

**C.T.** : Effectivement, notre rôle est de mettre en relation les marques avec leurs publics, et de créer du lien. Un lien d'humain à humain. Qui fait naître une émotion, touche le cœur, rassure, prend soin, fait vibrer. En relation permanente avec les clients de marques que nous représentons, nous sommes pleinement conscients que derrière nos écrans se trouvent des êtres humains qui ont besoin de communiquer et de se sentir considérés.

**TOUS LES SECTEURS SONT-ILS PROPICES À L'ENGAGEMENT, À L'ÉMOTION ?**

**M.B.** : L'émotion est dans la rencontre. Dans la relation réelle. Dans l'expérientiel. Une émotion positive va inscrire le moment de vie dans la mémoire du client. Il ne veut plus entendre des arguments cherchant à lui démontrer la qualité d'un produit. Il veut aimer ce qu'il achète, il veut en avoir envie. Il est évident qu'un sac à main, un bijou ou

une nuit dans un palace font plus rêver qu'un contrat d'assurance. Mais l'enjeu de la Relation client reste le même. Etre écouté, compris, guidé, rassuré mais aussi reconnu et valorisé sont des enjeux émotionnels aussi forts et décisifs pour obtenir la confiance. Ce qui déclenche une émotion positive, c'est la surprise, l'inattendu. C'est une véritable relation humaine. Plutôt que de parler de connaissance, de parcours ou de service client, on devrait s'intéresser en priorité à l'individu, à l'humain et à ce qui le rend heureux.

**C.T.** : Ce n'est pas forcément l'extraordinaire qui provoque l'émotion ; c'est la capacité à s'émerveiller d'un rien parfois... un ton de voix gorgé de bienveillance, un sourire qui s'entend, un instant, une magie. La Relation client au sens noble du terme est un art. C'est un état d'esprit. L'ordinaire, le quotidien peut être extra ; c'est une question de regard... Je considère que c'est mon rôle que de faire affleurer cette magie.

**QUEL EST VOTRE SECRET ?**  
**C.T.** : Une écoute sans a priori, une ouverture, une attention personnalisée, une posture sincère et empathique...

Chaque interaction devient une rencontre unique. Une expérience inédite, basée sur une vraie relation. Sincère, authentique. Humaine en somme. J'ai noué par exemple un lien pérenne avec un client qui me contactait il y a quelques années au sujet d'une réclamation. Notre complicité fut telle que tous les ans depuis, nous nous envoyons nos vœux de bonne année... D'expérience, je sais qu'écouter, comprendre et surprendre mon client fait naturellement la différence. Pour ce faire, l'empathie est fondamentale. Prendre en compte, reconnaître l'état émotionnel de mon client qu'il soit positif ou négatif, « me mettre à sa place », employer le ton adéquat, faire preuve de sincérité sont des incontournables. Au bout du fil ou du clavier, je suis tout à ce que je fais, dans l'instant. Je vis pleinement mon métier. J'y projette une part de moi-même. Chaque client est selon moi un projet en soi : l'accueillir avec chaleur. Lui dire bonjour, pour de vrai. Lui souhaiter la bienvenue, vraiment. L'écouter. Entendre ce qu'il a à dire. Le rassurer. Le prendre en charge. Prendre soin de lui. M'impliquer. Partager. Prendre plaisir à échanger : là est le sel de la Relation.

**OÙ L'ENGAGEMENT PREND-T-IL RACINE ?**  
**M.B.** : Dans une raison d'être forte, indispensable à l'épanouissement des talents. « Humanly digital » tel est notre credo chez BlueLink : l'humain d'abord ; le digital comme support. C'est l'humain qui fait la différence.

En outre, l'engagement relève de la coopération, la constance et la cohérence. Partant de ce principe, il nous paraît indispensable de travailler dans cette logique avec les marques dans une relation de partenariat. Elles aussi s'engagent auprès de nos conseillers ambassadeurs : séjours en immersion afin de se familiariser avec l'univers des marques, formations inclusives, retours sur expérience... un dialogue permanent basé sur la confiance, capable de faire grandir un sentiment d'appartenance, d'attachement.

Le collaborateur, la marque, et le client final : tous les acteurs de la Relation client doivent être impliqués et donc engagés dans une dynamique vertueuse. C'est là que jaillit le sens. C'est là que naît l'engagement. ■



Christina, 30 ans  
**Cultivatrice**  
**d'émotions**  
 chez **BlueLink**

Découvrez comment Christina a été aux petits oignons pour son client ainsi que toutes nos autres histoires sur : [www.wearehumanlydigital.com](http://www.wearehumanlydigital.com)

**BLUeLINK**  
HUMANLY DIGITAL



ENCORE PLUS DE SÉRÉNITÉ AVEC  
**AVANTAGE GAZ  
DURABLE**



Avec Avantage Gaz Durable, votre conso<sup>(1)</sup> de gaz est compensée carbone et vous soutenez un programme de recherche sur le biogaz.

En plus, le prix du kWh HT n'augmente pas pendant 4 ans et peut même baisser<sup>(2)</sup> !

(1) Sur la base d'une consommation annuelle de gaz estimée.

(2) Avantage Gaz Durable est une offre de marché. En cas de baisse du tarif réglementé de vente de gaz, dans la limite de 7% de baisse sur 4 ans. L'abonnement HT est soumis aux évolutions des tarifs d'utilisation des réseaux publics de transport et distribution de gaz décidées par les pouvoirs publics.

Plus d'informations sur [edf.fr](http://edf.fr)

L'énergie est notre avenir, économisons-la !





## Relation client : comment EDF transforme l'expérience en émotion

**Gaëlle Salaün**, Directrice des centres de relation client particuliers EDF, nous livre sa vision d'une Relation Client toute en proximité et en écoute active. Elle mène avec les 5000 conseillers basés en France une transformation de cette relation client toujours au service de la très satisfaction.

« L'actualité du secteur de l'énergie a rarement été aussi propice aux changements : une concurrence de plus en plus présente qui se structure aujourd'hui, la transition énergétique qui devient une préoccupation majeure, la demande des clients d'une relation omnicanale.

Une constante reste pourtant de mise à EDF : la très satisfaction de nos clients. Avec neuf clients sur dix satisfaits et près de six sur dix très satisfaits, EDF a été en 2017 et pour la deuxième année consécutive n°1 du Podium de la relation client dans le secteur Entreprises de Service (l'enquête a été réalisée par Bearing Point et Kantar TNS). Mais rien n'est jamais acquis et la qualité du service rendu à nos clients reste le fil conducteur de toutes nos actions. »

### QUEL LIEN FAITES-VOUS ENTRE LA SATISFACTION ET L'ÉMOTION CLIENT ?

A EDF, nous avons la conviction, et les études le confirment, que la satisfaction client s'appuie sur une relation la plus personnalisée possible et adaptée aux évolutions des usages de chacun.

Comme pour beaucoup d'entreprises, la transformation s'est faite vers une

relation plus numérique. Et nos efforts se concentrent sur une relation à la fois digitale et humaine.

Dans cette relation de plus en plus omnicanale qu'EDF offre aujourd'hui, nous plaçons l'humain au cœur : le self care sur internet et sur mobile est désormais bien installé, répondant ainsi au besoin d'autonomie des clients. L'automatisation des process est rodée mais l'humain reste la valeur sûre, le lien de confiance qui perdure entre le client et EDF.

Aujourd'hui un client peut commencer sa souscription à un contrat d'énergie sur le web et se mettre en relation avec un conseiller EDF par le biais du Chat. Ce type d'expérience répond à la volonté d'offrir une expérience de web humanisé à nos clients, et s'appuie sur le savoir-faire des conseillers EDF dans le numérique. Nos clients peuvent également contacter les conseillers EDF par le biais du Web Call Back ou encore des réseaux sociaux.

Nos conseillers sont ainsi au cœur de cette relation et quel que soit le canal de contact initial, sont prêts à les accompagner.

Ce que nous souhaitons, c'est leur faire vivre une expérience simple, digitale et humaine, qui renforce leur confiance dans la durée.

### JUSTEMENT, COMMENT TRAVAILLEZ-VOUS CETTE CONFIANCE ET QUELS ENGAGEMENTS DE SERVICE Y ASSOCIEZ-VOUS ?

Cet accompagnement repose sur une expérience client guidée des convictions à la fois très simples et fortes.

**Nous partons du principe que nos clients ont besoin d'être écoutés et rassurés, que nous devons réduire l'effort client au maximum et leur donner de la tranquillité d'esprit dans la gestion de leur contrat.**

Et pour répondre à ces enjeux, nous pouvons nous appuyer sur nos compétences et notre expertise, qui sont reconnus.

Nous voulons offrir à nos clients un service 4 étoiles. Et pour cela, chacun de nos centres, chaque équipe a la capacité à s'organiser.

Par exemple, nos managers réalisent des doubles écoutes en se mettant dans la peau du client, puis échangent avec le conseiller sur les émotions ressenties durant l'entretien.

Dans d'autres équipes, sur certaines journées, les conseillers tournent le dos à leur écran durant leur entretien téléphonique pour être plus concentrés sur la voix et les besoins du client. Souvent, les clients engagent l'échange avec nos conseillers sur d'autres points que le motif premier de leur appel :

ils reconnaissent un accent régional, veulent savoir quel temps il fait à l'autre bout de la France... Cela reflète bien leur besoin d'une relation dans l'émotion une fois de plus.

Mais cette relation hyper-personnalisée ne doit pas occulter des besoins de services. Et nous devons là aussi être au rendez-vous.

**COMMENT PEUT-ON STRUCTURER UNE STRATÉGIE CLIENT ET COLLABORATEUR AUTOUR DE L'ÉMOTION LORSQU'ON EST UN GRAND GROUPE ?**

Le fait d'être un grand groupe ne change pas la nature des interactions entre un client et un conseiller. Nous restons fidèles à notre ligne de conduite d'une relation client digitale et humaine, et comme j'ai l'habitude de le dire, nos conseillers ne suivent aucun script lorsqu'ils ont leurs clients en ligne. **Etant donné le nombre important de ces interactions (90 millions de visites sur nos sites web, 30 millions d'appels par an), cela demande juste une organisation très précise.**



Cela nous permet aussi de lancer de beaux projets avec nos clients. La plateforme digitale de co-construction EDF Pulse&You a fêté récemment son premier anniversaire. Primée l'année dernière aux Palmes de la Relation Client, Cette communauté rassemble désormais Plus de 5500 internautes et une dizaine de start-ups.

**DEMAIN, QUELLES SONT SELON VOUS LES PROCHAINES ÉTAPES QU'EDF DEVRA FRANCHIR AFIN D'APPROFONDIR CETTE STRATÉGIE TOURNÉE HUMAIN ?** Cinq millions de compteurs intelligents ont déjà été déployés sur tout le territoire français (par le gestionnaire du réseau de distribution d'électricité, Enedis). ■

**Des réponses enrichies et personnalisées aux besoins des clients**

**La gamme d'offres d'énergies continue de s'enrichir avec l'offre Avantage Gaz Durable**

Les Français sont sensibles à la transition énergétique. Depuis début 2017, les clients particuliers peuvent souscrire à l'offre Avantage Gaz Durable d'EDF, qui vient en complément de notre offre renouvelable d'électricité. A travers cette nouvelle offre, EDF propose aux clients qui le souhaitent de consommer du gaz naturel tout en contribuant au développement durable. Nous répondons ainsi aux préoccupations environnementales des clients. C'est un pas supplémentaire pour répondre à ces nouvelles attentes.

**Assurer le bien être durable dans l'habitat de nos clients**

Nous proposons depuis plusieurs années à nos clients une assistance en cas de coup dur. La gamme Solution Dépannage Confiance s'étend de l'électricité, le gaz et la plomberie, et désormais à l'électroménager et à la serrurerie. C'est donc encore plus de réactivité, de confiance et de tranquillité pour les clients d'EDF. Cette gamme de solutions de dépannage couvre désormais plus de besoins d'assistance du client, et va au-delà du simple rapport à l'énergie.

**Bien s'équiper pour mieux consommer avec Electriscore**

L'engagement de services envers nos clients s'enrichit cette année de conseils autour des appareils de la maison. « Electriscore d'EDF » est une plateforme en ligne d'aide à l'achat d'appareils électro-performants pour tous les internautes. Accessible depuis le site edf.fr, la plateforme Electriscore (www.electriscore-edf.fr) guide les internautes, clients d'EDF ou non, qui souhaitent acheter un appareil électroménager à haute performance énergétique. Ils peuvent ainsi avoir accès aux informations sur les différents modèles en vente chez les distributeurs partenaires, sur la base d'un score de performance énergétique, plus lisible encore que l'étiquette énergie.



## Des méthodes de travail collaboratives, ouvertes aux clients et aux startups

Déjà plus de 8372 idées ont émergé, 8650 commentaires ont été postés et 31 460 réponses à des sondages ont été publiées, tous POCs confondus. 20 POCs ont été réalisés, parmi lesquels « Mon fil d'actualité ». Sur l'application EDF & MOI « Mon Fil d'Actu » permet à nos clients équipés d'un compteur LinkyTM de suivre leur consommation d'énergie au jour le jour en euros. Demandée par les clients, co-construite et testée avec eux via la plateforme EDF Pulse&You, elle est une vraie source de satisfaction pour ceux qui l'utilisent.

### L'IDÉE : DÉCOUVRIR, TESTER, PARTAGER...

Vous avez un avis ? Autant l'exprimer...  
 Vous avez une idée d'innovation et vous souhaitez la partager ?  
 Ce site vous propose de découvrir et de proposer des innovations autour du bien-être dans l'habitat. Vous pouvez participer à des projets d'innovations en amont, première et influencer le futur.  
 - Vous êtes un internaute ? Testez des produits, des services innovants, exprimez-vous à leur sujet pour qu'ils répondent mieux à vos attentes. Proposez des idées, expliquez vos besoins.  
 - Vous êtes une start-up ou une entreprise ? Faites tester votre innovation par la communauté pour améliorer votre produit.  
 Découvrez, testez, influencez, accélérer... Tout le monde y gagne ! Alors, n'attendez plus, rejoignez la communauté !



## Un suivi de sa consommation enrichi et personnalisé pour les clients équipés du compteur LinkyTM

Ces compteurs apportent encore plus de simplicité aux consommateurs : les relevés de compteurs par exemple se font directement, sans intervention.

La transmission des données de consommation d'énergie devient donc possible, à pas quotidien, ce qui permet des évolutions majeures dans la relation client : le consommateur a des informations plus fines sur sa consommation, peut comprendre comment agir pour réduire sa facture, et nous pouvons lui mettre à disposition un tableau de bord pour qu'il puisse suivre, mais aussi agir sur sa consommation.

C'est une évolution du métier de conseiller, puisque lorsqu'ils prennent contact avec EDF, les clients équipés d'un compteur LinkyTM sont en attente de l'expertise de nos conseillers pour diminuer leur consommation. C'est l'opportunité pour nous d'aller plus loin dans les échanges sur leur consommation d'énergie.

### LES JOURNÉE DÉCOUVERTES EDF : UNE ÉMOTION PARTAGÉE

Pour la quatrième année consécutive, durant la semaine de la Relation Client, EDF organise ses Journées Découvertes sur ses centres de relation client.

Cette année, 26 centres ont ainsi le plaisir de faire découvrir leur métier à des clients. De grands moments de partage, d'échanges et de grande fierté pour les équipes des centres de relation client EDF.



## L'émotion et sa gestion dans le monde du spectacle

Parmi les scènes qui représentent le plus le spectacle en France se trouve bien entendu l'Olympia. Cette salle mythique est un lieu créateur de nombreuses émotions. Tous qu'ils soient spectateurs, partenaires ou collaborateurs, vivent l'Olympia à 110%. **France Allègre-Gouyguo**, Directrice Marketing et Commerciale de l'Olympia, nous raconte comment la stratégie digitale de l'Olympia met l'émotion au cœur de l'expérience client.

### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Je suis la Directrice Marketing et Commerciale de l'Olympia, où je travaille depuis 7 ans. Je gère la stratégie web, réseaux sociaux, les datas et enfin l'équipe billetterie / commerciale. Nos cibles sont multiples et cela implique une approche très segmentée de notre part. En tant que salle de concerts nous devons également nous adresser à nos clients spectateurs et nos clients producteurs.

### AUJOURD'HUI, QUELLE EST LA PART DE L'ÉMOTION DANS L'EXPÉRIENCE CLIENT PROPOSÉE PAR L'OLYMPIA ?

L'Olympia est une salle mythique. L'architecture et l'aménagement de l'espace sont au service du partage des émotions entre le public et les artistes, mais aussi entre les spectateurs. Tout cela combiné crée beaucoup d'émotion client. Notre équipe commerciale doit donc gérer de vrais fans. Nous devons pouvoir gérer des joies mais également des déceptions. Nous sommes quelque part un chaudron d'émotion cela fait partie de notre quotidien et de nos missions.

### QUELLES SONT LES RÈGLES DE BASE SELON VOUS POUR INSUFFLER DANS L'EN-

### TREPRISE UN ÉTAT D'ESPRIT QUI INCITE LES COLLABORATEURS À S'ENGAGER DURABLEMENT POUR LEURS CLIENTS ?

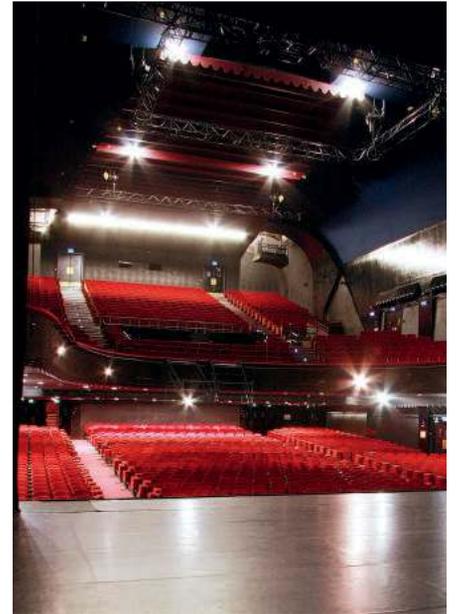
Je n'ai aucun mérite : l'Olympia est une vraie maison. Lorsque nous sommes dans l'entreprise, il se passe quelque chose avec cette salle, chacun aime

// Quand le collaborateur aime la marque pour laquelle il travaille, un climat de bienveillance et d'émotion positive s'installe et sublime la Relation Client //

cette maison. Même les plus jeunes. C'est une histoire d'alchimie et de relation avec la salle, ce qui se traduit par de la bienveillance avec les clients. Nous avons autour de 280 spectacles par an, et la fatigue peut arriver. Dans ces moments il me suffit de leur rappeler cet héritage pour rallumer la flamme. Je suis ici très heureuse d'avoir une équipe particulièrement engagée : quand le collaborateur aime la marque pour laquelle il travaille, un climat de bienveillance et d'émotion positive s'installe et sublime la Relation Client.

