

AFRC MAG

Association Française de la Relation Client

N°3 - Avril 2012

Le magazine des professionnels de la Relation Client



LA RELATION
CLIENT

AU CŒUR DE L'EXPERIENCE

LANCEMENT

Un Observatoire des usages du numérique de l'AFRC

Page 21

ACTUALITÉ

Un salon pour cerner les attentes des clients

Page 28

PACITEL

Agir pour la pérennité de nos métiers

Page 46



Teleperformance

Transforming Passion into Excellence

Chez Teleperformance, nous réalisons une expérience client remarquable à chaque opportunité de contacts avec les consommateurs et les citoyens.

Avec nos clients, nous construisons le meilleur partenariat qui garantit le succès des stratégies marketing et commerciales des entreprises les plus ambitieuses.

Nos compétences, notre dispositif, nos règles de management et la satisfaction de vos clients et de nos collaborateurs sont les meilleurs atouts à votre service.

L'expérience client du leader mondial

Teleperformance France

Tel: 01 55 76 89 66

contact-dcm@teleperformance.fr

www.teleperformance.com

Le digital transforme nos métiers

A l'ère du web 3.0, force est de constater que les comportements et les réflexes d'achats des consommateurs ne cessent constamment d'évoluer notamment sous l'impulsion de la révolution du Digital.

Les entreprises s'intéressent aujourd'hui à la satisfaction client une fois l'achat effectué notamment par le prisme de l'image laissée dans l'esprit du consommateur par les différents points de contacts et d'échanges avec les représentants de la marque.

Le professionnel de la Relation Client contribue ainsi étroitement à cette satisfaction client globale à travers notamment le traitement et la prise en compte des besoins fondamentaux de celui-ci : immédiateté et qualité des réponses, résolution positive des réclamations, renforcement du sentiment de confiance vis-à-vis de la marque, individualisation et humanisation de la relation, etc. Le consommateur web 3.0, adepte inconditionnel du multicanal, souhaite désormais participer à l'élaboration du produit et co-crée la réponse à ses besoins en lien avec la marque.

Pour répondre à ces demandes, les formes prises par la relation client sont devenues multiples : site internet, email, chat, médias sociaux, click to call, téléphone, face à face, co-browsing. Cet état est d'autant plus prégnant que le consommateur purement « internet » ou « téléphone » n'existe pas, ce qui impose pour les marques de devoir construire un parcours client organisé autour d'une relation client multimodale agrégeant de nouveaux points de contacts : réseaux sociaux, blogs, wikis, automates, chats, etc.

Cette information issue de ces différents canaux doit alors être centralisée



■ Eric Dadian / Président de l'AFRC

“ Le mobile est désormais un canal utilisé par **21%** des consommateurs

et analysée avec célérité dans la perspective de répondre aux demandes et besoins du client. Il est donc important pour les acteurs de la Relation Client de s'interroger sur la manière dont le digital va faire évoluer les filières métiers de la relation client à distance, d'anticiper les impacts de ces nouvelles technologies sur les stratégies d'entreprises et les organisations mais également de repenser les compétences métiers de demain.

Concomitamment à la nécessité de concilier fluidité du parcours client et stratégie multimodale, il convient également de s'interroger sur les impacts du nomadisme client inhérent à l'intensification de l'usage des mobiles.

En effet, que ce soit un acte d'achat, un besoin d'information sur le lieu de vente, le mobile est désormais un canal utilisé par 21% des consommateurs (source : TNS Sofres).

En conséquence, comment, avec le M-commerce, réinventer la Relation Client ? Les médias sociaux peuvent-ils développer la relation client ? L'enjeu pour les marques n'est-il pas de générer de la satisfaction afin d'entrer dans le cercle vertueux de la recommandation ? Autant de questions qui trouvent une résonance légitime dans nombre d'esprits.

Pour répondre à toutes ces interrogations et anticiper les évolutions perpétuelles des nouvelles technologies de la communication sur l'évolution des métiers de la relation client, l'AFRC a lancé, en lien avec ses commissions, de nouvelles études et recherches sur les conditions favorables aux dynamiques d'innovation et de créativité nécessaires au développement de la filière, au changement d'organisation et à la création des emplois de demain.

Cette troisième édition de l'AFRC Magazine se propose de décrypter les impacts du Digital sur l'expérience client ainsi que ces conséquences sur l'évolution de nos filières métiers.

“Atteindre l'excellence relationnelle” “Customer Relation Architects”

Consulting | Expertise | Technologies

▶ Business Consulting

Un fort capital d'expériences et de méthodologies éprouvées pour apporter les meilleures réponses possibles aux problématiques auxquelles les Directions des Services Clients sont aujourd'hui confrontées.