### CETTE STRATÉGIE RELATIONNELLE FONDÉE SUR L'ÉMOTION PEUT-ELLE ÊTRE UN LEVIER DE DIFFÉRENCIATION ?

Personnellement, j'aime les gens, sincèrement. J'aime donc les émotions qui transparissent dans les relations. Quand je suis cliente d'une marque, j'attends de l'émotion, j'attends de la bienveillance, et je comprends qu'une émotion puisse aussi être négative. Si nous sommes uniquement dans une logique transactionnelle, je suis alors déçue. J'ai beaucoup travaillé dans le loisir, là où l'émotion est au cœur de l'activité ! Je crois donc que l'émotion est un facteur de différenciation pour les marques. ■



## La plateforme intelligente pour l'expérience client digitale déployée à L'Olympia depuis 2013

### QUELS SONT LES SOLUTIONS EPTICA UTILISÉES AUJOURD'HUI DANS VOS DISPOSITIFS D'ENGAGEMENT CLIENTS ?

Nous avons notamment déployé la solution self-service qui permet de fournir des réponses automatiques en ligne à nos clients. Nous avons beaucoup de demandes par téléphone, et aujourd'hui avec ces outils nous avons pu aller beaucoup plus loin sur la partie d'instantanéité via le digital. Cela nous a permis de réduire le nombre d'appels téléphoniques et nous explorons aujourd'hui d'autres dispositifs de conversations automatisées fondées sur l'Intelligence Artificielle d'Eptica.

### QUELS SONT LES BÉNÉFICES POUR LE SERVICE CLIENT DE L'OLYMPIA ?

Nos équipes ont gagné en efficacité et en productivité dans le traitement des demandes simples au quotidien. La plateforme d'Eptica a permis de fluidifier le travail de nos agents grâce à l'automatisation de nombreuses tâches. Ils peuvent aujourd'hui se concentrer sur la relation et les conversations à plus haute valeur ajoutée, c'est-à-dire ajouter des dimensions plus émotionnelles dans les conversations clients comme l'empathie, la personnalisation, et la contextualisation.

### QUELS SONT VOS PROJETS, ET COMMENT ALLEZ-VOUS FAIRE ÉVOLUER CETTE PARTIE DIGITALE DANS LES PROCHAINS MOIS ?

Notre ambition est d'être toujours plus dans l'instantanéité, nous sommes déjà très présents sur les médias sociaux. Nous explorons donc à présent la solution Chat Eptica sur le site Internet. Nous sommes convaincus que cela permettra d'accompagner qualitativement nos clients tout au long de leur parcours d'achat et de booster les ventes.

### COMMENT SE PASSE LA COLLABORATION AVEC LES ÉQUIPES D'EPTICA ?

Je n'étais pas le contact direct d'Eptica au départ car je suis à ce poste depuis 1 an. Quand j'ai pris les fonctions la solution Eptica fonctionnait bien. Nous avons depuis des relations fluides et agréables. Je trouve la société innovante. Elle répond à nos enjeux d'amélioration continue de l'expérience client digitale.



## Emotions et Expérience Client dans le secteur de l'automobile

C'est à l'occasion d'un atelier organisé par l'AFRC que le thème de l'émotion dans l'Expérience Client a été abordé par **Isabelle Drejza**, Brand Loyalty Strategy chez CITROËN et **Thierry Spencer**, Directeur associé de l'Académie du service et auteur du blog Sens du client. Ils nous en livrent aujourd'hui la synthèse.

### POURRIEZ-VOUS NOUS DIRE QUELLE PLACE OCCUPE L'ÉMOTION DANS L'EXPÉRIENCE CLIENT ?

**T.S.** : Que les émotions soient négatives (colère ou impatience liées à des situations d'attente ou de réclamation...) ou plus souvent positives, elles occupent le cœur de la plupart des interactions entre l'entreprise et le client. C'est ce que j'ai eu l'occasion de développer dans le livre co-signé avec Benoît Meyronin il y a quelques mois (Management de la relation client aux Editions Vuibert).

La Relation Client paraît devoir se jouer de plus en plus sur un registre volontairement émotionnel, c'est-à-dire dans lequel les équipes en contact prennent en compte les émotions du client.

**Quand la famille s'agrandit et que l'on envisage l'achat d'un nouveau véhicule, d'un nouvel appartement ou que l'on planifie des travaux dans sa maison, la Relation Client prend place dans un contexte émotionnel particulier dont il est capital de tenir compte.** Le professionnel saura, ou non, se positionner au bon niveau pour entrer pleinement dans le projet du client, et donc dans ce registre émotionnel créateur de complicité. L'empathie joue son rôle, chacun ayant pu – ou pouvant – expérimenter la vieillesse et

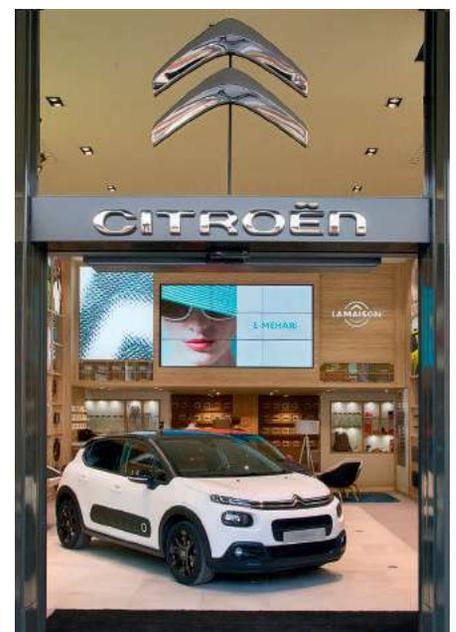
### // La Relation Client paraît devoir se jouer de plus en plus sur un registre volontairement émotionnel //

la paternité/maternité. Cette situation nous renvoie à notre condition d'être humains et non plus seulement à notre posture de clients et de professionnels.

### QUE DIRIEZ-VOUS DES ÉMOTIONS DU CLIENT DANS LE SECTEUR DE L'AUTOMOBILE ?

Depuis maintenant 4 ans, nous réalisons à l'Académie du service le Baromètre Cultures Services dans lequel nous interrogeons les Français à propos de leur expérience dans 8 secteurs d'activité dont celui de l'automobile. Il en ressort que les adjectifs qui qualifient le mieux leur dernière expérience dans ce secteur, les qualificatifs les plus cités

sont « agréable » et « chaleureuse », et ce, au-dessus de la moyenne des autres secteurs. L'Expérience Client dans le secteur automobile est une expérience réalisée sur plusieurs canaux, mais les principaux sont faits d'interactions humaines. L'automobile, qu'il s'agisse du produit (design extérieur et intérieur), de la sollicitation initiale (publicités jouant sur des moments de vie du client), de l'achat (contact avec





le vendeur, essai du véhicule, livraison du véhicule) ou encore de la relation après-vente, le registre de l'émotion est prépondérant.

#### QUE REPRÉSENTENT LA RELATION ET L'EXPÉRIENCE CLIENT CHEZ CITROËN ?

**I.D.** : L'expérience client chez CITROËN est une priorité stratégique majeure, afin de continuer à surprendre nos clients, à les accompagner dans leurs choix de mobilité et à les engager en-



core davantage. C'est aussi un formidable levier de création de valeur pour la Marque, qui lui permet d'ouvrir le champ des possibles au-delà du produit. Après avoir lancé CITROËN ADVISOR, notre site d'avis clients en ligne, nous mettons à contribution nos clients pour devenir nos meilleurs Ambassadeurs, à l'image de notre nouvelle expérience d'essais entre particuliers.

#### CROYEZ-VOUS QU'INTÉGRER L'ÉMOTION DANS LA STRATÉGIE D'EXPÉRIENCE CLIENT DE L'ENTREPRISE PUISSE AIDER LA CROISSANCE DE L'ENTREPRISE DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE ?

**I.D.** : De façon générale, les entreprises ont tendance à concentrer leur attention sur des éléments objectifs et mesurables pour satisfaire leurs clients et gagner en résultats. **C'est oublier toute la place de l'émotion dans la satisfaction client et la nécessité d'échanger, d'écouter et de construire avec ses clients.** Notre priorité est ainsi de faire preuve d'agilité et d'audace pour continuer à accompagner les évolutions sociétales et comportementales.

Citroën est une marque qui est proche des gens, « populaire », dans le sens noble du terme et qui a toujours veillé à s'inspirer des usages afin de mieux gérer les attentes en proposant des solutions simples, personnalisables et ingénieuses. Notre dernière campagne « Inspired by you » s'en amuse et interpelle sur ce que nous vivons dans nos voitures. Et cela est concluant. La preuve : la campagne a été adaptée de l'Europe à la Chine en passant par l'Amérique latine. Notre nouvelle signature ré-affirme ainsi cette ancrage fondamental pour nous. Au-delà de l'émotion, de la prouesse, ce qui garantit l'adhésion de ses clients, c'est avant tout la justesse dans l'exécution. Tous les acteurs de la Marque y sont attentifs. ■



INSPIRED  
BY YOU

#### CITROËN INNOVE SUR LE THÈME DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

CAMPUS  
CITROËN

**D**epuis maintenant deux ans, Citroën organise les Campus de l'expérience client, animés par Thierry Spencer. L'idée du constructeur est de relever un challenge original : accueillir une marque d'un autre secteur d'activité pour débattre à propos de l'expérience client. ING Direct, McDonald's, Facebook, Michel et Augustin, ou encore Decathlon sont autant de marques qui ont accepté de participer à ces échanges inédits de la part d'un constructeur automobile résolu à s'ouvrir au monde extérieur et à se confronter à d'autres secteurs. En savoir plus : [citroen.com/fr/Blog-campus](http://citroen.com/fr/Blog-campus)

// Au-delà de l'émotion, de la prouesse, ce qui garantit l'adhésion de ses clients, c'est avant tout la justesse dans l'exécution //

# Tous satisfaits.



## Instant eXperience<sup>®</sup>

Donnez à vos équipes la capacité de maximiser la satisfaction et l'engagement client en utilisant 100% du feedback collecté



- Profitez d'une vue consolidée des feedback issus de toutes les sources dont vous disposez.
- Donnez à vos équipes la capacité d'agir en temps réel pour générer des ventes additionnelles et éviter l'attrition.
- Gérez proactivement les clients non répondants grâce au module *Automated Inference Analysis*.
- Adaptez en quelques clics la solution à l'évolution de vos besoins business.

Pour une démo gratuite,  
contactez-nous au 01 84 76 03 16

[www.mediatech-solutions.com](http://www.mediatech-solutions.com)

 **MediaTech**  
Solutions

# Le rôle de l'émotion dans l'expérience client

Le consommateur est un être irrationnel, guidé par ses émotions autant que par sa raison, et ce jusque dans ses décisions d'achat. Pour parler aux émotions de leurs clients, les entreprises qui ont compris cette donnée, cherchent à leur offrir des expériences agréables, l'intérêt étant ensuite de pouvoir mesurer et exploiter ces émotions.

## Cerveau gauche et cerveau droit indissociablement liés

Contrairement à ce qu'on a longtemps cru, le consommateur n'est pas un être rationnel, convaincu par des messages rationnels. Si tel était le cas, personne ne fumerait, ne dépasserait les limites de vitesse ou ne dépenserait plus que son salaire. Dans « L'erreur de Descartes, la raison des émotions », A. Damasio explique : « *Etre rationnel, ce n'est pas se couper de ses émotions. Le cerveau qui pense, qui calcule, qui décide n'est pas autre chose que celui qui rit, qui pleure, qui aime, qui éprouve du plaisir et du déplaisir* ».

Dans la prise de décision, les hémisphères gauche et droit de notre cerveau sont liés. Ainsi, les entreprises tentent de faire vivre au consommateur une relation basée sur l'émotion, en créant une expérience client agréable et mémorable ; l'enjeu étant ensuite d'analyser et de recueillir ces émotions pour les traduire en données tangibles.

## L'être humain est incapable de rationalité

Nicolas Beretti, fondateur et dirigeant du studio Brainswatt, insiste sur le rôle des émotions dans l'acte d'achat : « *Les émotions biaisent systématiquement notre sens logique car l'être humain est biologiquement incapable d'être rationnel. Ainsi, le choix d'un achat peut être fait jusqu'à 7 secondes avant qu'un individu en ait conscience. Ensuite, le cerveau construit un raisonnement pour valider cette intuition. Pour prendre*

*une décision, nous avons besoin des 2 hémisphères de notre cerveau. Mais la plupart des marques ne parle qu'à l'hémisphère gauche, à notre côté rationnel, avec des arguments rationnels. Or, les consommateurs n'achètent pas ce que vous faites mais ce que vous êtes* ».

## Recueillir et mesurer l'émotion des clients

Les marques qui s'adressent (aussi) à l'hémisphère droit des consommateurs cherchent à mesurer et exploiter la partie émotionnelle de leur perception. L'analyse sémantique des verbatims est un moyen efficace pour le faire. A partir du recueil de l'intégralité des données, ces éléments vont être classifiés en différents items, afin de



créer un dictionnaire sémantique, qui s'enrichira de nouveaux termes/expressions au fil de l'eau, pour conceptualiser et traduire l'émotion des clients.

**// Contrairement à ce qu'on a longtemps cru, le consommateur n'est pas un être rationnel, convaincu par des messages rationnels //**

Cette prise en compte des émotions est en passe de devenir un enjeu crucial dans la relation client en général, et notamment dans le cadre des enquêtes de satisfaction client ; car connaître les ressorts profonds d'une perception est tout aussi (voire plus ?) utile que de connaître le niveau de satisfaction d'un client. Voilà l'enjeu de demain ! ■

## Vous souhaitez avoir plus d'information sur la mesure et l'exploitation des données de vos clients ?

Contactez-nous directement pour une évaluation gratuite et sans engagement via notre email [contact@mediatech-solutions.com](mailto:contact@mediatech-solutions.com) ou au 01 84 76 03 16. A bientôt.

# Emotion et expérience dans le monde du jeu



Le secteur du jeu fait partie de ces secteurs pour lesquels l'émotion est au cœur du quotidien. **Isabelle Papazian** et **Armance Piérard**, Responsables respectivement du Service Clients et du Management de l'Expérience Client à la Française des Jeux, nous ont présenté leur vision sur le sujet.

Isabelle Papazian



## POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

**Isabelle Papazian** : je suis la Responsable du Service Clients à la Française des Jeux. Dans ce cadre, je gère les interactions avec nos clients finaux-joueur ou non-joueur d'ailleurs - sur l'offre hasard ainsi que sur l'offre de paris sportifs en ligne. Nous sommes le point d'entrée pour nos joueurs réseau ou en ligne.

**Armance Piérard** : de mon côté, je suis la Responsable du Management de l'Expérience Client à la Française des Jeux. J'ai pour mission de garantir la cohérence et la pertinence de la stratégie expérientielle vis-à-vis de nos clients - qu'ils soient détaillants, finaux ou encore nos collaborateurs.

des collaborateurs est donc importante et je me donne comme objectif d'initier la démarche de CXEmployee avant la fin de l'année afin de pouvoir aborder la symétrie des attentions.

// Plus d'empathie, plus de bienveillance, plus d'émotion en tentant de s'affranchir des scripts d'appels ou des réponses formatées : voici nos priorités au quotidien. //

Armance Piérard



## QUE REPRÉSENTE L'ÉMOTION DANS L'EXPÉRIENCE CLIENT DE FDJ ?

**A.P** : La gestion des émotions fait partie intégrante du design des parcours que nous construisons. Nous sommes au début certes, mais chaque parcours est déjà pensé pour chaque client, chaque besoin, chaque attente : une émotion est associée à chaque étape clé, chaque moment de vérité. Nous sommes en veille pour un jour peut-être passer à la prochaine phase, à savoir celle de la mesure des émotions afin de pleinement les exploiter.

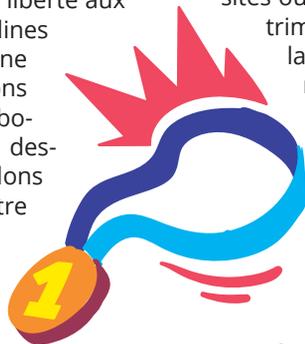
## CETTE DIMENSION SE RETROUVE-T-ELLE DANS L'ENGAGEMENT COLLABORATEUR DE FDJ ?

**A.P** : Aujourd'hui, l'Engagement Collaborateur est adressé uniquement via la transformation digitale. Nous faisons tout pour améliorer l'expérience du collaborateur, lui faciliter, lui fluidifier son quotidien. La gestion des émotions

**I.P** : Côté clients, nous avons engagé des projets pour mettre beaucoup plus d'émotion dans la manière de traiter ceux qui nous contactent. Plus d'empathie, plus de bienveillance, plus d'émotion en tentant de s'affranchir des scripts d'appels ou des réponses formatées : voici nos priorités au quotidien. Les nouvelles technologies sont une tendance de fond qui peuvent nous aider à nous améliorer, mais je crois avant tout à l'humain. **Nous avons des clients qui gagnent, qui perdent, etc. Et il est impensable de les traiter de**



**manière automatique.** Nous avons attaqué en 2016 ce chantier majeur qui réside dans la fin des réponses avec trame. Nous préférons être moins normé et donner plus de liberté aux conseillers. Nos guidelines portent plus sur la bonne conduite, et nous faisons alors confiance aux collaborateurs pour capitaliser dessus. Nous leur demandons par exemple de se mettre à la place du client, de se faire confiance. Nous faisons tout pour challenger les réponses types, c'est un travail dur mais auquel nous croyons fortement.



l'avons rappelée – je l'ai d'ailleurs fait personnellement – et je me suis excusée, en étant transparente ; pour finir, nous lui avons envoyé un bouquet de fleurs – geste qu'elle a beaucoup apprécié. Les clients peuvent s'énerver mais ils ne nous en veulent pas au fond quand nous sommes transparents. Il suffit souvent d'expliquer simplement les choses. Sur 10 clients très énervés, 9 comprendront nos excuses par exemple.

**A.P :** Nous réunissons des clients chaque mois sur des thématiques précises. J'ai en tête la rencontre avec les collectionneurs de jeux de grattage. Nous les avons invités sur un de nos sites où se trouve notre salle du patrimoine qui regorge de trésors : la Roue du Millionnaire, les machines de tirage du Loto, les affiches depuis la création de la Loterie Nationale, etc. **L'émotion était à son comble : pour les collectionneurs, c'était réellement le Graal ! Cet univers normalement inaccessible était devant eux. C'était un moment d'exception très fort.**

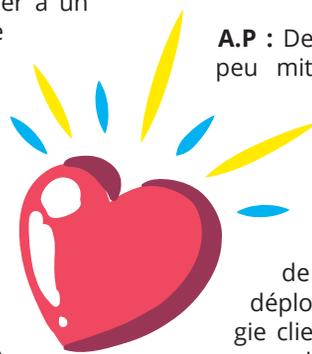
Lorsque nous les réunissons, nous les faisons également participer à un tirage Loto – cela représente tellement pour ces personnes, et cela ne demande pas tant que cela pour nous : il s'agit d'y penser. Nous restons en contact après des rencontres avec des personnes qui y ont participé, dont les collectionneurs. Un collectionneur nous a même dit que c'était le plus beau jour de sa vie lorsqu'il avait visité notre centre. Cela ne relève que de l'émotion !

**CROYEZ-VOUS QUE L'ÉMOTION PUISSE PERMETTRE À UNE ENTREPRISE DE SE DIFFÉRENCIER D'UN POINT DE VUE STRATÉGIQUE ET DONC BUSINESS ?**

**I.P :** J'en suis convaincue, oui ! Toutefois, il y a une limite au niveau des outils de mesure et de pilotage. A force d'en

**// Les clients peuvent s'énerver mais ils ne nous en veulent pas au fond quand nous sommes transparents. Il suffit souvent d'expliquer simplement les choses. //**

parler, de dire qu'il faut tenir compte des émotions, je pense que nous allons pouvoir trouver les outils pour gérer cela – ce que nous ne pouvons pas faire aujourd'hui. Quand on parle différenciation et viabilité, il faut bien entendu parler d'émotion.



**A.P :** De mon côté, je suis un peu mitigée. Quand j'ai démarré il y a 2 ans, j'étais certaine que l'émotion était au cœur de l'Expérience Client. Aujourd'hui, riche des travaux de construction et de déploiement de la stratégie client, je pense que FDJ® comme les autres acteurs en

France sont immatures sur le sujet. Mais peut-être simplement parce que personne n'a trouvé comment faire ! **Le parcours est une somme d'émotions, mais l'outillage est très complexe – tant dans la mesure que dans le pilotage.** C'est une réalité du terrain sans aucun doute, mais piloter cela est particulièrement complexe. Nous devons tout baser sur l'écoute, l'empathie, la capacité à se mettre à la place de l'autre ; mais en faire un outil professionnel c'est un chantier qu'il reste à traiter. ■

**QUELS EXEMPLES POUVEZ-VOUS NOUS DONNER POUR ILLUSTRER CETTE DIMENSION ÉMOTIONNELLE DE VOTRE STRATÉGIE D'EXPÉRIENCE CLIENT OU D'ENGAGEMENT COLLABORATEUR ?**

**I.P :** Dans tout service client, nous gérons des réclamations. Nous ne sommes pas toujours au niveau des attentes en termes de délais de réponse et pouvons faire des erreurs.... C'est le propre de l'humain. Il peut donc malheureusement arriver qu'un client en pâtisse.

Je me souviens d'une personne qui illustre bien l'importance d'adopter une posture émotionnelle. Après plusieurs contacts infructueux auprès du Service Clients, elle nous a adressé un courrier assez virulent dans lequel elle nous faisait part de son exaspération. Nous





## Expérience et émotion dans le secteur BtoB

Johnson & Johnson (J&J) est un leader mondial de la Santé proposant une offre de soins répartie dans 3 segments : Pharmaceutique (Janssen), solutions thérapeutiques innovantes ; Medical Device (MD), dispositifs médicaux ; Consumer (JJSBF), médicaments sans ordonnance et produits de bien-être et beauté.

**Nicolas Autier**, France Board of Directors Chief of Staff chez Johnson & Johnson a répondu à nos questions.

**D**e nombreux lecteurs de ce magazine sont probablement clients J&J sans le savoir. Ceux qui se douchent avec Le Petit Marseillais, ou mettent une crème de jour Neutrogena, sont des clients Consumer. Ceux qui portent des lentilles de contact Acuvue, doivent faire poser des points de suture à leurs enfants, portent une prothèse de genou, utilisent des produits MD. Enfin, ceux dont le Psoriasis est traité à l'hôpital bénéficient probablement des produits Janssen. Rencontre avec une société engagée sur le BtoB autour de l'Expérience Client.

### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

J'ai 42 ans. Après un parcours dans l'Industrie Pharmaceutique et le Consulting, en France et aux USA, j'ai rejoint J&J il y a 6 ans pour occuper différentes responsabilités marketing-ventes chez Janssen. Depuis 1 an et demi, je travaille comme Chief of Staff auprès des 3 Présidents du groupe en France. Ma mission ? Renforcer l'impact et l'empreinte de J&J via des projets transverses.



### QUE REPRÉSENTENT LA RELATION ET L'EXPÉRIENCE CLIENT CHEZ JOHNSON & JOHNSON ?

Filiales opérationnelles, notre cœur de métier est de promouvoir les produits et services des 3 segments, ce pour quoi la Relation et l'Expérience Client sont clés. Elles visent 3 objectifs :

- Développer le multicanal et des approches personnalisées
- Renforcer la connaissance client
- Offrir une véritable expérience

A ce titre, nous faisons 5 promesses à nos clients :

- Facilitation du quotidien
- Partage de connaissance et d'expertise
- Transparence et qualité des données
- Pertinence et personnalisation des informations
- Simplicité des outils et services digitaux

Leurs modalités, canaux et contenus d'interaction et d'expérience client varient en fonction des segments, des

// Le secteur de la Santé a longtemps été confronté à une forme de dichotomie entre la forte composante émotionnelle des sujets et une réponse essentiellement rationnelle. //

clients (médecins, infirmières, pharmaciens, grande distribution, associations de patients, grand public...) et de la réglementation. Ainsi, le canal face-face recouvre plusieurs métiers (délégué médical, délégué pharmaceutique, responsable grand compte, responsable scientifique régional...) en charge de produits, services et messages spécifiques.

#### QUELLE EST LA PART QUE VOUS DONNEZ À L'ÉMOTION DANS CES DERNIÈRES ? CETTE PART EST-ELLE SELON VOUS DIFFÉRENTE EN BTOB FACE AU BTOC ?

Nous intervenons dans le quotidien, le bien être, la santé, la survie, d'hommes, de femmes, d'enfants. La nature même de nos activités induit donc une forte dimension émotionnelle.

Le secteur de la Santé a longtemps été confronté à une forme de dichotomie entre la forte composante émotionnelle des sujets et une réponse essentiellement rationnelle. L'impératif d'efficacité et de sécurité qui guide l'ensemble des acteurs l'explique largement. Cependant, nous courons le risque de passer à côté de « l'émotionnel », alors qu'il contribue à une meilleure prise en charge des patients et à une expérience client optimisée.

Ce n'est pas un hasard si la fonction d'infirmière d'annonce se développe dans les pathologies lourdes ; si l'on constate la difficulté croissante des jeunes médecins à prendre en charge les émotions des patients et des familles.

Il est impératif de tenir compte de l'émotion attachée à l'utilisation de nos produits et services. Qu'elle soit liée à la mise en place d'un traitement contre le VIH, la pose d'une prothèse de hanche ou l'utilisation d'un bain de bouche. Ainsi, des thématiques telles que l'impact de nos produits et services sur la qualité de vie sont de plus en plus présentes dans nos interactions avec nos clients.

#### LE SUJET DE L'ÉMOTION EST-IL ÉGALEMENT UN AXE FORT EN TERMES D'ENGAGEMENT COLLABORATEUR ?

L'engagement est un ressort majeur des collaborateurs J&J. Liée au sens profond de notre mission, l'émotion y joue un rôle fondamental. Permettez-moi de citer le Dr. Paul Janssen : « *Il y a tant à faire. Les patients attendent.* » Tout est dit !

Nous cherchons à traiter les enjeux émotionnels de nos clients comme une composante à part entière de notre relation et de notre expérience avec eux.

**Nous avons développé une expérience de réalité virtuelle de la schizophrénie pour faire découvrir de façon ludique, innovante et digitale une pathologie mal connue. Cela permet de comprendre le ressenti d'un patient schizophrène, d'en parler plus facilement et de changer le regard, souvent stigmatisant, porté sur lui.** L'intelligence émotionnelle est mise au service d'une meilleure prise en charge globale de la pathologie.

#### CROYEZ-VOUS QU'INTÉGRER L'ÉMOTION DANS LA STRATÉGIE EXPÉRIENTIELLE DE L'ENTREPRISE PUISSE AIDER LA CROISSANCE DE L'ENTREPRISE DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE ?

C'est indispensable pour un succès durable ! Cela suppose d'être reconnu par nos clients comme étant irréprochables quant à l'efficacité et la sécurité de nos produits et services, mais aussi comme des partenaires privilégiés de leurs parcours de vie et de soin. Comment ? En les associant le plus tôt possible au développement de nos produits et services.

Pour optimiser l'efficacité du traitement chirurgical de l'obésité, nous avons élaboré, en partenariat avec des soignants et représentants de patients, une application qui accompagne le patient avant, pendant et après l'opération, et le motive à devenir acteur de son traitement.

Même logique quand nous impliquons nos clients dans le lancement de la nouvelle ligne Soins Marin Ressourçante du Petit Marseillais : offrir une expérience unique et créer tôt un lien fort avec le produit.

**La période que nous vivons offre une opportunité rare de résoudre la dichotomie évoquée plus haut. En étant toujours plus exigeants et rigoureux en matière d'efficacité et de sécurité, dimension rationnelle par excellence.** Et en répondant avec le même niveau d'exigence et de qualité aux enjeux émotionnels de la Santé et du Bien-être. ■



CONFÉRENCE

# EXPÉRIENCE CLIENT

3<sup>ÈME</sup> ÉDITION

Le JDN Events organise un événement dédié à l'expérience client et aux nouvelles manières d'interagir avec le consommateur grâce au digital.

**#JDNcx**

**Programme et inscription**

[experience-client.journaldunet.com](http://experience-client.journaldunet.com) | 01 47 79 51 02

14 novembre 2017 | Paris

# L'intelligence artificielle et le machine learning au service de la relation client

**Patrick Giudicelli**

Président et fondateur d'Akio



**PATRICK GIUDICELLI, VOUS ÊTES DIRIGEANT ET FONDATEUR DE LA SOCIÉTÉ AKIO, ACTEUR INCONTOURNABLE DES LOGICIELS DESTINÉS À L'EXPÉRIENCE CLIENT. QUELLES SONT LES PISTES D'INNOVATION, AUJOURD'HUI, POUR ENCHANTER L'EXPÉRIENCE CLIENT ?**

L'heure est au machine learning et à l'intelligence artificielle ; cela va sans dire !

Au-delà même de nos usages quotidiens, tous les métiers sont concernés et la relation client n'est pas en reste !

Que l'on parle d'assistant personnel, de conseiller virtuel, de reconnaissance vocale, de marketing prédictif ou d'analyse de la voix du client ... l'automatisation du langage naturel et des conversations entrent dans la relation client pour venir en aide aux consommateurs ... et aux entreprises !

**N'EST-CE PAS UN PARADOXE À L'HEURE DU MARKETING ÉMOTIONNEL ET DE L'ULTRA PERSONNALISATION DE LA RELATION CLIENT ?**

Au contraire ! Mais il ne faut pas se tromper de bataille dans la course à l'innovation ! Vous pouvez utiliser les robots intelligents pour simplifier le travail du conseiller, pour améliorer l'expérience client mais le but ultime se situe dans la connaissance client. L'automatisation doit être au service de la personnalisation de la relation client. Le marketing de masse est révolu et le challenge que nous proposons à ces technologies est d'atteindre la connaissance client

en utilisant la masse de données non structurées de l'entreprise.

**C'EST INTÉRESSANT. VOUS VOULEZ DIRE QU'IL Y A 2 TERRAINS DE JEUX POUR CES PUISSANTS MOTEURS D'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ? LE FRONT OFFICE AVEC LE DIALOGUE CLIENTS, LES SELF-SERVICES ET PUIS LE BACK OFFICE, AVEC LA CAPACITÉ DE LIRE, COMPRENDRE, APPRENDRE ET RESTITUER LE CONTENU DE TOUTES LES DONNÉES TEXTUELLES ET VOCALES STOCKÉES ? VOUS ÊTES SUR LES 2 TERRAINS ?**

De fait ! Akio s'est positionné très tôt sur les problématiques d'intelligence artificielle et la 1<sup>ère</sup> version de notre plateforme logicielle, en 2000, embarquait déjà un puissant moteur d'IA et de machine learning, pour permettre le routage intelligent des demandes entrantes et fournir une aide précieuse à la réponse. En 2012, Akio a renforcé son travail de recherche et innovation en ce sens, en rachetant une entreprise à la technologie pointue dans le traitement automatique du dialogue, Dialonics. Il ne s'agit plus de comprendre mais bien aussi de répondre ! Ainsi le client peut être renseigné 24/24 et le conseiller peut dialoguer avec un super conseiller virtuel pour l'assister. En 2014, avec le rachat de Spotter, nous sommes allés encore plus loin en ajoutant une couche d'analyse sémantique qui permet à nos clients d'écouter la voix de leurs propres clients et de sortir des statistiques en analysant de la

donnée non structurée, comme du texte (analyse des messages et conversations entre le client et l'entreprise ou les clients entre eux, émotions comprises !).

**VOILÀ UN PANEL ASSEZ COMPLET D'INNOVATIONS AU SERVICE DU CENTRE DE CONTACT ET DE LA RELATION CLIENT EN GÉNÉRAL !**

Oui, et ce n'est pas fini ! J'ai quelques projets qui vont voir le jour sous peu, notre Recherche et Innovation est plus que jamais sur le pont en matière d'IA et de machine learning ! ■



## Renouer le lien avec les clients grâce au multicanal et au messaging

La relation client digitale donne aux entreprises l'opportunité de renforcer le lien avec leurs clients grâce à la proximité des canaux digitaux qu'ils utilisent quotidiennement. Une stratégie de relation client réellement multicanale permet d'être là où sont ses clients, le messaging étant l'usage à privilégier pour s'adapter aux nouveaux modes de vie. Sur le sujet des chatbots, un mix intelligent d'humain et d'automatisation permettra de fournir certainement la meilleure satisfaction client.

**Romain Bulard-Luc**, Directeur France de Dimelo

### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Je suis Romain Bulard-Luc, Directeur France de Dimelo. Nous permettons aux entreprises de gérer leurs interactions clients sur tous les canaux digitaux : réseaux sociaux, messaging, chat, e-mail, FAQ et communautés. Nous travaillons avec plus de 200 clients Grands Comptes à travers le monde, principalement dans les secteurs des télécoms, de la banque/assurance, du transport et de l'énergie.

### LA FLUIDITÉ ET LA QUALITÉ DE L'EXPÉRIENCE CLIENT PASSENT NOTAMMENT PAR UNE BONNE GESTION MULTICANALE DE LA RELATION ; QUELS SONT, SELON VOUS, LES ENJEUX MAJEURS POUR LES ORGANISATIONS ?

Les clients utilisent désormais de multiples canaux pour communiquer avec leurs proches : SMS, Messenger, WhatsApp, e-mail, appels... Au cours d'une même journée, ils sont habitués à passer d'un canal à l'autre, souvent en fonction du motif de contact et de son délai

d'urgence, et s'attendent donc à pouvoir faire de même avec leurs marques. Grâce au multicanal, les entreprises sont présentes là où sont les clients et leur laissent le choix du contact adapté à leurs nouveaux usages.

Si le multicanal est désormais incontournable pour améliorer l'expérience client, cette approche définit effectivement de nouveaux enjeux stratégiques pour les entreprises :

- **Etre capable de centraliser les conversations** provenant de multiples sources pour y répondre efficacement, planifier le travail des conseillers et s'assurer de répondre à tous les messages reçus.

- **Obtenir une vue 360° du client** pour connaître le contexte dans lequel le client contacte l'entreprise : a-t-il déjà interagi avec l'entreprise sur d'autres canaux ? Quel est l'historique d'achat du client ?

- **Adapter l'organisation de l'entreprise** et former les conseillers, pour qu'ils puissent maîtriser les spécificités

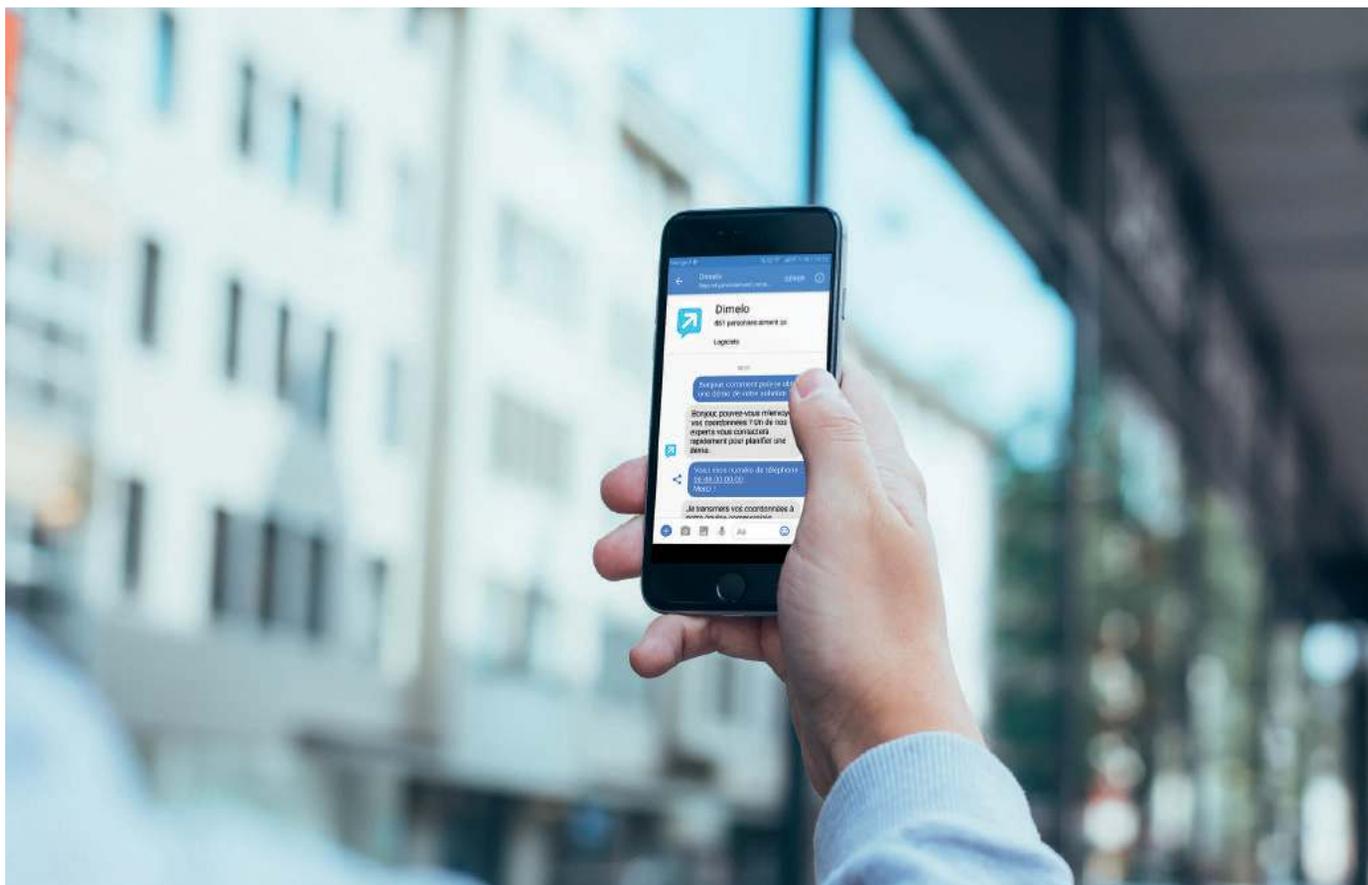
de chaque canal (délai de réponse attendu, ton employé, format des messages...) et capitaliser sur leur expertise métier.

- **Améliorer la satisfaction client**, en proposant les bons canaux pour chaque situation, en fonction de son profil et de la nature de sa demande.

- **Améliorer la productivité des conseillers**, en passant d'un système de silo par canal à un système basé sur leur expertise.

### POUR RETROUVER DE LA CONFIANCE ET CRÉER UNE ÉMOTION AVEC LE CLIENT, UN NOMBRE CROISSANT DE MARQUES FAIT APPEL À LA RELATION CONVERSATIONNELLE. COMMENT PEUT-ON CAPITALISER SUR LE MESSAGING POUR RENOUER LE LIEN AVEC LE CONSOMMATEUR ?

La relation client s'est toujours adaptée aux usages personnels des utilisateurs, il est donc naturel de voir un nombre croissant de marques adopter le messaging.