▶ Customer Collaboration

Une expertise technologique et fonctionnelle au service de la définition, de la mise en œuvre et de l'évolution des solutions de centres de contacts adaptées au contexte de chaque client.

▶ Quality & Performance

Un accompagnement tout au long du processus d'amélioration de la performance en agissant sur les composantes de mesure de la qualité, d'adaptation des ressources et de pilotage de la performance.

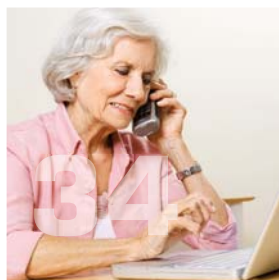




Julien Morel
Nespresso



Pascal Rialland
Virgin Mobile



La technologie au service de la
relation client



Jérôme Pechinot
Photobox

■ Prospective

- Expérience, valeur et satisfaction p.10
- La symétrie des attentions..... p.12
- Palmes 2011 : retour sur le Palmarès du "Directeur de la Relation Client" p.16
- Lancement de l'Observatoire des usages du numérique de l'AFRC..... p.21
- Un succès construit avec les consommateurs p.23

■ Stratégie / Organisation

- Par-delà les discours formatés p.24
- Salon Stratégie Clients : un salon pour cerner les attentes du client p.28
- La Relation Client est toujours plus constitutive de la marque..... p.31

■ Technologie

- La Technologie au service de la Relation Client.. p.34
- Du Call-center au Web-center : les mutations en cours dans la gestion de la relation client p.38

■ Qualité

- La modernité du service Relation Client p.40
- Relation Client et Téléphonie, enquête sur un secteur économique en pleine mutation p.43

■ Juridique

- Agissons pour la pérennité de nos métiers p.46
- La DGCCRF révélateur des attentes des consommateurs..... p.48
- Plan de déplacements Entreprise : une accélération législative en faveur du vélo . p.50

■ Fonction / Métier

- Zoom sur la fonction Responsable Formation. p.55
- Baromètre social de la Relation Client 2011 p.58

■ Territoires

- La Lorraine : deux clubs relation client plutôt qu'un !..... p.62
- Les rendez-vous de la relation client en région p.63

■ La vie de l'AFRC

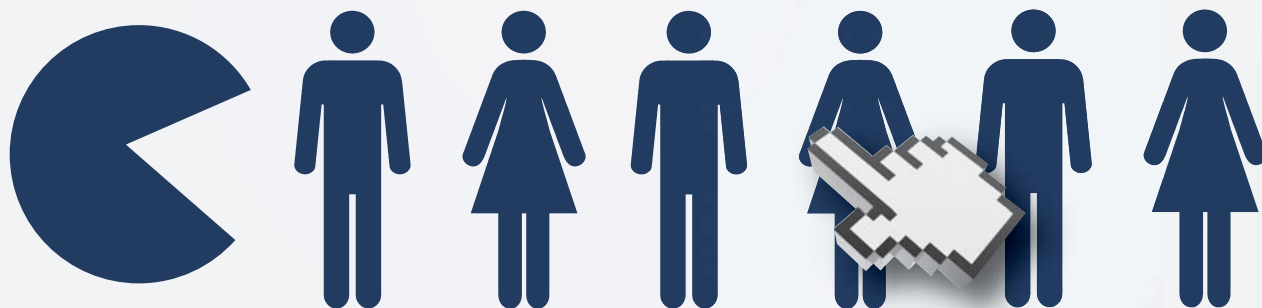
- La parole à un nouveau membre de l'AFRC : Photobox p.64
- Quand l'AFRC et Pôle Emploi marchent main dans la main p.65
- Focus sur les commissions de l'AFRC p.66

■ La sélection de la rédaction p.69



AFRC : AFRC mag est édité par l'Association Française de la Relation Client, 42, rue Riolan - 80000 Amiens - Directeur de la Publication : Eric Dadian - Comité de Rédaction : Jérôme Menesguen - Avenue RH, Emmanuel Richard - Activeo, Thierry Spencer - Sens du Client - Responsables de la Rédaction : Bérénice Carrillo, Aubry Hanrion - Conception graphique : Mandy Vu Van - Régie Publicitaire et Editeur Délégué : FFE, Adresse : 15 rue des Sablons, 75116 Paris - Tél : 01 53 36 20 40 - www.ffe.fr - Festival Conseil - Directeur de la publicité : Patrick Sarfati - Responsable de la publicité : David Sellam - Tél. : 01 48 05 26 65 - David.sellam@revue-afrc.fr - Responsable technique : Aida Pereira - Aida.pereira@ffe.fr - Montage : Mandy Vu Van - Impression : Imprimerie de Champagne - Dépôt légal et ISSN en cours : A 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 Couverture : Fotolia

Dématérialisez vos services, pas vos clients!