Il existe deux types de canaux Messaging :

- Le messaging sur les Apps tierces : Messenger, WhatsApp, Viber, iMessage, etc..

- Le messaging in-App, avec la même expérience utilisateur mais embarquée dans l'application mobile de la marque. On peut noter que le messaging dans la relation client correspond à une vraie attente des consommateurs, qui sont 45,8% à préférer contacter une entreprise via une application de messaging plutôt que par e-mail, selon Ubisend. Ce mode d'échange renforce le lien avec le consommateur de plusieurs manières :

- **En échangeant à un rythme "asynchrone rapide"** : le messaging s'adapte à la disponibilité des clients. Il est possible de recevoir des réponses instantanées ou avec un délai, plaçant son temps de réponse entre celui du live chat et de l'email. Le client reçoit une notification lorsque le conseiller lui a répondu, il n'a pas à rester connecté à une session unique comme sur un live chat.

- **En communiquant sur un ton moins formel** : le format court des messages encourage des échanges plus spontanés, et permet d'entretenir une relation de proximité avec les clients. Les fonctionnalités enrichies du messaging (emojis, partage de photos, vidéos...) vont également dans ce sens.

- **En redonnant de l'importance à l'aspect local** : le digital est une opportunité de recréer du lien avec les enseignes en local, en mettant par exemple les clients en contact direct avec un conseiller bancaire dans leur agence ou un chef de rayon en magasin.

**Parmi les sujets dont tout le monde parle se trouve l'Intelligence Artificielle – notamment via les chatbots et callbots. Quelle sera la place de cette technologie selon vous dans l'expérience client et comment sera-t-elle dosée avec l'humain pour créer l'émotion client ?**

L'Intelligence Artificielle est en effet l'un des sujets du moment, mais pas seulement : c'est une lame de fond motivant les entreprises à explorer pour l'intégrer dans leur relation client.

Aujourd'hui, l'utilisation d'un chatbot doit être vue comme un moyen de répondre à des demandes simples et de les qualifier, permettant aux conseillers de se consacrer à des tâches à plus haute valeur ajoutée. En combinant l'automatisation avec l'humain, l'objectif est d'améliorer l'expérience client en étant facile et toujours disponible, et l'expérience conseiller en le concentrant sur son expertise métier. Quand le chatbot n'est plus capable de répondre aux questions des clients, il est indispensable d'être capable de rediriger le client vers un humain.

Avec une solution comme Dimelo, un conseiller pourra ainsi reprendre la main, tout en ayant accès à l'historique des échanges, pour une meilleure satisfaction client. ■

# Confiance, empathie et émotion au cœur de l'assurance

Secteur traditionnellement processé, le monde de l'assurance, les acteurs du monde de l'assurance ont senti l'évolution des demandes de la part des clients et des collaborateurs. **Anne-Marie Kühn**, Directrice de la Relation Client chez Maif et Administratrice de l'AFRC, en présente les principaux enjeux.



## POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Après avoir dirigé les Centres de Relation Client Maif pendant 25 ans, j'ai aujourd'hui une mission de consultante sur la Relation Client. Je suis au Conseil d'Administration de l'AFRC où je siége depuis trois ans et au sein duquel je contribue au pilotage de la communauté en lien avec l'équipe de l'AFRC. Enfin, j'interviens à la demande de certaines entreprises pour partager mon expérience autour de la Relation Client.

## LA NOTION DE CONFIANCE EST AU CŒUR DU PLAN STRATÉGIQUE PORTÉ PAR MAIF. QU'EST-CE QUE CETTE NOTION REPRÉSENTE DANS L'ENTREPRISE ?

La confiance est originelle à la Maif et la culture d'entreprise y prend sa source. Nous l'avons en quelque sorte réactualisée à l'aune des mouvements majeurs actuels et à venir (sociétaux, économiques, technologiques...) et inscrite

dans un plan stratégique. Nous gardons notre âme, notre singularité et nous faisons en sorte que nos actions soient mises en œuvre différemment. C'est l'échange et la réciprocité : entrer en relation et sur la durée.

## QUEL EST LE RÔLE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DANS LA PRISE DE CONSCIENCE DE CES BESOINS RELATIONNELS ?

La base de tout dans l'assurance est de connaître son métier, de comprendre la finalité des contrats proposés et de conseiller : ce n'est toutefois que la première étape.

L'attention à l'autre est structurante, que ce soit dans la relation avec le sociétaire ou avec les collaborateurs. Faire évoluer une posture pour encore plus d'empathie ne se fait pas simplement. La Direction Générale doit donner l'exemple et éclairer sa gouvernance par des actes : à regarder faire, on apprend,

// La base de tout dans l'assurance est de connaître son métier, de comprendre la finalité des contrats proposés et de conseiller : ce n'est toutefois que la première étape. //

on comprend le sens et chacun joue sa partition, certes, avec son talent propre mais ensemble.

### L'ENJEU ÉTANT ALORS ICI DE RÉENCHANTER L'EXPÉRIENCE CLIENT ET L'ENGAGEMENT COLLABORATEUR ?

Nous devons sortir du simple et de l'en-nui. **C'est la bonne surprise qui est la clé.** Dire que les résultats sont bons ne suffit pas. Il faut savoir reconnaître différemment et autrement la collaboration. Avec un sociétaire, il en est de même. Il faut aller au-delà de la bonne qualité de service pour tendre vers une relation d'excellence.

Il est essentiel de préserver ce qui fait la différence MAIF et pour cela des actions d'information et de formation invitent depuis 2016 les managers et conseillers à réfléchir par petits groupes (voir ci-contre) à la relation que la MAIF entretient avec ses sociétaires.

### QUELLES SONT SELON VOUS LES PROCHAINES ÉTAPES DANS LE DÉVELOPPEMENT DE CETTE STRATÉGIE ?

L'Intelligence Artificielle est incontournable. **Un des premiers sujets pour l'entreprise sera de faire cohabiter l'Intelligence Artificielle et l'humain ainsi que le faire accepter par chacun, que ce soit en interne ou en externe.** Le dosage et l'hybridation seront fondamentaux.

La récolte et l'exploitation des données permet la personnalisation mais peut inquiéter. L'entreprise devra prouver totalement la valeur de ce qu'elle peut apporter pour que l'individu accepte de céder sa donnée.

Quand j'observe l'environnement, je vois que nous avons tout et son contraire. Plus nous sommes dans la technologie, et plus l'humain sera requis. Nous sommes de plus en plus à distance alors que nous voulons de plus en plus de proximité. Ces évolutions auront une conséquence fondamentale sur l'entreprise, qui devra jouer sur l'émotion et la confiance pour conserver – ou renouer – le lien avec le client, et le conjuguer avec les technologies à venir. ■



### Elisabeth RIVAULT GUERIN,

en charge de l'accompagnement de la qualité avec les sociétaires au sein du Service Qualité pilote ces travaux.

**Ces groupes sont l'occasion pour chaque acteur de la mutuelle de partager des expériences et de revisiter sa pratique en approfondissant les postures d'empathie, d'écoute, de non jugement.**

**Le fil rouge de ces réunions est la dimension émotionnelle dans la relation à l'autre et l'importance de prendre en compte ce que vit l'assuré pour bien comprendre et répondre avec bienveillance à chaque situation.**

### Elisabeth RIVAULT GUERIN répond à 2 questions autour de l'émotion dans la Relation Client.

#### AUJOURD'HUI QUE REPRÉSENTE L'ÉMOTION DANS L'EXPÉRIENCE CLIENT QUE PROPOSE LA MAIF ?

L'émotion est la dimension humaine de la relation à l'autre et c'est un enjeu central à la Maif depuis sa création, aujourd'hui comme hier, toutefois ; il est important pour la mutuelle de rester en phase avec les attentes de ses sociétaires dans un monde qui bouge.

**Le fort sentiment d'appartenance des sociétaires à la Maif est l'expression de la confiance en leur mutuelle et de l'assurance d'une protection et d'un accompagnement en cas de difficultés,** il est donc important d'écouter régulièrement les sociétaires pour progresser.

L'émotion est un symptôme de ce qui va bien ou moins bien, il faut y répondre et savoir aussi partager avec les sociétaires l'expression d'une grande satisfaction, ce qui est l'objectif pour chacun des acteurs à la Maif.

#### CROYEZ-VOUS QU'UN DES LEVIERS DE DIFFÉRENCIATION D'UNE MARQUE PUISSE PASSER PAR UNE STRATÉGIE CENTRÉE SUR DE L'ÉMOTIONNEL ET NON DU RATIONNEL ?

Une stratégie centrée uniquement sur un de ces aspects serait forcément incomplète puisque la relation à l'autre est composée de ces deux dimensions.

**Il est difficile d'aborder les solutions uniquement sous l'angle technique tant que l'on n'a pas écouté ce que vit l'interlocuteur sur le plan humain.**

La relation existe lorsque chaque interlocuteur ressent une véritable confiance, un vrai respect envers l'autre, et ceci quelles que soient les différences.

La direction de la Maif s'est engagée dans un plan d'accompagnement de ses collaborateurs afin que chacun puisse approfondir le fonctionnement des relations humaines et le rôle central des émotions qui tiennent souvent la raison en otage.

L'empathie a pris une grande importance en si peu de temps mais comment résoudre les situations si l'on ne prend en compte que l'émotion ? L'empathie est importante pour mieux appréhender la situation dans sa globalité néanmoins il faut avant tout trouver la meilleure solution pour l'assuré et savoir lui en expliquer les raisons. ■

# L'émotion, vecteur de l'Expérience Client

Séquence émotion ! La gestion de l'Expérience Client - l'ensemble des émotions et sentiments ressentis par un client avant, pendant et après l'achat d'un produit ou service - s'inscrit comme un élément clé dans la stratégie des entreprises. Explications.



La prise en compte des émotions et leur analyse sont devenues incontournables pour les entreprises dans la mesure où les organisations ayant émotionnellement optimisé leur parcours génèrent 26% de marge brute en plus et 85% de croissance des ventes par rapport à leurs concurrents : voici le constat sans appel issu d'une étude réalisée par Disney et Gallup.

Le neuroscientifique Antonio Damasio complète le propos en expliquant qu'une émotion est la résultante de nombreuses réactions corporelles et

cérébrales. Il en apporte la preuve par la racine éthologique du mot, qui vient du latin « motio » (mouvement) et « e » (qui vient de). De là, il en déduit que les émotions préparent à l'action. Exit donc le consommateur rationnel, place au consommateur émotionnel.

Cette notion a été théorisée dans le livre « The Experience Economy », rédigé par Joseph Pine et James Gilmore, qui dès 1999 analysaient que « les produits et services devaient céder la place aux expériences ».

**Logique : dans un contexte où le client est surinformé sur la qualité, le**

**positionnement marché, les concurrents... c'est l'Expérience Client qui va permettre à la marque de se différencier.**

Clairement aujourd'hui, pour que le client rachète et/ou recommande une marque, il ne suffit plus simplement de le satisfaire ! Il faut dépasser ce stade en se donnant pour objectif de créer des moments d'enchantement que le consommateur n'oubliera pas et qu'il associera positivement à la marque. Ce qui le motivera, in fine, à renouveler l'expérience avec elle.

Les études le montrent. Ainsi, selon

Forrester, l'émotion apparaît comme le premier facteur de fidélisation dans 94% des industries. Or de la fidélisation à la recommandation il n'y a qu'un pas. « *La meilleure des publicités est un client satisfait* », affirmait d'ailleurs Bill Gates. Un phénomène d'autant plus intéressant aujourd'hui que son sentiment va être relayé très rapidement : une Expérience Client réussie et partagée

aura un écho amplifié par les réseaux sociaux, transformant le client satisfait en ambassadeur de marque. Chiffres à l'appui : 74% des clients détenant des émotions positives soutiendront l'entreprise. A contrario, seulement 8% des clients ayant des émotions négatives défendront l'entreprise et seulement 13% lui seront fidèles.

Il devient donc primordial d'essayer de mesurer et de comprendre les émotions de ses clients. Comment ? En mettant en place des processus d'écoute à toutes les étapes de leurs parcours. Cela afin d'être au plus près de leurs attentes et d'anticiper les tendances. A la clé : du marketing prédictif, la clé de voute de la relation client de demain. ■

## « Qui dit humain, dit émotion »

**Gilles Talbot**

Senior Principal Business Consultant,  
chez Genesys



### POURQUOI ÉVOQUER L'ÉMOTION QUAND ON ABORDE LA NOTION DE RELATION CLIENT ?

La relation client, c'est avant tout de l'humain. Qui dit humain, dit émotion. C'est une règle immuable, qui perdurera dans le temps. Même avec l'arrivée de l'intelligence artificielle dans un centre de contacts, il y aura toujours de l'humain.

### COMMENT MESURER L'ÉMOTION ?

Nous avons des outils de speech and text analytics qui passent au crible des phrases entières, écrites ou parlées, et non uniquement de mots-clés qui ne disposent, au final, que d'une compréhension partielle des échanges.

Avant, les entreprises faisaient essentiellement du quality monitoring dans le but de vérifier si le collaborateur prononçait les bonnes phrases, suivait correctement les scénarios... Aujourd'hui, l'approche est différente : il s'agit d'évaluer la satisfaction client à partir du sentiment détecté dans l'analyse des conversations.

### QUELS SONT LES INDICATEURS LES PLUS PERTINENTS SUR LE SUJET ?

Dans la définition de l'Expérience Client, on évoque la perception globale que le client a de l'entreprise. On mesure son attachement à la marque, notamment avec le net promoteur score (NPS). Cet indicateur indique à quel point le client

est susceptible de recommander l'entreprise ou la marque à d'autres.

### QUEL USAGE LES ENTREPRISES PEUVENT-ELLES FAIRE DE CES INDICATEURS ?

Dans le contexte actuel, où l'omnicanal est plébiscité par les usages, la cohérence devient un enjeu central pour l'entreprise, qui doit s'assurer de la continuité et de l'optimisation de l'Expérience Client, quel que soit le canal ou point de contact.

Pour répondre à ce besoin, nous les aidons à cartographier les parcours de leurs clients. **A partir des éléments de réponse obtenus nous traçons une courbe d'émotions, qui est intégrée à la cartographie du parcours.** Cela permet notamment d'améliorer des process internes : par exemple, si à une étape clé du parcours, nous nous rendons compte qu'il existe un pic d'émotions négatives, nous pouvons déterminer le « maillon faible » et proposer des pistes d'amélioration. Dans le jargon, on parle de Feel Data, pour détecter des clients mécontents, ou au contraire enthousiastes, et répondre à ces émotions en conséquence.

### JUSTEMENT, COMMENT GENESYS RÉPOND AUX ATTENTES DE SES CLIENTS ?

Genesys permet de gérer le parcours client dans sa globalité et de manière cohérente, en exploitant en temps réel

toutes les données relatives à l'historique de ce parcours. Par exemple, Monsieur Durand appelle, nous savons qu'il a déjà contacté l'entreprise la semaine précédente et que le ton de la conversation avait été vif lors de l'échange. Du coup, notre plateforme peut décider de le mettre en relation avec un conseiller différent, ou plus expérimenté pour essayer de générer une émotion positive.

### DANS QUELQUES ANNÉES, COMMENT AURA ÉVOLUÉ SELON VOUS LE CENTRE DE CONTACTS ?

Il sera plus orienté self-service car le client, de par l'usage du digital, réclamera toujours plus d'autonomie. Tout l'enjeu consistera à réussir la bascule du digital vers l'humain, lorsque cela sera nécessaire. ■

# Expérience client en libre-service : d'une « autonomie encadrée » à « une autonomie libérée »

Plus un jour ne se passe sans qu'on entende les *buzzwords* du moment « Intelligence Artificielle » et « chatbots ». Ces tendances dans le libre-service ont un fort impact dans l'expérience et notamment l'émotion client. Avec leur concours, mais pas que, on évolue peu à peu d'une « autonomie encadrée » à une « autonomie libérée ».

**Astrid Seulliet**, Consultante Marketing Extens Consulting

Aujourd'hui, les consommateurs ont l'habitude de fonctionner avec des processus guidés pour commander, retourner un produit, chercher une réponse. L'idée est que les clients se débrouillent seuls au maximum, en « self-service », en naviguant de façon autonome sur les sites web pour trouver les informations désirées et en s'armant de patience pour traiter avec des serveurs vocaux interactifs, pas toujours pertinents. C'est ce qu'on pourrait appeler une « autonomie encadrée ».

Mais, face à des produits qui se banalisent et ne suffisent plus à faire la différence, peut-on se contenter de cela ? Certainement pas. Alors, comment faire la différence ? Ce sont bel et bien le service et la facilité d'accès,

de compréhension, qui, demain, feront levier. **L'objectif va être de passer d'une logique d'autonomie encadrée à une autonomie libérée.** Cette dernière repose sur une grande interactivité (que ce soit avec un Homme ou une machine), une forte personnalisation selon les typologies de clients. On va renforcer l'assistance délivrée au client, en lui permettant de dialoguer avec la marque depuis plusieurs canaux, de façon très simple, fluide, sans contraintes. En somme, rendre l'Expérience Client extraordinaire pour susciter des émotions, des souvenirs positifs et ainsi fidéliser.

Différentes façons d'améliorer l'Expérience Client existent, mais l'Intelligence Artificielle semble avoir un rôle majeur à jouer dans ce contexte, ayant un fort impact sur la facilité et l'auto-

nomie. Seulement, il est à noter que cette « autonomie » est attractive uniquement quand elle est renforcée par l'assurance d'avoir une aide humaine disponible. Un constat qui montre que l'intelligence artificielle et l'Homme ne sont pas en opposition, mais complémentaires.

Arnaud de Lacoste, co-fondateur du groupe Acticall-Sitel, spécialiste de l'Expérience Client, témoigne en ce sens « *L'intelligence artificielle reste un outil, ne l'oublions pas. Elle ne pourra nous assister que pour des fonctions et des tâches qui ne font pas appel à de l'émotion et des sentiments. Et c'est justement là que l'homme prend le relais.* ».

Si les prémices d'une autonomie libérée ont déjà commencé à poindre il y a quelques années, il serait faux de croire qu'elle est uniquement une af-



Compréhension

- Voyages SNCF
- Amazon



Relationnel



Navigation

- Voyages SNCF
- Darty
- Amazon



Physique

- Darty



Financier



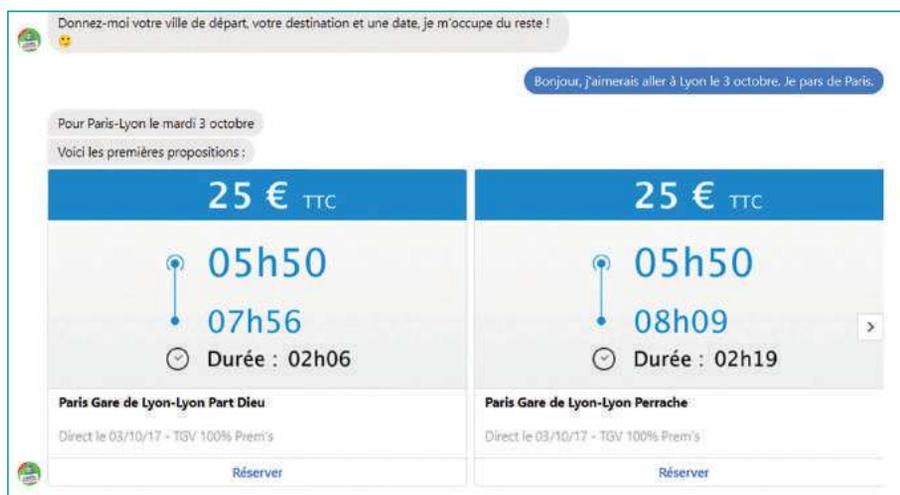
Temps

- Voyages SNCF
- Darty



simplifiée. Fini de jongler entre les applis) et le temps (en influant sur les 2 paramètres précédents, le temps perçu pour effectuer une action diminue). D'après Julien Nicolas, directeur France de Voyages SNCF « *les résultats sont très encourageants tant par rapport aux commentaires positifs que nous recevons que sur l'utilisation qui est faite de notre bot.* ».

**Et après ? Si les chatbots sont un grand pas vers l'autonomie, ils ne sont pas encore la solution la plus facile.** Il faut encore faire une démarche pour savoir qu'un bot existe, le rechercher sur la plateforme, etc. Or, pour les personnes au profil « aventurier », leur envie est de réaliser l'impossible, faire de leurs rêves une réalité, en étant toujours en sécurité. Alors, la vraie autonomie de demain ne serait-elle pas plutôt quand nous n'aurons plus besoin d'aller chercher l'information, qu'elle viendra à nous toute seule, sans que cela nous demande le moindre effort, en termes de navigation et de compréhension ? Les assistants personnels de Google ou Amazon en sont les 1ers exemples... Les apports de cette autonomie ? Une meilleure assistance, connectivité et sécurité. Des attributs qui font écho à ceux de l'Homme augmenté. ■



faire liée à l'intelligence artificielle et aux chatbots.

#### COMMENT SE FAIT CETTE ÉVOLUTION EN MATIÈRE D'AUTONOMIE ET ÉVALUER SON IMPACT EN TERMES DE FACILITÉ ?

Jusqu'alors, les propositions existantes adressaient essentiellement des personnes en quête de sécurité et d'assistance. Prenons le cas du bouton connecté Darty. D'une simple pression sur l'objet, le client est directement mis en relation avec le service assistance Darty disponible 24h/24, 7j/7. Un accessoire tout simple mais qui permet un grand bénéfice en termes de temps (réactivité), navigation (une pression

suffit) et physique (pas de déplacement).

Avec l'émergence de l'Intelligence Artificielle, on touche encore un peu plus du doigt le concept d'autonomie libérée. Les chatbots répondent très bien aux personnes « connectées » ayant une logique conversationnelle et un besoin d'accessibilité « anywhere, anytime, any device ». C'est pour ces personnes que Voyages SNCF a développé son chatbot début 2017. L'objectif, permettre aux voyageurs de réserver un billet de train directement depuis l'application Messenger, presque comme s'ils discutaient avec un ami. Ici, on joue sur la compréhension (on parle de façon naturelle), la navigation (très

**Les marques semblent avoir pris la mesure de ces changements. Ainsi, elles sont de plus en plus nombreuses à offrir à leurs clients une autonomie libérée, avec une facilité grandissante... laissant ainsi toute leur place aux émotions positives dans l'Expérience Client. Dans cet univers, tout est rendu possible, reste à avoir les idées !**

**NICE**<sup>®</sup>

Expérience Client  
Cloud

Expérience  
Analytics

*re*inventing  
CUSTOMER SERVICE

Robotisation

Workforce Management  
Personnalisé

**Vivez l'expérience Interactions Paris**

le 14 novembre, au Pavillon Dauphine

[www.nice.com/Interactions2017Paris](http://www.nice.com/Interactions2017Paris) | 01 41 38 19 46

#NICEi2017Paris



## Des Centres de Contact aux Centres de l'Expérience Client !

La nature même des centres de contact évolue à une vitesse considérable, nous sommes passés des centres d'appels aux centres de contact et on parle aujourd'hui de centres de l'Expérience Client.

### Karine Garcini

Sales Director France de NICE



#### QUAND JE VOUS DIS NICE ET ENREGISTREMENT DE LA VOIX, QUE RÉPONDEZ-VOUS ?

Que c'est une belle histoire quand on fait référence au cœur de métier de NICE. Mais depuis 1986, les métiers de NICE se sont bien diversifiés. NICE a su s'adapter à de grandes mutations en proposant aux entreprises des solutions innovantes qui leur permettent d'améliorer à la fois l'Expérience Client et l'efficacité opérationnelle. Aujourd'hui NICE et les Centres de l'Expérience Client, ensemble, réinventent le Service Client.

#### CONCRÈTEMENT, COMMENT CELA SE TRADUIT-IL EN FRANCE ET DANS LES PAYS FRANCOPHONES VOISINS ?

NICE est toujours leader en matière d'enregistrement, mais aujourd'hui, nous accompagnons les centres de l'Expérience Client sur divers sujets. L'analytics en est un, avec l'acquisition

de Nexidia leader en Speech Analytics. NICE intervient aussi tant sur des sujets de robotisation (automatisation assistée ou non-assistée des processus) qu'en matière d'engagement des employés, grâce au management de la qualité et de la performance. Tout cela dans une logique de transformation cloud (acquisition d'InContact en 2016 - leader mondial du centre de contact cloud). Les entreprises sont de plus en plus matures sur ces sujets et nous aidons nos clients à faire face aux enjeux locaux qui leur sont propres.

#### DES MÉTIERS TRANSFORMÉS, DE NOUVELLES SOLUTIONS, COMMENT EST-CE QUE CELA IMPACTE LA STRUCTURE LOCALE ?

Le visage de NICE France a beaucoup évolué, nous avons besoin d'une équipe renforcée pour couvrir l'intégralité d'un marché aux secteurs divers

et complexes. Nous nous sommes entourés d'experts dans leurs domaines - vente, métier, conseil. L'environnement international de NICE nous permet d'avoir un regard très précis sur ce qu'il se passe en dehors de nos frontières et nous permettent d'anticiper les tendances en Europe.

#### DES ACTUS NICE FRANCE POUR LA FIN D'ANNÉE 2017 ?

Nous avons le plaisir de sponsoriser les événements incontournables de la Relation Client cet automne : Palmes de la Relation Client et CRM Meetings de Cannes. Mais surtout, l'actu de fin d'année c'est notre conférence annuelle de NICE, Interactions, qui a lieu le 14 novembre au Pavillon Dauphine à Paris, l'occasion pour notre communauté de partager leurs expériences et de découvrir nouveautés et contenus exclusifs. ■



**Teleperformance**

Transforming Passion into Excellence

**10** *des plus grandes multinationales dans le monde et des leaders de la e-économie mondiale nous font confiance pour le management de leur expérience client.*

**Et vous ?**



*Parlons-en !*

+33 1 55 99 57 18

contact@fr.teleperformance.com



# Le chatbot, meilleur ami des clients ?

Imaginons le parcours d'un client lors de l'acquisition d'une machine à laver sur un site e-commerce. Décomposons-le en trois grandes étapes : l'achat, le suivi de la commande et l'après-vente. En quoi un chatbot peut-il lui faciliter la vie ?

## L'achat : trop de choix tue le choix ?

### Pour le client

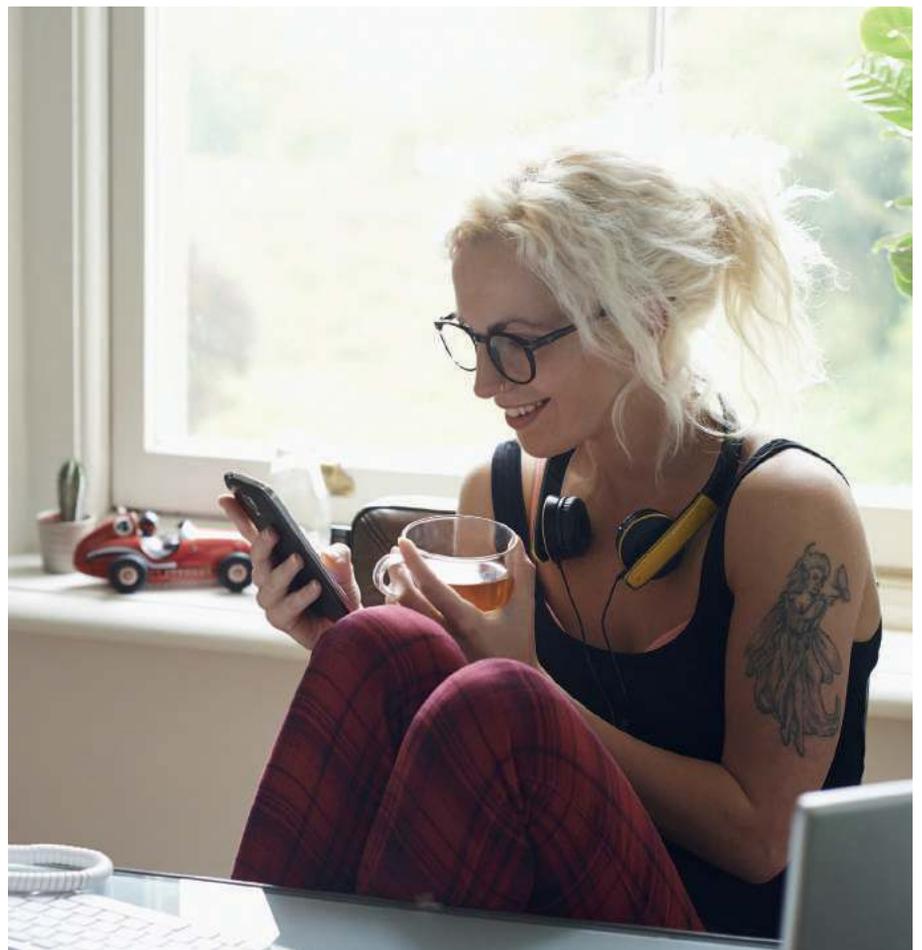
Face à une offre prolifique, le consommateur est aujourd'hui de plus en plus éclairé, souhaitant optimiser son achat en jouant sur tous les critères possibles. **La force du chatbot est alors d'offrir une interface unique, en langage naturel, comme le ferait un vendeur dans un magasin physique.** Indiquer : «*Je cherche une machine à laver de moins de 42 centimètres de large, avec programme laine, à moins de 350 euros*» sera toujours plus simple et plus rapide que de jouer avec le moteur de recherche multicritère, lequel pourrait bien d'ailleurs ne pas disposer de tous ceux importants pour le client. Un chatbot intégrant le catalogue de produits n'aura pas besoin de définir à l'avance tous les critères de choix possibles : il va directement chercher les informations en base de données.

### Pour le commerçant

Une mise en avant de certains produits et de certaines caractéristiques est aussi plus facile, connaissant d'emblée les points cruciaux pour le client. Dans notre exemple, pour une recherche reposant sur un prix bas, mieux vaut mettre en avant les fonctions «économies» (cycle court, consommation d'eau...) que d'autres (design...). De même, en proposition de produit associé, un ciblage «entretien de la laine» sera plus pertinent.

### Résultat :

- Le client choisit son niveau d'accompagnement : il utilise ou non le chatbot, et avec ce dernier il précise plus ou moins sa demande ou compare lui-même les produits.
- Pour les clients les plus utilisateurs du chatbot, le commerçant dispose d'informations enrichies : des critères précis pour chaque client, et statistiquement les critères clés qui ressortent le plus.





Mes clients

# Mieux servir mes clients



Relation  
client  
enrichie

Le digital est devenu la clé de votre efficacité. Saisissez l'opportunité d'améliorer la performance de vos équipes et réinventez votre relation client. Quels que soient vos enjeux, nous vous accompagnons dans vos projets digitaux (web, applications, points de vente) ou dans la mise en place de votre centre de contacts ou de votre CRM avec des solutions packagées ou sur mesure en mode intégré, managé, cloud ou hybride.



**Business  
Services**

[www.orange-business.com](http://www.orange-business.com)

## Le suivi de commande : comme je veux, quand je veux

### Pour le client

Les échanges d'informations qui suivent l'achat, moins denses, sont parfois générateurs d'angoisse pour qui n'a pas déjà l'habitude des emails décrivant une à une les étapes administratives et logistiques : accusé réception de commande, validation / transfert au commerçant si c'est une place de marché, accusé de ce dernier, préparation... Ma commande est-elle bien prise en compte par le commerçant ? Quand va-t-elle être livrée (la date pouvant évoluer à chaque étape...) ? Comment puis-je modifier le créneau horaire annoncé... **Là encore, le chatbot peut fluidifier cette étape clé.** En facilitant la prise directe d'informations par le client et l'abonnement à certains types de notifications, on peut limiter cette profusion. On permet aussi au client de choisir comment être contacté quand le chatbot est multicanal (email, SMS, mais aussi Skype, Slack...).

## Le SAV : ici et tout de suite !

### Pour le client

Un souci ? Ça n'arrive pas qu'aux autres... Grâce à la base de connaissances qui a pu être constituée, statistiquement, **2 recours sur 5 au centre de support peuvent être traités complètement par le chatbot.** Et tout ça sans musique d'attente ni besoin de répéter 3 fois le modèle acheté ! Quant aux cas restants, tous les espoirs sont permis : une assistance plus rapide puisque les ressources sont moins sollicitées, plus précise car les équipes sont immédiatement de «niveau 2», et vraisemblablement plus détendue car libérée (délivrée) des étapes de type vérification des branchements...

### Pour le commerçant

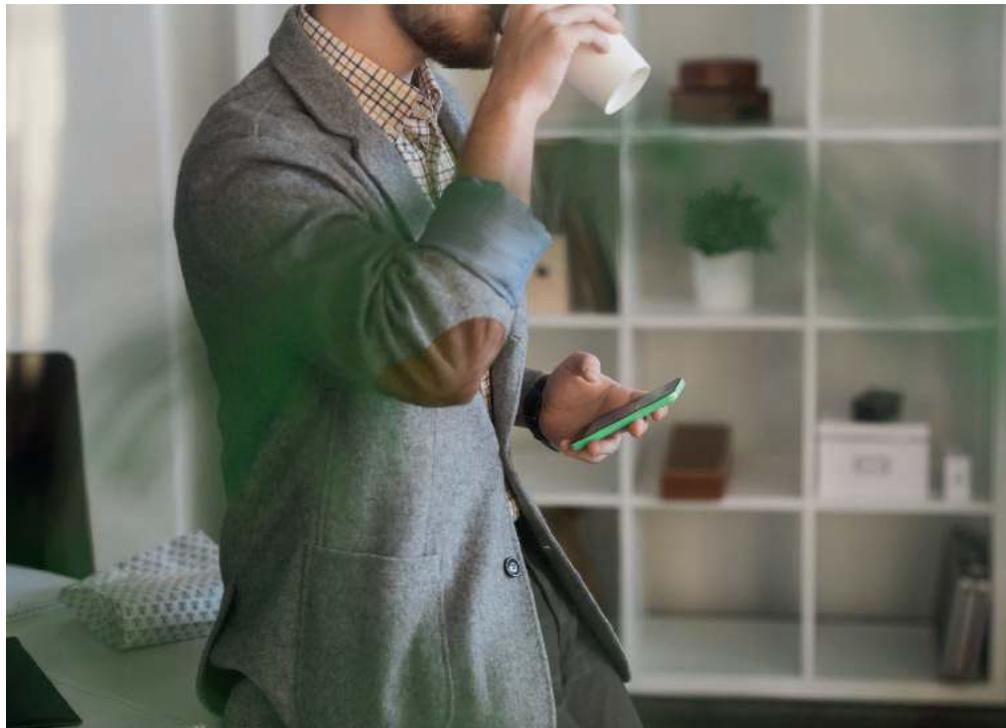
Paradoxalement, en le contactant moins, le commerçant peut en apprendre plus sur son client :

- Niveau de stress : s'il vient voir l'avancée de sa commande chaque jour, peut-être faut-il augmenter la fréquence des notifications ?
- Quel canal de communication privilégier ? Il a commandé depuis le site web

sur PC mais effectue le suivi depuis Facebook sur mobile, peut-être faut-il envoyer moins d'emails et le contacter directement sur Facebook, ou par SMS ?

### Résultat :

- Le client est plus zen.
- Le commerçant bénéficie d'une image de modernité



### Pour le commerçant

Un niveau 1 réduit et un niveau 2 moins sollicité et plus détendu ? Un rêve...

### Résultat :

- Le client est rassuré.
- Le commerçant bénéficie d'une réputation d'efficacité.

En résumé, grâce aux chatbots, le client est chouchouté tout au long de ses multiples interactions avec le commerçant, lequel peut optimiser ses ressources. Beaucoup plus qu'un ROI (Return On Investment), un véritable ROV (Return On Value) !

#### L'AUTEUR

**AMAURY ORBAICETA LEZO**

Business Manager chez Orange Cloud for Business, je porte l'offre d'usine à chatbots, un moyen rapide pour les clients d'OBS de mettre en œuvre en toute autonomie ce type d'interface conversationnelle, quel que soit l'usage et bien évidemment dans le cloud ! Mon approche des nouvelles technologies : pragmatisme et curiosité. Une manière de voir le monde simple et directe, comme devrait l'être tout chatbot !

# Chatbot, les 5 best practices !

Depuis avril 2016 et l'annonce faite par Facebook de l'ouverture des APIs de Messenger, nous avons assisté à l'explosion du nombre de chatbots. Il est désormais temps de prendre un peu du recul et d'en tirer des enseignements. Voici quelques best practices sur le développement de ces bots.

## • Une collaboration homme-machine

Pour l'instant les chatbots suivent un scénario de dialogue programmé. L'intelligence artificielle et les algorithmes d'apprentissage sont utilisés pour comprendre les formulations de l'utilisateur en langage naturel. Les bots suivent un scénario programmé et ne peuvent en sortir. Il paraît raisonnable de penser que d'ici 5 ou 10 ans, nous verrons apparaître des bots qui sauront apprendre à accomplir de nouvelles tâches et pourront se programmer seuls. Cela n'est encore pas au point aujourd'hui. Afin de pallier à cette limitation, il est essentiel de pouvoir à tout moment débrayer le bot et **donner la main à un expert humain** en mesure de le compléter.

## • La transparence

Le bot doit être **transparent avec l'utilisateur**. Il doit pouvoir montrer les limites de ses compétences et indiquer en quelques mots son champ d'actions (aide, assistance, commande). Le programme doit comprendre un maximum de formulations et sans cesse augmenter ses capacités de compréhension. Aujourd'hui, un chatbot fait peu de choses, mais il les fait bien.

## • Les interactions

Les réponses du bot doivent être **précises et le moins ambiguës possible**. Par ailleurs il convient de ne pas passer plus de 5 aller-retours avant que l'utilisateur n'obtienne la réponse qu'il



souhaite. Le bot pourra néanmoins reformuler pour s'assurer de la compréhension de la demande de l'utilisateur. La valeur ajoutée du bot par rapport à une FAQ est qu'il est capable de formuler la réponse en langage naturel et d'activer des actions. Par exemple, un chatbot qui permet de commander un billet d'avoir doit également pouvoir répondre au client et lui renvoyer en retour le billet électronique.

## • Un chatbot multicanal

Assurer la meilleure visibilité possible pour le bot est primordial. Il doit être identifiable sur la page d'accueil et **disponible sur tous les devices**. Il est également nécessaire que l'utilisateur retrouve la même tonalité de bot quel que soit le canal, tout en tirant profit des fonctionnalités qu'offre chaque plateforme de communication. Par exemple, sur les plateformes de *messaging* de type Messenger ou Telegram, le

bot peut communiquer via un langage enrichi (boutons, photos, vidéos, carrousels, etc.).