> Contrats dématérialisés > Signature Vocale > Signature Digitale

- > **60%** de taux de chute **en moins** (en crédit conso)
- > **30%** de contrats signés **en plus**.
- > **75%** de papier et lourdeurs administratives **en moins**.
- > **Suppression à 100%** de la rupture de chaîne et des délais de réception des contrats
- > **100%** de clients satisfaits...

arvato
BERTELSMANN

arvato services devient **arvato**...
et réinvente le service en le dématérialisant !

Un magazine fait pour... et par des professionnels

Depuis 2010, l'AFRC Mag peut compter sur des membres dévoués, experts, et passionnés. Petit tour de table de ceux qui font exister cette revue.



Thierry Spencer

Vice-président marketing et co-fondateur de testntrust.com, spécialiste du marketing et de la relation client depuis 20 ans, il est l'auteur de sensduclient.com, le blog de référence au service des professionnels du marketing et de la relation client. www.testntrust.com

Emmanuel Richard

Directeur business consulting d'Activeo, ce spécialiste de la question de la relation client y a consacré la majeure partie de sa carrière. Il est aujourd'hui membre permanent du comité de marque NF Service "Centre relation client" à l'Afnor et de l'Alliance internationale LimeBridge, qui développe une vision et des démarches innovantes pour rendre les relations clients plus simples et plus rapides.



www.activeo.fr



Jérôme Menesguen

Dirigeant d'Avenue RH, cabinet de conseil spécialisé en ingénierie des politiques sociales et ressources humaines et en Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) ainsi qu'en management des actifs immatériels, il anime depuis 2009 la commission « RH et Droit social ». Il est également le créateur des nouveaux référentiels du

Label de Responsabilité Sociale compatibles ISO 26000 dans le secteur de la Relation Client. Il a également participé activement au sein du GPS, Groupement des professionnels de services, aux travaux de la commission « Capital humain et actifs immatériels ». www.avenuerh.fr

➤ "POURQUOI NOUS NOUS ENGAGEONS"

"L'AFRC constitue aujourd'hui un univers associatif unique et précieux, riche d'une diversité exceptionnelle d'individus, de compétences expertes, de savoirs et d'expériences au service des professionnels de la Relation Client.

Cet espace privilégié d'innovation, de réflexion, de transfert de savoirs et d'écoute, véhicule depuis près de 14 ans professionnalisme et éthique reconnus par l'ensemble de la profession et des pouvoirs publics.

Telles sont les principales raisons pour lesquelles nous nous impliquons dans la vie associative de l'AFRC, notamment à travers ce comité de rédaction, afin de réaliser ce magazine que nous voulons de référence.

L'AFRC Mag porte un regard nouveau sur la Relation Client en donnant d'une part la parole aux femmes et aux hommes qui font la Relation Client, et d'autre part en abordant, sous un angle d'expert, différents sujets d'actualité se rapportant à la profession : techniques, sociaux, économiques, sociologiques, etc.

L'AFRC Mag est désormais une revue complémentaire des autres supports de presse du secteur ayant pour ambition d'être un sésame dans la compréhension des enjeux fondamentaux de la Relation Client d'aujourd'hui et de demain".

Expérience, valeur et satisfaction

L'idée du marketing de l'expérience a fleuri au début des années 2000 sur un terreau plus ancien, l'intuition était forte mais sans doute imprécise et c'est sans doute pour cette raison que cette idée s'est peu à peu évanouie.

L'expérience du consommateur est le lieu d'élaboration de ses attentes

L'idée clé résidait en ce que la valeur de la consommation ne se réalise pas seulement dans le bien, mais dans l'acte. Idée préparée depuis longtemps par une conception des produits en termes d'attributs, mais à laquelle s'est ajoutée celle de l'acte. La confusion est sans doute venue d'une surestimation du caractère sensoriel et spectaculaire de l'expérience de consommation. C'était bien naturel dans la mesure où il s'agissait de penser non seulement les services, mais des consommations relativement nouvelles telles que le tourisme, le spectacle, le casino ou le sport.