## • La sécurité

Il faut rassurer l'utilisateur et le client sur la **confidentialité des données**, notamment pour les bots qui communiquent via Facebook Messenger. Il est important d'être capable de proposer un autre canal de communication pour transmettre les informations sensibles. Idéalement, le bot doit pouvoir basculer sur un autre canal tout en continuant l'historique de la conversation.

## Conclusion

Les chatbots offrent de grandes opportunités et apportent de nouvelles façons d'interagir avec le monde. Les acteurs de l'écosystème voient apparaître un nouveau métier et de nouvelles compétences. Lors de l'avènement du web, nous avons vu apparaître le *web-designer*. Nous voyons aujourd'hui émerger le *bot designer*, en charge de concevoir le chatbot et d'appliquer et enrichir toutes ces *best practices*. ■

### L'AUTEUR CHRISTIAN SCHNEITER

Avec 10 ans d'expérience dans les télécoms, le marketing et la communication et 5 ans dans le développement web et l'IT, je travaille aujourd'hui dans le domaine de l'Intelligence Artificielle et du Machine Learning.



**COMEARTH**

# La relation client ... à émotion ajoutée

Dans la relation client à distance, l'interaction est une histoire qui génère de l'émotion...

## L'émotion est le facteur de « différenciation »

En appliquant les progrès en neurosciences, les spécialistes marketing ont bien compris l'importance de parler à notre cerveau limbique.

Celui-ci mémorise, s'émeut et décide. Il est aussi le lieu des mécanismes de motivation, de réussites et de plaisir – C'est notre « cerveau émotionnel ».

Parfois le consommateur peut adopter un comportement irrationnel, guidé au delà de sa raison, par ses émotions. Dans ce cas précis, ses décisions d'achat ne peuvent plus être guidées uniquement par de l'information qui ne suffira plus dans son raisonnement. La différenciation des marques passe aussi par l'émotion générée par l'expérience que vit le client durant son parcours (joie, peur, colère, déception, tristesse, surprise,...) La qualité de l'interlocuteur devient alors décisive.

De multiples outils existent qui peuvent être générateurs d'émotions, permettant ainsi de mémoriser l'information (publicité, storytelling, vidéo, personnalisation, réalité virtuelle, chatbot, émojis, ...). La relation client à distance est une des étapes du parcours client et doit laisser dans la mémoire des clients une émotion positive.

L'univers social et économique actuel génère et transmet surtout des contenus, des bits, des octets numériques... Cela n'est pas représentatif de la communication, mais uniquement de l'information brute donnée au consommateur.

Étymologiquement, Communiquer veut dire « communier », c'est à dire « partager ».

Les mots ne sont pas essentiels pour communiquer. Il sont surtout importants dans la manière dont on va les exprimer, les prononcer... Et ainsi faire appel au cœur et à l'intelligence émotionnelle.

Sans la communication et l'appel aux émotions, les mots n'auront plus ni saveur ni impact sur la relation avec les clients.



Jean Reignier, président fondateur de Comearth France

**Nos équipes en Qualité & Formation sont particulièrement vigilantes sur la dimension humaine et émotionnelle de chacune des communications adressées aux consommateurs**

## L'importance de l'écoute active et de la voix, au-delà des mots... Faire appel à l'émotion du consommateur

COMEARTH a pour vocation « d'incarner » les promesses de ses clients.

Le parcours d'un client n'est pas forcément toujours un chemin aisé, il devient même dans certain cas un vrai « parcours du combattant ». C'est dans ce cadre qu'il est amené à décrocher son téléphone, envoyer un mail ou réagir sur les réseaux sociaux.

Notre rôle est de lui apporter une réponse claire, de l'écouter et d'apporter les réponses appropriées, en fonction

de son état émotionnel et sur le bon ton, pour transformer ces expériences négatives en « émotions positives »!

C'est pour ces raisons que COMEARTH a fondé son ADN sur le modèle de la proximité et de l'humain, qui représentent les facteurs clés de la réussite dans le parcours réussi de la Relation Client.

C'est pour ces mêmes raisons qu'année après année, les études et notre expérience nous confirment que la voix et l'humain qui fait appel aux émotions, demeurent de très loin les canaux privilégiés parmi les attentes exprimées par les consommateurs dans leur relation et la fidélisation avec leurs marques. ■



**COMEARTH**  
Contact



**COMEARTH**  
Talents



**COMEARTH**  
Services

# Data et personnalisation en temps réel

Le secteur aérien fait partie des secteurs qui sont particulièrement affectés par les enjeux de mobilité et de temps réel. Au sein du Groupe Air France-KLM, une Direction dédiée à la Data est née en 2015 : à partir des nombreuses Directions verticales préexistantes, une centrale transverse a été créée pour devenir un véritable hub des interactions clients. Avec, pour missions principales, l'affinage de la connaissance client, la personnalisation de la data et l'exploitation de cette dernière en temps réel, peu importe le canal. **Gauthier le Masne de Chermont, Chief Customer Data Officer pour Air France-KLM**, en présente les principaux enjeux.



## POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Je suis le Chief Customer Data Officer pour Air France-KLM depuis 2 ans. Au sein du groupe, je pilote la gestion des données clients et la stratégie qui découle de cette donnée. Aujourd'hui, la stratégie vient surtout d'une volonté de différenciation de la part de la marque avec l'idée de mieux connaître les clients et donc de pouvoir mieux les servir en devançant leurs besoins. Ma mission est d'arriver à récolter suffisamment de données pour pouvoir construire une vision complète et précise du client ; et dans un second temps de pouvoir utiliser cette vision sur tous les points de contact (avant, pendant et après le vol) et peu importe le canal.



## LE SUJET DE LA DATA EST CLÉ DANS VOTRE GROUPE. QUE REPRÉSENTE-T-IL AU SEIN DE VOTRE ORGANISATION ?

La chance que nous avons, c'est que le groupe porte très haut l'ambition de la data.

Avec 100 millions de passagers annuels sur nos vols et autant de données les concernant, la Data est au cœur du choix stratégique qui vise la personnalisation complète de l'Expérience avec chaque individu. Dans notre plan stratégique, un des axes forts est de devenir le leader dans l'aérien de la Customer Intimacy, autrement dit mieux connaître le client pour mieux le servir. Quand ce choix a été fait, quand cette décision a été assumée, nous savions que cela devrait reposer principalement sur une connaissance accrue du client et donc une exploitation la plus fine possible de notre Data.

## VOUS AVEZ CRÉÉ RÉCEMMENT UNE DIRECTION DÉDIÉE À LA DATA. QUEL EST LE PÉRIMÈTRE DE CETTE DERNIÈRE, ET QUELS OBJECTIFS SOUHAITEZ-VOUS ATTEINDRE ?

La Direction a été créée il y a 2 ans. Jusque-là, nous avions des Directions

qui traitaient de la donnée mais souvent en silos – le digital ne parlait pas nécessairement avec la Relation Client, les salons, etc. La première étape a été de réunir l'ensemble des données générées par nos points de contact client pour avoir une vision complète et précise s'étendant avant l'acte d'achat jusqu'à son retour de vol. Suite à la création de la Direction, nous nous sommes posés la question de savoir comment tirer le meilleur parti des nouvelles technologies – dont bien entendu le Big Data.

Car connaître le client et exploiter cette vision suppose que la donnée soit connue en temps réel. C'est un sujet très complexe, qui a pendant très longtemps relevé du rêve. Pour ce faire, toutes nos équipes dans les avions et aéroports ont aujourd'hui une tablette avec l'ensemble des données opérationnelles et clientes. **In fine, ce seront près de 20 000 tablettes qui sont distribuées pour accompagner la digitalisation des équipes.** Par ailleurs, la mise en place technique – la construction d'une plateforme Big Data – a permis de créer un hub concentrant l'ensemble des interactions clients. Au-

aujourd'hui cette plateforme fait converger en temps réel les données de nos 100 millions de passagers annuels de et vers une dizaine de canaux online et offline (call centers, médias sociaux, équipes en aéroport ou dans les avions...).

// La Data est au cœur du choix stratégique qui vise la personnalisation complète de l'Expérience avec chaque individu //

Outre ces aspects techniques, nous sommes vigilants à ce que nos démarches rassemblent les aspects éthique, économie et performance. C'est pourquoi nous travaillons sur le Management de la donnée, souvent en co-construction avec nos clients. Ainsi, nous leur garantissons le service le plus pertinent tout en s'assurant du respect de leur vie privée.

**SELON VOUS, COMMENT UNE ENTREPRISE DEVRAIT-ELLE SE STRUCTURER POUR TIRER LE MEILLEUR PARTI DE LA DATA CLIENT AFIN DE GAGNER EN PERFORMANCE ?**

Par définition, notre client est en mobilité. Très facilement et dans le contexte du voyage, nous avons des clients en contact avec notre personnel – il peut être à un moment dans un salon puis, quelques minutes après, dans l'avion en contact avec notre équipage. Dans ce contexte, une information échangée entre une équipe opérationnelle et le client va pouvoir aider en temps réel

le travail des personnels de bord. C'est une relation sans couture qui se noue, avec un déroulé porté par la marque du début à la fin. Je pense par exemple à un client qui fait part d'une préférence quand il s'enregistre – un journal, etc. – : en transmettant l'information à la bonne personne, nous pouvons ré-enchanter la relation et instiller un moment qui le touchera personnellement. **Cette immédiateté est le terreau qui permet à l'émotion et à l'inoubliable de se développer.**

**LA DIRECTION DATA A ÉTÉ CRÉÉE IL Y A 2 ANS, QUELLES SONT POUR VOUS LES PROCHAINES ÉTAPES DANS LE DÉVELOPPEMENT DE CETTE STRATÉGIE CLIENT ?**

Nous nous efforçons aujourd'hui de développer des services en collaboration avec nos clients. En devant les problématiques de ces derniers, en les aidant au quotidien, nous avons pris conscience qu'il y avait deux sujets majeurs pour eux. **Le premier, c'est la personnalisation de ce que nous pouvons proposer au client** – le produit pouvant varier en fonction de la nature du client et de son voyage. Cette personnalisation sera de plus en plus différenciée grâce au prédictif et c'est la raison pour laquelle nous avons développé plusieurs algorithmes prédictifs en interne.

Grâce à ce type d'outil, il nous sera possible, en fonction du choix de son voyage, de proposer à un passager voyageant pour motif Affaires des services qui lui seront le mieux adaptés, tels qu'une option de sur-classement par exemple.

**Le second chantier majeur pour Air France-KLM réside dans l'anticipation, de plus en plus forte, des aléas possibles durant le voyage (retard de vol, changement de porte d'embarquement etc.).** C'est un sujet crucial pour la qualité du service tant pour les équipes en interne que pour les clients. Cela fait plusieurs années que nous formons les équipes à la **relation attentionnée**, à cette proximité avec le client qui est structurante. Aujourd'hui, si nous voulons créer une Expérience Client inoubliable et qu'on a envie de raconter, il faut avoir le plus de données possibles, les utiliser intelligemment et les restituer en temps réel aux bons interlocuteurs. ■



© Air France



# CUSTOMER RELATIONSHIP & MARKETING MEETINGS

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

2 JOURS EN IMMERSION TOTALE  
AVEC DES DÉCIDEURS PORTEURS DE PROJETS

NOUVEAU HUB:  
RESEARCH  
MEETINGS

Le salon meetings des études  
et de la connaissance client

8 & 9 NOV. 2017

PALAIS DES FESTIVALS ET DES CONGRÈS DE CANNES

- 300 exposants
- 6000 rendez-vous d'affaires pré-organisés avec des Top décideurs
- 300 déjeuners d'affaires pré-organisés
- 1 soirée de gala
- 1 cocktail de bienvenue le mardi 7 novembre exclusivement entre exposants et Top Décideurs
- des conférences plénières très haut de gamme

un événement

**weyou**  
Group

[www.customer-relationship-and-marketing-meetings.fr](http://www.customer-relationship-and-marketing-meetings.fr)

# Les entreprises face à l'innovation

## Rencontre avec Vincent Ducrey, co-fondateur du HUB Institute



### Accelerate Your Business.

Voici le thème du HUBFORUM Paris, la grand-messe de la transformation digitale des entreprises qui se tiendra les 10 et 11 octobre prochains à la Maison de la Mutualité. Après l'évangélisation, l'heure est maintenant à l'industrialisation et au passage à l'échelle des nouveaux business models.

**S**i jusqu'à présent, la transformation digitale était souvent abordée sous le prisme des expérimentations et réservée à certains métiers de l'entreprise, l'année 2017 marque un tournant : la transformation digitale irrigue toute l'entreprise, une prise de conscience actée. A l'ère du digital, le champs d'action est démultiplié, la satisfaction client n'est plus un objectif mais une composante de l'organisation, au service d'une stratégie dite « client-centric ». Cette mutation permet aux entreprises d'être en accord avec l'évolution des comportements d'achat des consommateurs. Explication avec Vincent Ducrey, co-fondateur du HUB Institute.

#### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Entrepreneur dans l'âme, j'ai publié mon premier livre en 2010, le Guide de l'Influence qui s'est révélé être un best seller et qui m'a motivé à développer les lignes de mon projet de groupe de réflexion mondial pour les entreprises dédiées à la transformation numérique... Le HUB Institute, que j'ai cofondé en 2012 avec Emmanuel Vivier. Je suis aussi conférencier sur les thématiques de culture digitale, innovation numérique, business international & développement marketing.

#### AUJOURD'HUI, QUELLES SONT LES MIS-

#### SIONS PRINCIPALES DU HUB INSTITUTE ?

Le HUB Institute est un think tank digital international basé à Paris qui accompagne, avec ses experts, les grandes entreprises dans l'accélération de leur transformation digitale via des ouvrages de référence, des études, des formations et des conférences. Le HUB LAB, le lieu que nous avons créé il y a tout juste 2 mois, a pour l'ambition de devenir un véritable laboratoire d'expériences et qui accueille l'ensemble de la communauté du HUB Institute à l'occasion de workshops, talks et retours d'expérience sur les sujets de transformation et d'innovation.

#### UN DE VOS ÉVÉNEMENTS MAJEURS EST LE HUBFORUM PARIS. POURRIEZ-VOUS NOUS EN DIRE UN PEU PLUS ?

Le HUBFORUM est **le premier rendez-vous business de l'innovation** : ce sont deux jours de conférences, des workshops thématiques et des sessions networking. 3000 décideurs du marketing et du digital se réunissent pour partager avec l'ensemble de l'écosystème digital - **Grandes plateformes technologiques** (Facebook, Amazon, Waze, Twitter...), **Annonces** (SNCF, Air France, La Redoute, Ubisoft, Axa, TF1, Crédit Mutuel, AccorHotels...) & **Startups** - leurs bonnes pratiques et recommandations pour accélérer la

transformation numérique des entreprises. C'est un moment privilégié pour s'inspirer, comprendre les nouveaux business models et stratégies de marketing digital en France & dans le monde.

#### SELON VOUS, QUELLES SONT LES PRINCIPALES TENDANCES EN MATIÈRE D'INNOVATION QUI VONT IMPACTER LES ENTREPRISES À 5 ANS ?

**La Big Data et l'Intelligence Artificielle vont continuer de révolutionner la relation client au fil des ruptures technologiques qu'annoncent la réalité virtuelle et augmentée, les chatbots et la commande vocale.**

D'un côté, les marques vont devoir plancher sur la création de sensations et de sentiments pour leur audience à travers l'immersion et l'émotion (VR & RA). De l'autre, elles vont rechercher la bonne recette de l'automatisation pour gagner un temps précieux dans des échanges humains à plus forte valeur ajoutée (chatbot). Enfin, nous assistons à une montée en puissance des interfaces vocales qui vont radicalement plonger la relation client dans l'ère instantanée et conversationnelle.

Un mot d'ordre : l'expérience client comme horizon commun à toutes les parties prenantes de l'entreprise, internes comme externes. ■

# L'Intelligence Artificielle au service de l'émotion

L'Intelligence Artificielle n'en finit pas de faire parler d'elle. Tout à tour considérée comme opportunité ultime pour le développement business ou comme la plus grande menace sur l'avenir de l'humanité, l'Intelligence Artificielle relève plus d'un ensemble de technologies intelligentes que d'une discipline précise. Début 2017 et à la demande de la Secrétaire d'Etat chargée du Numérique Axelle Lemaire, le projet « France IA » était lancé avec, pour ambitions, de valoriser et de réunir les talents au-

tour de cette technologie. L'AFRC en préside aujourd'hui un des groupes de travail portant sur la Relation Client ; et va diffuser en fin d'année la deuxième édition de son livre blanc en partenariat avec Oracle sur le sujet : « **Future of Experiences** - Comment Data, Intelligence Artificielle et Design (re)façonnent l'Expérience Client ? ». Le 27 juin dernier, l'AFRC organisait un atelier sur le sujet des applications de l'Intelligence Artificielle au service de la Relation Client. Laurence Devillers, auteure de Des robots et des hommes et

chercheuse au CNRS, en faisait la keynote d'introduction. Grâce à la contribution de nombreux experts que nous avons voulu faire témoigner mais également de startups positionnées sur le sujet, vous trouverez dans ce dossier Intelligence Artificielle une mise en forme des principaux débats actuels ainsi que les liens avec la stratégie expérientielle et émotionnelle que l'entreprise peut mettre en place. Avec, en filigrane, de nombreux enjeux : small data, deep & machine learning, design thinking,...

## Future of Experiences : comment Comment Data, Intelligence Artificielle et Design (re)façonnent l'Expérience Client ?

L'AFRC et Oracle s'associent en 2017 pour la deuxième édition de leur livre blanc consacré aux nouvelles formes d'intelligence relationnelle. Alors qu'il sera présenté le 21 novembre prochain lors d'un événement dédié, il proposera la vision d'acteurs technologiques, startups et grands groupes, et déroulera les trois phases cruciales liées à cette Intelligence Artificielle : la Data et sa gestion, les outils et solutions intelligentes, et enfin l'impact sur l'Expérience Client et l'Engagement Collaborateur. Présentation par **Roland Koltchakian**, spécialiste Expérience Client chez Oracle.

### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Je suis Roland Koltchakian, spécialiste Expérience Client et j'ai rejoint Oracle il y a 4 ans afin de participer au développement de l'offre Oracle Customer Experience pour la France. Oracle Customer Experience est la plateforme Cloud omnicanal dédiée à la gestion de l'expérience client digitale en B2B, en B2C et sur l'ensemble de ses dimensions métier : Marketing et animation

client, e-commerce, automatisation des ventes, relation et service client, Social media, systèmes de règles métier, fidélisation et systèmes transactionnels... J'ai la chance d'intervenir au travers de missions et de partenariats très diversifiés dont celui que nous avons construit avec l'AFRC depuis déjà 3 ans afin de faire la promotion conjointe de certaines pratiques telles que celle du design thinking appliqué au domaine



de l'expérience client afin d'accompagner les marques dans la réinvention des stratégies et des moyens dédiés à l'expérience client.

**Nous sommes heureux de partager un certain nombre de convictions fortes avec l'AFRC dont notamment celle qui consiste à envisager l'Expérience Client au-delà d'une simple démarche technologique**, et à ancrer cette réflexion dans ce que peut être la réalité vécue par le consommateur et le collaborateur, en y intégrant des notions structurantes sur le sens, la cohérence, la culture et la promesse de la marque et les atouts dont elle dispose afin de matérialiser cette promesse au travers de l'expérience client.

**L'AFRC ET ORACLE DIFFUSERONT LE 21 NOVEMBRE PROCHAIN LA DEUXIÈME ÉDITION DE LEUR LIVRE BLANC SUR LE THÈME : « THE FUTURE OF EXPERIENCES ». POURRIEZ-VOUS NOUS EN DIRE UN PEU PLUS ?**

Tout d'abord, qu'il nous soit permis de ré exprimer notre joie et notre satisfaction au vu du succès qu'a connu la première édition de ce livre blanc entre 2016 et 2017. Il s'agissait d'une première initiative pour laquelle nous étions certes convaincus quant à son intérêt, sa richesse de contenus ou encore la diversité de points de vue qui y serait exprimés, mais sur laquelle nous nous voulions également nous montrer extrêmement humbles quant à son succès auprès de la communauté professionnelle à laquelle pouvait s'adresser ce livre blanc.

Or, à peine quelques mois après son lancement officiel, nous avons été les premiers surpris par l'accueil qui lui a été réservé et je tiens à remercier au nom d'Oracle France, toutes celles et tous ceux qui ont téléchargé ce livre blanc et interagi avec nous à cette occasion.

**1 an plus tard, ce n'est pas tant le succès relatif de ce livre blanc qui nous a décidé avec l'AFRC a lancer sa seconde édition mais la nécessité d'apporter une nouvelle fois un éclairage sur les effets que produisent déjà ou vont produire ces nouvelles tendances que sont le « modèle Data - driven », l'Intelligence Artificielle et le machine learning appliqués à l'Expérience Client** ou encore le « human centered design » que ce concept soit mis en œuvre dans la perspective du consommateur ou celle du collaborateur, chacune de ces tendances allant bien entendu en accélérant.

L'AFRC et Oracle ont souhaité inscrire

l'esprit de cette seconde édition du livre blanc dans la continuité des fondamentaux retenus pour sa première édition, à savoir : Prospective et diversité.

Prospective, parce que nous considérons que ce livre blanc doit faire « œuvre utile » en aidant son lectorat dans l'appréhension et la compréhension des nouveaux phénomènes qui viendront refaçonnner les logiques d'expérience client dans l'avenir. En menant ce travail de prospective, l'objectif est de pouvoir clarifier ce qui peut relever du buzzword du moment et ce qui peut relever de tendances durables et qui viendront impacter en profondeur stratégie de croissance, organisation, culture et modèles opérationnels des entreprises.

Diversité, parce que sur ce point il nous semble qu'il y a une nécessité majeure à sortir de l'uniformité de la pensée sur certains sujets et à ouvrir plus largement le champ des points de vue, des convictions et des expériences. C'est pourquoi, nous avons souhaité là encore pour cette seconde édition du livre blanc y associer un panel élargi d'intervenants entre académiciens, consultants, start up et bien entendu des clients finaux.

**AUJOURD'HUI, EN QUOI DATA ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE PEUVENT-ELLES PERMETTRE DE REFAÇONNER L'EXPÉRIENCE CLIENT ET COLLABORATEUR ?**

Vous avez tout à fait raison d'associer ces deux mots dans l'énoncé de votre question. **En effet, nul besoin d'être un grand statisticien pour comprendre que la pertinence des interactions ou des recommandations produites à l'aide d'un système d'intelligence artificielle repose de façon étroite sur le volume et la variété des données qui vont alimenter ce système.** Cette seconde édition du livre blanc permettra de donner la parole à une nouvelle typologie d'acteurs émergents sur le marché que sont les « Data agencies » telles que Artefact et dont le témoignage permettra d'apporter un éclairage particulièrement riche sur les corrélations entre data et intelligence artificielle et la façon dont les entreprises doivent se transformer pour devenir des marques « Data Driven ».

L'association entre Data & I.A doit permettre de mon point de vue de répondre à un double enjeu : celui de l'hyper per-

sonnalisation pour ne pas dire la personnalisation des interactions dans un contexte d'avènement du « moi digital » et qui va redéfinir les principes de l'intimité client, et un autre enjeu consistant à relever le défi d'une complexité sans précédent dans l'environnement relationnel entre la marque et ses clients (explosion du nombre de canaux et de médias digitaux activables, fin de la linéarité dans les modèles relationnels, profusion de l'offre commerciale, gestion des « micro moments » et prime à la contextualisation et au « temps réel »...) **Sans oublier également l'influence souvent sous-estimée que revêt la psychologie de ces nouvelles typologies consommateurs que sont par exemple les millenials et la façon dont ils déterminent leurs préférences, usages et attitudes vis-à-vis des marques.** Bref un niveau inédit de complexité, que seule l'intelligence artificielle permet d'adresser de façon globale en traitant de façon massive des données, des règles métiers, des hypothèses et des combinatoires.

Les perspectives liées aux domaines d'application de l'intelligence artificielle sont considérables et mobilisent même les politiques au travers d'initiatives telles que France I.A, ces perspectives viennent même remettre en question nos modèles historiques de production, de création de richesse voire remettre en question des choix majeurs sur les grands principes qui nous régissent en tant que société.

Dans le domaine de l'Expérience Client, c'est le défi de l'industrialisation entre data et I.A mais également celui de l'éthique, qui permettra aux marques de dépasser demain les codes du modèle Amazon et de matérialiser leur nouvelle vision du commerce.

// Les perspectives liées aux domaines d'application de l'intelligence artificielle sont considérables //

## ORACLE TRAVAILLE BEAUCOUP SUR LES SUJETS DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET DE LA DATA. QUELLES SONT SELON VOUS LES 3 TENDANCES QUI AURONT LE PLUS D'IMPACT D'ICI 5 ANS ?

Il n'est jamais évident d'émettre des paris ou des hypothèses sur les tendances qui se révéleront réellement adoptées et intégrées par les entreprises tant le « bruit ambiant », les spéculations et le rythme de renouvellement de ces tendances peuvent parfois créer un effet de confusion. Néanmoins, il me vient à l'esprit 2 sujets dont je pense que les potentialités sont particulièrement intéressantes et prometteuses en matière d'expérience client. Le premier sujet repose sur la généralisation des systèmes de reconnaissance faciale dans l'archi-

tecture des moyens des marques, que ces systèmes permettent de gérer les transactions telles que le paiement, fluidifier les files d'attente ...Ou bien gérer des dimensions beaucoup plus liées à la relation en disposant d'une nouvelle interface conversationnelle grâce à la reconnaissance faciale.

Le second sujet concerne une marque pour laquelle j'avais déjà eu l'occasion de m'exprimer dans vos tribunes et qui est Domino's Pizza. En effet, Domino's pizza et Ford viennent de lancer avec succès une expérimentation sur la livraison de commandes par voiture autonome et qui marque une nouvelle étape dans leur partenariat industriel. D'ici quelques années, votre Ford pourra par exemple aller directement récupérer votre commande dans le Domino's Pizza de votre quartier

et ramener votre commande à la maison. Au-delà de sa dimension technologique mais dont l'objectif de service demeure finalement très simple, il me semble qu'il y a 2 grandes leçons à retenir de ce partenariat entre Ford et Domino's Pizza. La première met en évidence que la capacité à innover et à réinventer l'expérience client reposera pour large partie sur de nouvelles logiques d'alliances ou de partenariats et qui devront aller au-delà de la filière de base dans laquelle se situe votre marque. La seconde met en évidence l'importance du travail de réflexion qui a été mené par Domino's sur l'analyse globale et en même temps très détaillée de l'ensemble des situations, stimuli, freins ou accélérateurs liés au parcours de commande d'un client afin de faciliter et fluidifier cette expérience. ■

## Rencontre avec Destygo, spécialiste des chatbots dans l'univers du voyage et du tourisme

### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Je suis Guillaume, et j'ai 27 ans. Je suis actuellement le CEO et un des 3 cofondateurs de Destygo.

### AUJOURD'HUI, QUELS SONT LES SERVICES PRINCIPAUX QUE VOUS DÉVELOPPEZ AVEC DESTYGO ?

Nous sommes une startup technologique spécialisée dans l'Intelligence Artificielle conversationnelle appliquée au domaine du tourisme, du transport et du voyage. Nous créons des plateformes qui permettent à de nombreux acteurs du transport et du voyage de créer simplement des chatbots. Il s'agit d'assistants intelligents qui viennent automatiser une partie de la Relation Client. Aujourd'hui, nous travaillons avec beaucoup d'acteurs comme la RATP, Voyages-sncf.com, ADP, Transdev, etc.

### LOSQE L'ON PARLE D'EXPÉRIENCE CLIENT OU D'ENGAGEMENT COLLABORATEUR, LES APPORTS DE L'IA PEUVENT ÊTRE DIVERS. QUELS SONT LES PRINCIPAUX AVANTAGES QUE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE PEUT APPORTER À CES DEUX DIMENSIONS MAJEURES DE L'ENTREPRISE ?

L'Expérience Client profite de beaucoup d'avantages avec l'IA conversationnelle.

**Le principal bénéfice, c'est que l'IA conversationnelle enlève une barrière d'utilisation, cela enlève le concept de l'UX pour aller vers l'UX conversationnelle.** Tout le monde sait parler en message, en sms. Un des énormes avantages réside donc dans la possibilité d'enlever toutes les frictions d'utilisation. Nous ne faisons pas de chatbot pour les collaborateurs, mais ce qu'on peut voir comme avantage également c'est l'instantanéité et la facilité d'utilisation. Tout est accessible en direct. Par exemple dans le travel, il peut y avoir besoin d'une réponse très rapidement ; c'est pareil pour le collaborateur et ce, peu importe sa demande. Sur ces sujets, l'IA conversationnelle est un indubitable atout pour l'entreprise.

### DEMAIN, QUELLE PLACE PRENDRA L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS L'ENTREPRISE, SELON VOUS ?

Aujourd'hui, la France est déjà présente sur le sujet. Quand nous parlons d'IA, nous parlons de toute action ou de tout processus humain qui peut être remplacé par une machine. Il en existe donc déjà beaucoup sous différentes formes. **Quand nous parlons d'IA, il faut avoir conscience que c'est présent de manière semi-automatisée, avec une action humaine qui doit arriver à un**

**moment donné.** L'IA doit permettre de pouvoir retirer certaines actions, notamment par exemple l'action humaine de lancement ou de fin. Des opérations mathématiques peuvent par exemple prendre la main sur ce genre d'interactions. Prenons par exemple le client qui pose une question sur un chat intelligent : quel est le poids du bagage maximum autorisé en cabine ? La compagnie peut avoir une réponse qui est prête. L'IA peut aller au-delà et permettre de répondre automatiquement et d'introduire ainsi que de conclure seule l'interaction, en comprenant si la relation a été bonne ou non. Je crois également que l'évolution est très rapide. Nous sommes passés du papier à la feuille Excel, l'IA permet aujourd'hui d'aller de plus en plus loin sur l'automatisation. Je pense que la grande majorité des IA aura toujours une composante humaine. **Je ne crois pas qu'une IA puisse être à 100% présente sur une partie précise de la relation entre client et marque : la décision restera toujours humaine.** Nous avons par exemple des agents qui prennent la main quand l'IA est insuffisante. Prenons l'exemple du recrutement avec Higher Switch, une startup que je connais bien : une IA peut screener toutes les plateformes et faire un email automatique d'acquisition. En revanche, toute la communication émise



Guillaume Laporte,  
Cofondateur et CEO de Destygo

à la fin reste validée par les équipes, qui ont donc le dernier mot. L'importance de l'IA deviendra toujours plus significative, mais l'humain restera toujours la clé.

### QUELLES SONT LES 3 RÈGLES À PRENDRE EN COMPTE QUAND ON INTRODUIT DE L'IA DANS SON EXPÉRIENCE CLIENT ?

La première étape est de définir les objectifs business de l'IA. Soit, on souhaite économiser des coûts, soit on souhaite se développer, créer du business, etc. Mais il faut être clair : parle-t-on de support, du client ou de ROI avec l'engagement ? Ensuite, je recommande de trouver des partenaires spécialisés. Nous allons avoir de

plus en plus de SSII spécialisées sur le sujet. Il est fondamental de ne pas se tromper et de bien choisir des prestataires ou partenaires qui soient spécialisés. Enfin, je dirais qu'il faut choisir une stratégie qui soit axée vers l'amélioration continue en cherchant le meilleur de l'état de l'art. Beaucoup d'entreprises peuvent faire l'erreur de démarrer très simplement et d'arriver trop tard. Le lean est une technique qui fonctionne, certes, mais il faut toujours être très exigeant et prendre de l'avance pour éviter que le client ou le collaborateur ne se retrouve pas dans la démarche. Il faut viser des solutions et implémentations ambitieuses.

### A CONTRARIO, QUELS SONT LES 3 POINTS DE VIGILANCE À CONSIDÉRER QUAND ON INTRODUIT DE L'IA DANS SON EXPÉRIENCE CLIENT ?

Déterminer les processus métiers que nous souhaitons automatiser et optimiser, en fonction de l'objectif vision, n'est pas toujours réalisé. **Par exemple, si une entreprise souhaite faire de l'IA pour réduire le coût du support client et nous met en lien avec le Directeur Commercial, cela ne marche pas : il**

**faut être vigilant à ne pas donner les clés à mauvaises personnes.** Chez SNCF par exemple, l'équipe Expérience Client pilote le chatbot et c'est très clair, cela fonctionne parfaitement. Ensuite, je crois qu'il ne faut pas réaliser ce genre de technologie en interne : il ne faut pas croire qu'on peut tout faire, c'est une erreur me semble-t-il. C'est un sujet tellement technique qu'il faut les compétences d'une équipe dédiée en externe, ce qui permet également de challenger la vision ainsi que les processus pour éviter de se perdre. Enfin, il est trop rare que l'entreprise fasse réellement « le ménage » et ait conscience de tout ce qu'un souhait métier peut impliquer.

Si nous souhaitons créer une IA qui permette par exemple de réserver rapidement un leg room dans un avion, il faut une API derrière qui puisse donner l'information en aval pour que la donnée soit restituée, de manière ouverte et sécurisée, à la bonne personne. Ce sujet est malheureusement parfois oublié ou mis de côté, et c'est le travail du partenaire de le rappeler et de vérifier que tout soit implémenté correctement. ■

## Rencontre avec Postmii, startup du monde de la carte postale 2.0

### POURRIEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER ?

Geoffrey Costilhes, 28 ans, co-fondateur de Postmii, lauréat de « nos quartiers ont du talent » (là où tout a commencé), incubé à la Station F et passionné par les voyages et la photographie !

J'ai toujours aimé partager mes voyages avec mes proches, plus jeune, c'était mes polaroids que je transformais en carte postale, en collant simplement un timbre dessus ! Je trouve que le papier et plus précisément la carte postale est un magnifique moyen de transmettre ses émotions, de figer un instant, une ambiance. C'est ce côté unique et intimiste qui me plaît... À notre époque, je trouve que cela a plus de sens que de partager une photo sur les réseaux sociaux.

### AUJOURD'HUI, QUELS SONT LES SERVICES PRINCIPAUX QUE VOUS DÉVELOPPEZ AVEC POSTMII ?

Nous sommes une équipe passionnée

par les voyages, sensible à la cause écologique et friands de souvenirs chargés en émotions. Les valeurs de partage, d'écoresponsabilité et de mobilité sont les piliers de notre entreprise.

À la fois mobiles, autonomes et écologiques (alimentés par un panneau solaire) nos « Postmiibike » permettent à nos clients de personnaliser et d'imprimer leurs meilleures photos en de véritables cartes postales. Le tout sur place. Imprimées sur un véritable papier carte postale, les utilisateurs n'ont plus qu'à prendre leur plus belle plume pour y écrire un message au dos avant de la glisser dans une enveloppe pour plus de confidentialité. Cerise sur le gâteau, Postmii s'occupe le jour même de l'affranchissement et de l'envoi pour eux.

Postmii est également un accès Wifi gratuit, en somme, un véritable oasis pour les touristes.

### PARTI DES AXES DE DÉVELOPPEMENT QUE

### VOUS AVEZ SE POSE, NOTAMMENT POUR L'ENGAGEMENT COLLABORATEUR ET DE VOS RÉSEAUX DE FRANCHISE, L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE. POURRIEZ-VOUS NOUS EXPLIQUER CE QUE VOUS ATTENDEZ DE CETTE TECHNOLOGIE ?

On attend de cette technologie un support efficace qui va permettre de fluidifier les interactions avec nos employés et nos licenciés. Grâce à l'intelligence artificielle, les questions les plus simples et récurrentes (80%) seront automatisées et nous reprendrons la main sur les questions les plus complexes (20%) avec de vrais experts qui auront une véritable valeur ajoutée.

### DEMAIN, QUELLE PLACE PRENDRA L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS L'ENTREPRISE, SELON VOUS ?

Celle d'un interlocuteur digital principal avec nos employés, nos licenciés et nos clients finaux les touristes. ■



# Emotions, soyez les bienvenues !

**Isabelle Dumoulin**, Consultante et Responsable du domaine vente et relation client chez CSP

**J**e me souviens, ça s'est passé le jour où j'ai trouvé un cadeau spécial pour un grand ami. Le vendeur m'a proposé : « *Comme c'est pour offrir, est-ce que je fais un paquet cadeau ?* » J'acquiesce. Et là, l'emballage commence et se transforme en un véritable show, une sorte de cérémonial, orchestré avec une élégance rare et une extrême attention. Je ne peux m'empêcher de faire part de mon admiration et ma surprise au vendeur : « *J'ai l'impression que mon cadeau a pris une toute autre dimension ! En vous regardant faire, je suis comme au spectacle ! Votre façon d'emballer donne une valeur incroyable à mon cadeau !* »

Il rougit un instant, me remercie et avoue timidement : « *Merci pour votre compliment, c'est avec plaisir... en fait, j'ai été formé récemment sur 'Comment passer du bien à l'excellent' !* »

Immédiatement ma curiosité est aiguisée : « *C'est incroyable ! La formation a atteint son objectif ! c'est quoi le secret ?* ». Le vendeur me chuchote : « *Le formateur était un mime. J'ai pris conscience que l'intention, l'engagement que l'on met dans ce qu'on fait, produit de l'émotion auprès de l'autre...* ».

Une semaine après avoir vécu cette expérience, mon ami à qui était destiné le cadeau, m'en parle encore ému et visiblement « habité ». Face à un tel témoignage, l'impact des émotions ne semble plus jouer que sur la « corde sensible ».

**COMMENT LES ÉMOTIONS SONT-ELLES ENTRÉES DANS LE MONDE PROFESSIONNEL ?**  
Il suffit de remonter jusque dans les

années 90, pour repérer une première introduction d'intelligence émotionnelle. Elle s'accompagnait alors de la mesure du QE (quotient émotionnel). Je trouve le sujet passionnant et parcours de nombreux travaux universitaires ou de grandes institutions qui ont affiné cette notion. Dans un rapport du World Economic Forum<sup>1</sup>, des futurologues placent l'IE comme une compétence majeure à l'horizon de 2020 (cf. TOP 10 des compétences World Economic Forum - Report Future of Jobs).