L'expérience de consommation en est une parmi d'autres. On pourrait évoquer l'expérience littéraire, l'expérience mystique, l'expérience humaine, érotique, amoureuse, bref une multitude de situations qui ont la particularité d'abord de mettre en jeu la subjectivité. L'expérience par nature est subjective, c'est un événement qui affecte le sujet en profondeur et ne prend sens que dans ce qui le constitue intimement.

Ces situations suggèrent aussi l'idée d'un transport, l'expérience est un événement qui transforme, emporte le sujet d'un état à un autre. Cela peut procéder de manière violente sous la forme de l'illumination ou de manière progressive

sous celle d'un cheminement. L'expérience est un voyage, ce parcours qui non seulement emmène d'un lieu à un autre mais s'accompagne d'une transformation de soi. L'expérience serait cette vie de soi que suscite l'exposition à un certain milieu.

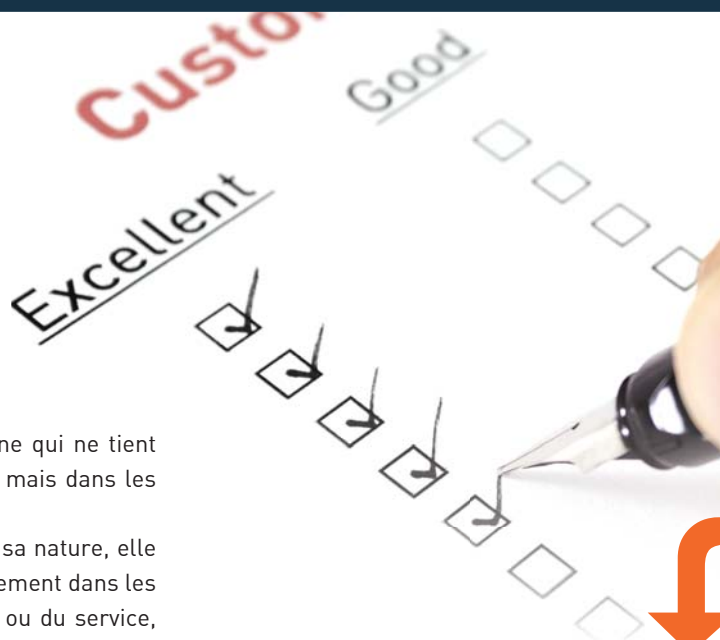
“ Le propre de l'engagement dans l'expérience est l'absence d'a priori sur ses conséquences, mais plus encore l'inattendu qu'elle produit

Même l'expérience intérieure n'échappe pas à cette idée que l'expérience se forme dans le rapport de soi au monde, sa particularité est que le soi est le milieu même de l'expérience de la subjectivité. Ce monde, ce milieu peut s'imposer à soi, mais généralement est choisi même si ses conséquences ne sont pas



■ Par Christophe Benavent
Professeur à l'Université
Paris Ouest

connues. Le propre de l'engagement dans l'expérience est l'absence d'a priori sur ses conséquences, mais plus encore l'inattendu qu'elle produit. C'est bien le prix que d'éprouver les limites. On comprend mieux dans ce contexte que l'expérience trouvera sa valeur dans le sens que la subjectivité lui donne et qu'elle construit, ainsi que dans les émotions et sentiments qu'elle suscite. Qu'on cherche à la reproduire, pour revivre le bouleversement qu'elle provoque donne une idée encore plus précise de sa nature profonde : il n'est d'expérience que dans le sentiment subjectif du trouble de soi, d'être un autre que soi. Une telle analyse de l'expérience permet de mieux cerner cette variété particulière qu'est l'expérience de consommation. Elle ne diffère pas réellement des autres, et se singularise par sa production : l'expérience de consommation recherchée pour elle-même ou simplement éprouvée accidentellement, se réalise dans le rapport marchand. Un prix payé pour



une contrepartie incertaine qui ne tient pas dans l'objet échangé mais dans les résultats de son usage.

Tout l'intérêt est que par sa nature, elle trouve sa valeur non seulement dans les effets inattendus du bien ou du service, mais dans le sens et l'émotion qu'on leur attribue au moment et dans les conditions de la consommation. Elle n'est pas dans le milieu, mais dans l'interaction du sujet et du milieu, dans l'activité réflexive qui accompagne la transformation de soi produite par l'acte de consommation : cette transformation de ce qui est acheté pour se transformer soi.

L'ivresse en est un modèle évident. L'absorption d'alcool ou de drogue produit des effets propres sur le corps et l'intellect dont la valeur dépend de la conscience qu'on en a, dans le sens qu'on lui donne, de l'environnement dans lequel se produit l'acte, l'humeur en étant un des constituants. L'éducation en est un autre, acheter l'inscription à une formation ne produit ses effets qu'à la mesure des efforts qu'on y donne, des copains qu'on y trouve, et de la raison qu'on y découvre. Dans une telle analyse on comprend mieux le sens que peut avoir la valeur de l'expérience pour le consommateur. Elle ne peut se confondre avec la satisfaction dans la mesure où par nature l'expérience est le lieu d'élaboration des attentes. La seule attente préalable serait justement l'intensité de l'expérience au sens du bouleversement attendu sans qu'il ne soit qualifié. La valeur serait donc cette balance entre les effets positifs et négatifs. Mais c'est insuffisant, se contenter de cette définition ne serait au fond que donner un autre nom à l'utilité dans sa forme la plus élémentaire. L'expérience est un cheminement. Si on attend d'elle qu'elle nous transforme, l'effet que l'on

en attend n'est pas qu'une somme de peines et de plaisirs, mais la promesse que cette transformation nous en apportera d'autres que l'on ne connaît pas. C'est une actualisation dont on ne connaît pas le taux et dont la source vient de soi : des nouvelles ressources qui nous seront accessibles.

Voilà qui nous permet de mieux distinguer la qualité, la satisfaction et la valeur de l'expérience. La première résulte du sentiment que les plaisirs éprouvés sont supérieurs aux peines subies, la seconde que cette balance correspond à ce qu'on

« Penser l'expérience du consommateur n'est pas penser à sa satisfaction... »

en attendait, et la dernière estime les ressources acquises dans le processus de consommation. Une telle définition présente l'intérêt de mieux distinguer ces notions entremêlées et de redonner plus de profondeur à la notion de valeur en la considérant moins comme un solde que comme un capital.

Et cela est un point essentiel ; car si nous avons considéré longtemps que la consommation était une destruction, une "consumation", dont le seul profit se résout dans la joie de l'instant, on a négligé que la consommation est aussi un acte productif, la réalisation d'un investissement. Et tel est le propre des consommations culturelles : la lecture, le cinéma, le jeu n'ont de vertu pas seulement dans l'instant de leur consommation mais dans les effets ulté-

PARCOURS DE Christophe Benavent

Christophe Benavent est Professeur à l'Université Paris Ouest, où il est responsable du Master Marketing Opérationnel International. Il assure de plus la responsabilité de la rubrique Digital de la revue Décision Marketing (AFM). Membre du Ceros, il y anime l'Atelier Technologies du Marketing.

christophe-benavent.blogspot.com

rieurs qui se manifestent dans une plus grande sensibilité, une meilleure qualité de jugement, des gestes plus précis qui s'exerceront dans les consommations futures et en accroîtront la qualité.

Pour le dire différemment et plus simplement, c'est aussi le critère qui permet de distinguer le divertissement de la culture. Le premier donne des satisfactions immédiates et l'oubli, la seconde souvent des malaises mais de plus grands pouvoirs. Le trouble de soi peut conduire juste à une gueule de bois, c'est une mauvaise expérience. L'expérience véritable grandit le sujet et lui donne plus de pouvoir.

Penser l'expérience du consommateur n'est pas penser à sa satisfaction et à ses remerciements émus, c'est simplement faire en sorte qu'il se sente grandi et à la prochaine occasion de consommer que son plaisir soit plus intense et son effort plus léger.

PS : un remerciement à Remi Mencarelli dont la soutenance d'HDR a suscité ces réflexions.



Le Groupe b2s

Convergence des politiques au profit de l'excellence opérationnelle

Le groupe b2s, leader de services externalisés de centres d'appels et de la Relation Client, a bâti sa stratégie groupe sur les fondamentaux du développement durable.

Explications avec Gaëlle Bonnefond, Directrice des Ressources Humaines et Guillaume Joinau-Dumail, Directeur Qualité du Groupe b2s.

Comment définiriez-vous l'évolution des métiers de la relation client ?

Notre secteur s'est considérablement professionnalisé ces dernières années. Cette professionnalisation et l'important volet social de notre métier sont les enjeux majeurs de la stratégie de développement du Groupe. Depuis 2006, notre politique RH s'inscrit dans un environnement socialement responsable, basé sur la transparence des procédures (recrutement, formation, gestion prévisionnelle des carrières, etc.) afin d'impliquer davantage nos collaborateurs dans une vision partagée des objectifs du groupe. Cette démarche nous a valu l'obtention du Label Responsabilité Sociale en janvier 2009, que nous avons renouvelé en 2011, pour une période de trois ans. Ce label n'est pas un objectif en soi mais une reconnaissance d'une politique RH responsable. L'utilité sociétale de notre

activité comme vecteur d'intégration est avérée. Le Groupe b2s s'est engagé dans une dynamique territoriale de sécurisation des parcours avec l'ensemble des parties prenantes.