Cette évolution bouleverse l'importance que le monde français de l'entreprise donne traditionnellement aux « hard skills » (compétences formelles) par rapport aux soft skills. Ces dernières faisant plus appel à l'intelligence émotionnelle, lors de moments critiques comme les recrutements, les formations, les évaluations et les évolutions.

**Ainsi les recruteurs, futurs employeurs s'intéresseraient donc de plus en plus aux « dernières lignes » de nos CV appelées communément « hobbies », « autres », « divers » !**  
En fait, tout ce qui fait notre spécificité et singularité comparé aux standards validés par nos diplômes et autres certifications...

## QUELS ENSEIGNEMENTS POUR LES MANAGERS ?

Aujourd'hui, les managers sont de plus en plus attendus sur leur capacité à organiser, coordonner, négocier des solutions, gérer des conflits, s'appuyer sur l'empathie pour développer leurs relations. Leur maîtrise de l'intelligence émotionnelle permettrait donc de coller avec une culture d'entreprise très « actuelle », basée sur l'acceptation de la différence et la gestion de la diversité. Ajoutons que le fait d'obtenir un

TOP 10 des compétences	
En 2020	En 2015
1. Résolution de problèmes complexes	1. Résolution de problèmes complexes
2. Pensée critique	2. Se coordonner avec les autres
3. Créativité	3. People management
4. People Management	4. Pensée critique
5. Se coordonner avec les autres	5. Négociation
6. Intelligence émotionnelle	6. Contrôle qualité
7. Capacité de jugement et prise de décision	7. Orientation service
8. Orientation Service	8. Capacité de jugement et prise de décision
9. Négociation	9. Ecoute active
10. Flexibilité cognitive	10. Intelligence émotionnelle

Source : World Economic Forum- Report : Future of Jobs

climat émotionnel stable, positif, homogène limiterait l'apparition de stress et favoriserait la coopération.

La direction d'une entreprise et son management ont également dû intégrer une autre responsabilité : ils doivent pouvoir être le reflet de la relation qu'ils entretiennent avec leurs clients. En somme, en tant que manager, la relation avec son équipe détermine le service, la relation avec ses clients... et quand on sait que les marques souhaitent faire vivre à leur client une expérience unique et différenciante, cela prend tout son sens. **Donc, pour laisser une empreinte forte permettant un attachement à la marque, il semble essentiel d'humaniser la relation.** Une expérience client ainsi façonnée aurait alors pour point de départ la compréhension du ressenti de ses collaborateurs et de ses clients.

#### EMOTION, CONFIANCE ET CROISSANCE... POURQUOI LES ENTREPRISES ONT SI BIEN ACCUEILLI L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE ?

Lors de mon enquête, j'ai souhaité rencontrer Claire Roy, consultante-formatrice, experte en efficacité professionnelle et développement personnel chez CSP. Selon Claire, « *Il existe effectivement une relation positive entre la capacité émotionnelle des membres d'une organisation, sa culture et ses performances financières. Il a été prouvé - et des études le démontrent<sup>2</sup> - que les entreprises dont les leaders mettent en œuvre leurs capacités émotionnelles obtiennent une marge bénéficiaire bien supérieure à celle des entreprises dont la culture ne prend pas en compte l'intelligence émotionnelle de ses membres* ».

Si nous regardons du côté des neurosciences, dont le lien avec l'apprentissage est maintenant acquis (voir Livre blanc et Les Cahiers CSP n°1 Neurosciences et formation<sup>3</sup>), elles gagnent aujourd'hui le management. En effet, à partir de travaux portant sur l'organisation, Paul Zak neuroéconomiste<sup>4</sup>, définit « *l'état de confiance au travail (avec une dose de vision stratégique !) comme la condition sine qua none de la performance collective* ».



Stupéfiant ! Cette expérience du paquet cadeau en fait a touché non seulement mon ami, mais aussi le vendeur, les managers, l'entreprise, et moi ! Quelle belle échelle émotionnelle !

Mais à l'heure où l'on attribue à l'intelligence artificielle, la capacité future à intégrer des émotions, quelle sera la « cérémonie du paquet cadeau » de demain ? ■

<sup>1</sup> Selon Amy Cuddy, professeur de Harvard Business School, les personnes vous jugent selon deux critères lorsqu'ils vous rencontrent : la confiance et le respect ! Elle précise : « la plupart des gens, en particulier dans le monde professionnel, croient que les compétences sont le facteur le plus important. Pourtant, c'est la fiabilité qui est le plus important » dans *Presence: Bringing Your Boldest Self to Your Biggest Challenges*, édition Little, Brown and Company, 352 pages, 2015 (en anglais)

<sup>2</sup> Mayer, J. D., & Salovey, P.: *What is emotional intelligence?*

<sup>3</sup> Livre blanc téléchargeable sur <https://www.csp.fr/livre-blanc-neurosciences-et-formation>  
Les Cahiers CSP téléchargeable sur <https://www.csp.fr/les-cahiers-csp-neurosciences-et-formation>

<sup>4</sup> Paul J. ZAK Trust Factor: *The Science of Creating High-Performance Companies*, Amacom, 2017, 248 pages (en anglais)  
*The Moral Molecule: The Source of Love and Prosperity*, Dutton, 2012, 256 pages (en anglais).

**CSP**  
THE ART OF TRAINING

**CSP**, organisme de formation généraliste, par sa signature *The Art of Training*, met l'émotion au cœur de ses programmes inter et sur-mesure pour une expérience apprenante unique. <https://www.csp.fr>

# La parole du client, ingrédient-clé dans les nouvelles recettes de la certification tierce-partie

Les professionnels de la Relation Client le savent bien : la parole d'un client vaut de l'or. Avec les outils en ligne et l'essor des réseaux sociaux, ce bouche-à-oreille numérique est accessible et partageable entre tous les consommateurs connectés. Voyages, hôtels, transports... Même si leur fiabilité laisse parfois à désirer, les avis clients sur internet sont devenus décisifs dans l'acte d'achat. Les chiffres sont là : 7 Français sur 10 consultent des avis sur les professionnels, et 83 % d'entre eux déclarent qu'ils les aident à faire leur choix\*.



**Franck Lebeugle,**  
Directeur Général Afnor « Certification »

Cette tendance semble inéluctable : par-delà la confiance accordée au commentaire de l'expert, les consommateurs se méfient de plus en plus des informations « descendantes » et privilégient les préconisations d'internautes anonymes. Les avis des consommateurs font autorité, bien qu'ils ne soient pas toujours un modèle d'authenticité ! Et quand l'évaluation des internautes devient aussi importante que celle d'un auditeur formé aux meilleurs référentiels en termes d'exigence de qualité de service, il est essentiel de repenser les métiers d'évaluation tierce-partie.

Loin de lui tourner le dos, AFNOR Certification a choisi de composer avec ce qui est finalement une désintermédiation à l'œuvre dans le secteur de l'audit. **Désormais, nous appelons nos auditeurs à tenir pleinement compte de cette parole « numérique » des consommateurs.** C'est le cas avec le nouveau label « Excellence de service » (lire encadré plus loin). Vous suscitez l'enchantement client, vos clients vous



le disent et le disent à d'autres, par voie numérique ou non ? Nos référentiels l'intègrent. Nous ne pouvons ignorer que leur parole est une pièce maîtresse

de votre e-réputation. Passer outre serait une erreur fondamentale ! La parole du client vaut de l'or ; mais encore faut-il que ces avis en ligne

// Par-delà la confiance accordée au commentaire de l'expert, les consommateurs se méfient de plus en plus des informations « descendantes » //



soient identifiés et collectés, bien entendu modérés et publiés en bonne et due forme. Et surtout, qu'ils ne soient pas inventés de toutes pièces par des automates passés maîtres dans la rédaction de faux commentaires ! **Contre cette dérive qui fait régulièrement l'objet d'articles dans la presse, la certification tierce-partie est, là aussi, un outil précieux.** Rien de tel que le sceau d'un auditeur professionnel pouvant, après visite minutieuse, attester de la rigueur de votre proces-

sus de gestion des avis en ligne pour qu'à leur tour, ces avis et le site qui les publie inspirent rigueur et confiance ! C'est le principe de la certification sous marque NF - Service Avis en ligne. Qu'il s'agisse de produits ou de services, vos clients attestent que vous faites du bon travail ? Nous attestons que leurs avis sont gérés de manière contradictoire et loyale avec ceux qui les ont émis.

Plus un jour ne passe sans que l'on observe les possibilités du numériques et leur impact sur tous les pans de l'économie. Le métier de l'audit n'est pas à l'écart. Sachons profiter des nouveaux outils et de cette ultra-connectivité pour diffuser, vite et mieux, plus de confiance, de sécurité, de valeur écologique dans la relation avec nos clients. Et plus de preuves objectives que ces arguments sont fondés. ■

\*Source : baromètre des avis des internautes et des TPE-PME, Opinion Way pour PagesJaunes

## LABEL « EXCELLENCE DE SERVICE » : L'ENCHANTEMENT CLIENT COMME ÉLÉMENT DIFFÉRENCIANT

Au moment où vous lisez ces lignes, un nouveau venu apparaît dans le paysage des labels et certifications : le label « Excellence de service », développé par AFNOR Certification avec l'association Esprit de service France. Le constat est le suivant : dans un monde concurrentiel, l'enchancement fait souvent la différence. Un client ou un usager qui ressent le fameux « effet whaou », c'est un client ou un usager qui reviendra et qui en parlera autour de lui. Éventuellement en publiant un avis sur le site web par le biais duquel il a souscrit son achat. Gage de fidélisation et de recommandation, une bonne expérience client est par nature un argument de distinction. L'idée du label « Excellence de service » est de proposer aux entreprises ayant observé que leur offre y contribue de le proclamer haut et fort. « *Ce label s'adresse à ceux qui veulent faire la course en tête en matière d'expérience et d'enchancement client* », résume Lucie Ganzin, cheffe de produit chez AFNOR Certification. L'entreprise candidate choisit elle-même l'expérience client qu'elle cherche à valoriser au moyen d'une preuve de qualité objective. Ainsi, une entreprise de vente à distance pourra solliciter le label pour son service de livraison, une



Lucie Ganzin, cheffe de produit chez AFNOR Certification.

banque pour ses activités de conseil patrimonial... et non pas forcément pour tous ses produits, à destination de tous les segments de clientèle.

« Excellence de service » innove dans le paysage de la certification dans le sens où l'audit préalable à l'octroi du label (valable deux ans) ne se focalise pas sur le respect d'une norme, fût-elle volontaire, en l'occurrence la norme XP CEN/TS 16880. « L'auditeur n'est pas là pour vérifier si, oui ou non, chaque item du référentiel est appliqué. L'exercice prend la forme d'une grille de maturité, conçue sur le modèle PDCA (plan, do, check, act), que l'entreprise se sera préalablement appropriée en réalisant une auto-évaluation », décrit Lucie Ganzin. Et pour la première fois, la parole du client comptera dans la note finale, au moins autant que l'évaluation sur site, qui passe classiquement au crible l'organisation mise en place en interne (stratégie marketing, impulsion de la direction générale, politique RH pour sensibiliser les collaborateurs, etc.). Cela suppose que l'entreprise candidate donne accès à son fichier client. « *Nous et nos partenaires en interrogerons un échantillon, sur la prestation sélectionnée. C'est un bon indice pour mesurer un enchancement client, sans parti pris, aux côtés des avis en ligne émis spontanément, qui continueront en parallèle à façonner la e-réputation* », conclut Lucie Ganzin. Un gage de transparence, donc, qui donnera encore plus de crédit à votre différenciation ! ■



## Au cœur de l'expérience client

L'AFRC est la communauté de professionnels de la Relation et de l'Expérience Client, qui, par le partage et l'échange, se donne pour mission d'apporter de la connaissance et des solutions à ses membres pour leur permettre d'élaborer une stratégie d'entreprise centrée autour du client. C'est un laboratoire de réflexion qui assure de la veille technologique et prospective, réinvente la relation client, crée des référentiels, explore et imagine les nouveaux modèles économiques ainsi que les nouvelles formes d'organisations.

### NOS ENGAGEMENTS



#### PARTAGE

DÉVELOPPER UN ESPACE OUVERT À TOUS DE DISCUSSIONS ET D'ÉCHANGE ENTRE PROFESSIONNELS



#### PERFORMANCE

PROPOSER DES ÉTUDES ET CONTENUS INÉDITS, INSPIRÉS EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL POUR IMAGINER L'EXPÉRIENCE CLIENT DE DEMAIN



#### PROMOTION

VEILLER À VALORISER LES ACTEURS EXEMPLAIRES SOUCIEUX D'AMÉLIORER L'ENGAGEMENT COLLABORATEUR AU PROFIT DE L'EXPÉRIENCE CLIENT



#### PROTECTION

GARANTIR UNE VEILLE ET ASSURER LA COOPÉRATION AVEC LES INSTITUTIONS NATIONALES SUR TOUS LES SUJETS IMPACTANT L'ENTREPRISE

### L'AFRC EN CHIFFRES



CRÉATION EN  
**1998**



**3 500**  
MEMBRES



**250**  
ENTREPRISES  
ADHÉRENTES



**22**  
SECTEURS  
D'ACTIVITÉS

(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...)

#### NOS MISSIONS

- X** NETWORKING
- X** BENCHMARK
- X** EXPERTISE
- X** VEILLE
- X** CONVIVIALITÉ
- X** NOTORIÉTÉ
- X** STRATÉGIE
- X** AIDE MANAGÉRIALE

# 1.

## JE REJOINS L'AFRC

# 2.

## JE PARTICIPE À UNE COMMUNAUTÉ ENGAGÉE

# 3.

## JE CONFRONTE MA STRATÉGIE ET CRÉE UNE NOUVELLE DYNAMIQUE

### VOS AVANTAGES ADHÉRENT (CONTENU ET RÉSEAU À HAUTE VALEUR AJOUTÉE)

Plus de trente 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 expeditions). 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.

## L'AFRC A DÉMÉNAGÉ !

VOUS ÊTES LES BIENVENUS  
AU 5, RUE DE CHAZELLES - 75017 PARIS

ASSOCIATION FRANCAISE DE LA RELATION CLIENT

Tél. 0 826 805 801 - [www.afrc.org](http://www.afrc.org)

Contact : [info@afrc.org](mailto:info@afrc.org)



@AFRCCLIENT



AFRC



/AFRC



AFRCBLOG



AFRC

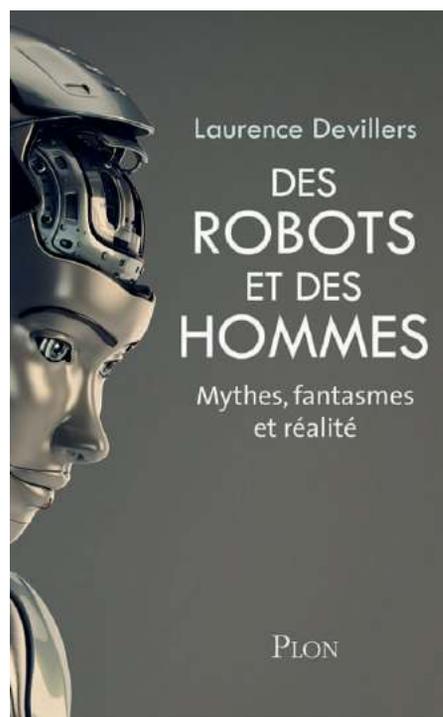


AFRC

[WWW.AFRC.ORG](http://WWW.AFRC.ORG)

## Des robots et des hommes

Autour des sujets de la robotisation de la société et du développement irréfragable de l'Intelligence Artificielle se pose la question de la place de l'humain et de son rôle. Alors que le travail sera toujours moins nécessaire et qu'un monde où le chômage au global atteindrait le taux de 50% n'est plus inconcevable, il y a une certaine cristallisation des peurs liées à ces fameux robots. Mais de quoi parle-t-on précisément ? **Laurence Devillers**, chercheuse au CNRS et dont l'intervention lors de l'atelier AFRC sur l'Intelligence Artificielle du 27 juin a beaucoup fait parler, s'est attelée à la tâche des questions fantasmées ou réelles liées à une nouvelle éthique. Et en a fait un livre : Des robots et des hommes.



**M**ême ceux qui n'ont pas été bercé à la science-fiction et ne se passionnent pas pour l'Intelligence Artificielle trouveront dans cet ouvrage des explications claires pour envisager un futur où les robots seront incontournables.

En robotique plus que dans tout autre domaine, les romans de science-fiction et le cinéma ont précédé la science et la réalité. Nous sommes donc tous, plus ou moins, marqués par des représentations, craintes ou espoirs, de ce que sera un monde où les robots interagiront de plus en plus avec l'homme.

D'autant plus que la majorité d'entre nous ne maîtrise pas les dernières avancées en matière d'intelligence artificielle et plus particulièrement d'apprentissage profond (deep learning) à propos duquel certains affirment qu'un jour, les robots « superintelligents » qui en seront dotés pourront prendre le dessus sur l'homme... Une pensée notamment

propagée par quelques transhumanistes de l'Université de la singularité en Californie.

### Des « commandements éthiques » pour les robots

Raison de plus donc pour lire ce livre, intéressant, clair, pour se préparer à l'arrivée des robots, à la « rovolution », dont la gamme de capacités est déjà très large, du robot mono-tâche au robot social, voire empathique. « *Si les robots apprennent seuls comme des enfants, il est souhaitable de les programmer avec des valeurs morales, des règles de vie en société et de contrôler leur apprentissage* », insiste Laurence Devillers, professeur d'informatique appliquée aux sciences sociales, chercheuse en informatique émotionnelle et membre de la commission sur l'éthique du numérique (Cerna).

En imaginant des solutions pragmatiques combinant avancées technologiques et réflexions philosophiques, Des robots et des hommes a pour but d'expliquer à partir des mythes et fantasmes qui l'entourent, l'Intelligence Artificielle des robots et de préparer demain en proposant que ces futurs compagnons empathiques suivent des commandements éthiques. Laurence Devillers illustre son propos à l'aide de récits de fiction qui se déroulent dans un avenir proche, montrant l'impact sociétal que ces objets pas comme les autres auront sur nos sociétés.

Que souhaitons-nous faire de ces machines artificiellement intelligentes et affectives dans notre société ? Comment vont-elles nous transformer ? Les robots nous promettent-ils le meilleur ou le pire des mondes ?

A vous de lire ce livre et vous faire votre propre opinion ! ■



LA RELATION  
CLIENT  
EN FÊTE



DU 2 AU 6 OCTOBRE 2017

AFRC PRÉSENTE

# L'ÉMOTION SUR MESURE

2 OCTOBRE  
PALMES  
DE LA RELATION  
CLIENT  
2017



WOW!

OUF!



LIKE!

4 OCTOBRE  
24H DE LA  
RELATION  
CLIENT

6 OCTOBRE  
MATINÉE  
PROSPECTIVE

Avec le soutien de



TOUTES LES INFOS SUR  
[WWW.AFRC.ORG](http://WWW.AFRC.ORG)

### **Dialogue**

Gestion des interactions entrantes et sortantes multicanal

### **Ecoute**

Enquêtes multicanal et mesure de la satisfaction

### **Sémantique**

Analyse sémantique automatisée de données textuelles

### **Pilotage**

de l'Expérience Client depuis votre smartphone

### **Accompagnement**

Une équipe d'experts à vos côtés

**Facilitateur du Dialogue et de l'Ecoute de vos clients**

 @EloquantNews

0 805 301 100  Service & appel gratuits

**eloquant.com**