En quoi consiste la démarche qualité mise en place par le groupe b2s ?

Nous avons conçu un système de management intégré dans le but d'équilibrer nos processus entre les priorités opérationnelles (qualité/rentabilité) et sociales. Il a été bâti autour des principes de la norme NF EN 15838 qui élargit la notion de qualité de l'organisation, au-delà même des prestations de l'entreprise, pour intégrer sa dimension sociale. Notre organisation a obtenu la certification de service NF 345 Centres de Relation Client en 2011 et 2012. En complément, les résultats délivrés par l'entreprise sont évalués périodiquement. Une enquête de satisfaction confiée à OpinionWay au quatrième trimestre 2011 établit que 89 % de nos clients sont satisfaits de nos prestations. Cette étude complétée, sur la même période, par une enquête d'opinion de nos collaborateurs cerne l'évolution des attentes des parties prenantes. Aujourd'hui, chacune de nos

politiques est orientée vers un objectif : l'excellence opérationnelle, la satisfaction des clients utilisateurs de nos services et de nos donneurs d'ordres.

L'environnement est le plus récent des axes de votre stratégie de développement ?

Depuis 2010, nous complétons les actions engagées par une conception éco-responsable de nos processus. Nous avons fait appel à la société Greenflex pour réaliser un Bilan Carbone® complet. En hiérarchisant les postes d'émissions de gaz à effet de serre, le Bilan Carbone® a permis de prioriser et concentrer nos actions sur les moyens de transport des salariés, notre consommation d'énergie, l'acheminement des fournitures, la conception de nos bâtiments exploités, la fin de vie des déchets engendrés.

Toutes nos initiatives économiques ou environnementales sont déployées sur tous les sites du groupe en France et au Maroc et déclinées selon les spécificités locales. En France, par exemple, nous avons lancé une solution de covoiturage, au Maroc des partenariats avec des compagnies locales pour le transport de nos collaborateurs. ■



Savoir-faire, Savoir-être... et Savoir-paraitre !

Leader de services externalisés de centres d'appels et de la relation client, b2s affiche un taux de disponibilité de 99,9 % de son infrastructure. Une performance qui s'explique en grande partie par l'innovation et la veille technologique auxquelles le groupe porte une grande attention.

Explications de Christophe Lemée, Directeur des Systèmes d'Information et de l'Innovation et Frédéric Donati, Directeur Général Délégué en charge du Développement.

Quelles sont les tendances générales du secteur ?

L'accroissement des offres et de la concurrence souhaité dans le domaine des télécom, notamment, a poussé encore plus loin l'exigence de nos grands clients en termes de qualité de services. Les mesures sont plus fines, les comparaisons sont plus fréquentes au bénéfice des organisations – comme b2s – qui savent être réactives et qualitatives. L'excellence opérationnelle et le résultat servi sont revenus au cœur des attentes. Il y a également une nouvelle expression pour la prise en compte du coefficient émotionnel du client final, et du taux d'effort client qui implique souvent une revue approfondie des process et des pratiques en place.

De nouvelles demandes émergent qui portent sur l'expertise métier et sur les

outils de la relation client tels que la prise en main à distance des équipements (mobile, PC, tablette...), des CRM light, des outils de mesure de satisfaction ou d'encaissement sécurisé, par exemple...

Nous avons créé chez b2s un département spécialisé dans le développement d'outils pour la relation client et nous nous des partenariats technologiques avec les meilleurs acteurs du marché. Nous avons dernièrement acquis un savoir-faire géomarketing de pointe qui augmente significativement la performance de nos actions télévente.

Qu'est-ce qui caractérise l'infrastructure mise en place par le groupe b2s au profit de ses clients ?

b2s se renforce pour accompagner ses clients sur leur proposition de valeur et réalise en amont des études portant sur leur environnement économique, les segments clients à adresser et les moyens à mettre en œuvre.

L'infrastructure technique est ouverte et sous le total contrôle de nos propres équipes pour répondre aux demandes dans des délais courts, maîtrisés et aussi, souvent, avec de la créativité. En outre, ce système d'information à géométrie

variable répond aux exigences légitimes, d'une disponibilité 24h/24 et 7jours/7, accompagné de PCA et PRA. Autour de cette plateforme multi-canal, nous portons aujourd'hui tous nos efforts sur l'enrichissement des briques applicatives connexes et à la fabrication de nouveaux services à valeur ajoutée en mode Cloud.

Les technologies déployées (et recherchées) impliquent-elles une redéfinition des profils des conseillers clients ?

Le « change management » est génétique dans une entreprise qui se reconfigure sans cesse pour le service de ses clients, nos collaborateurs sont formés au fil de l'eau sur les offres et sur les nouvelles technologies. Des formations spécifiques sur les métiers de la relation client sont dispensées et nous travaillons notamment sur l'écoute active, l'empathie et la gestion émotionnelle.

Les efforts de formation portés par b2s expliquent notre place, en tête de liste, dans la majorité des études qualités conduites par nos clients. L'excellence opérationnelle illustrée d'ailleurs par un taux de satisfaction client de 89% est une valeur ancrée chez b2s. ■

La symétrie des attentions entre le client et le conseiller client

afnor
GROUPE

Interview d'Arnaud Felix, responsable commercial grands comptes au sein de l'AFNOR.



La Norme NF Service, évoluant vers le social, permet-elle de valoriser le Conseiller Client ? Quel sens donner à cette évolution ?

La Norme Européenne NF EN 15838 « Exigences relatives à la délivrance du service d'un Centre de Contact Clients » publiée en décembre 2009 et la certification NF Service Relation Client associée ont évolué en y intégrant des notions de Responsabilité Sociale, par rapport à la précédente version franco-française, volet essentiel dans l'ère du Développement Durable. Avec la mise en application de cette norme européenne, nous franchissons une nouvelle étape dans la promotion de la qualité de service et la valorisation des métiers et des compétences. La principale évolution sur ce thème est portée par un chapitre de la norme dédié, aux Conseillers Clients. Les exigences de ce texte européen de référence requièrent de toute organisation ayant un service de relation client :

- La nécessité de définir et de formaliser les différentes tâches, missions et fonctions effectuées par un Conseiller Client ;
- La spécification du profil de compé-

“
Les entreprises déjà certifiées sur la version précédente ont tous eu l'obligation de basculer avant Mai 2011 sur le nouveau référentiel

tences pour le conseiller avec les aptitudes professionnelles et personnelles requises ;

➤ L'assurance des capacités et aptitudes du Conseiller Client sur les compétences a minima de communication et d'adaptabilité, de résolution de problème, d'écoute et d'orientation du client pour une satisfaction de la demande et d'accompagner vers l'acquisition de savoir-faire techniques et spécifiques ;

➤ La mise en place et la réalisation des formations des conseillers à la prise de poste avec des objectifs pédagogiques explicites et mesurables, ainsi qu'un plan individuel de formation continue

documenté et tracé pour le maintien et le développement des compétences de chaque conseiller client ;

- L'assurance d'un véritable suivi des compétences via des actions de coaching et/ou de qualification professionnelle pour une montée en compétences et aptitudes personnelles des collaborateurs ;
- De procéder à des évaluations, en continue et annuelle, de la performance de chaque conseiller client, sur la base des objectifs et des indicateurs qualité associés, afin de déterminer les points forts et les axes de progression et d'accompagnement individuel ;
- De mesurer la satisfaction et les impressions des conseillers client sur leurs conditions, situations et environnement de travail, mais également leurs opinions sur la formation, le coaching et le management.

L'ensemble de ces 7 exigences sont contrôlés par AFNOR Certification sous l'angle de la mise en place et déploiement des processus associés, mais également de suivre la performance de ces dispositions via les indicateurs relatifs au Turn-Over et l'absentéisme

des Conseillers clients, à l'efficacité des formations et l'indice de satisfaction des conseillers. L'application et la certification NF Service sont une véritable garantie et reconnaissance pour le métier de la Relation Client et bien entendu pour le Conseiller Client, car étant au cœur du service. En effet, en tant que le seul interlocuteur en lien direct avec le client, l'attitude, les compétences et le bien être du Conseiller Client rayonne sur la prestation délivrée.

Dans quelle mesure la qualité de la Relation Client dépend-elle de l'attention portée au Conseiller Client ?

Selon notre dernière étude « Connaître la notoriété de la marque NF auprès des consommateurs et les valeurs qui lui sont associées », nous pouvons assurer que les signes de qualité ont un impact fort sur le consommateur.

EN QUELQUES CHIFFRES :

- **16%** des personnes interrogées citent spontanément la marque **NF** lorsqu'on leur demande de citer les labels Qualité et cette notoriété est de **85%** en mode assisté ;
- **La marque NF fait partie du top 3 des marques de certification** connues des français derrière le Label Rouge et AOC ;
- **95%** des répondants, la marque **NF inspire la confiance, la conformité** aux normes et représente un **gage de sécurité et de suivi**.
- **79%** des personnes interrogées considèrent que **les produits & services NF sont de meilleure qualité**.



Arnaud Felix

Avec notre expérience et les multiples observations réalisées dans le métier de la Relation Client sur différents secteurs d'activité, nous pouvons garantir que toute entreprise qui met en place une véritable démarche Qualité basée sur une stratégie axée à la fois sur les Collaborateurs et les Clients, c'est-à-dire une déclinaison de son organisation autour du Conseiller Client, acteur principal de cette relation avec le consommateur. Nous prônons pour un accompagnement personnalisé du Conseiller Client vers une certaine « autonomie, liberté » de sa Relation Client, avec les informations et les outils d'appui et la réalisation de contrôle régulier débriefé de sa prestation de service délivrée. En effet, un Conseiller Client Compétent, avec les bonnes informations à sa disposition et une liberté de dialogue avec le Client, impacte automatiquement le niveau de Qualité perçue par le consommateur et de ce fait, l'image du service rendu par l'entreprise. Le consommateur n'est plus passif, mais très actif et très informé, il est donc à la recherche d'un contact à valeur ajoutée où toute sa demande sera traitée par le même conseiller client, via un échange non stéréotypé. L'investissement fait sur les efforts en formation, en coaching et en montée en compétence du Conseiller Client se retrouve très rapidement, via un niveau de satisfaction, de reconnaissance et de capitalisation sur le collaborateur, mais également, une meilleure

résolution au premier contact donc une satisfaction accrue du client et une moindre réitération des appels, donc un gain financier pour l'entreprise, en bref une véritable relation client de qualité gagnante à tous les égards.

Ces nouvelles exigences sont-elles bien perçues et acceptées par les entreprises ?

Depuis la sortie officielle de ces nouvelles exigences, les entreprises déjà certifiées sur la version précédente ont tous eu l'obligation de basculer avant mai 2011 sur le nouveau référentiel, ce qui a été exécuté avec succès. Concernant les nouveaux demandeurs, ces nouvelles exigences ont apporté un nouveau souffle au développement de ce référentiel, suite à cette nouvelle norme, la certification s'inscrit parfaitement dans l'ère du temps, en couvrant pour les centres de relation client les 3 points clés qui sont l'Organisation, l'aspect Social et la Performance du service délivré. De plus, la norme Européenne, fait mention à la norme International ISO 26000, relatives à la Responsabilité Sociale des Entreprises, qui présente des lignes directrices pour tout type d'organisation cherchant à assumer la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique, en contribuant au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société, en prenant en compte les attentes des parties prenantes en les intégrant dans l'ensemble de l'organisation. Une démarche de certification NF Service Relation Client, s'inscrit parfaitement dans une stratégie de Responsabilité Sociale, en apportant des pratiques et des résultats sur 4 des 7 thèmes de l'évaluation RSE AFAQ 26000.

www.afnor.org



Teleperformance



TELEPERFORMANCE :

Parcours de Peter Fergus O'Brien, Président de Teleperformance French Speaking Market (FSM)

Agé de 44 ans, Peter Fergus O'Brien est titulaire d'un MBA de l'European School of Management. Il a rejoint le groupe Teleperformance en avril 2011 après avoir dirigé pendant 4 années la filiale française de Sitel (France & Benelux et Maroc) et avoir travaillé auparavant chez DHL pendant 14 ans comme gérant de la filiale France-Afrique-Europe du Sud-Russie et ex Pays de l'Est.

A la tête des activités du leader mondial pour le marché de langue française, Peter Fergus O'Brien assure le développement complémentaire des centres de contacts multimédias en France, en Tunisie et au Maroc. Le projet qu'il soutient aux côtés des membres de son comité de direction est centré sur la création d'une expérience exceptionnelle à chaque contact. Membre de l'AFRC, membre du conseil du SP2C et du comité de la Mission Nationale de la Relation Client, Peter Fergus O'Brien est également signataire du Pacte Mondial des Nations Unies.

■ Quelle est votre actualité ?

Pour la 4^{ème} année consécutive, Teleperformance s'est vue renouveler sa certification NF Service « Centre de relation client » - NF 345 à la suite d'une semaine d'audit menée par l'AFNOR Certification. Cette certification Qualité est attribuée à tous les centres de contacts multimédias de Teleperformance en France, en Tunisie et au Maroc.

Ce renouvellement s'inscrit dans la lignée de la Charte Qualité de notre entreprise dont l'enjeu quotidien est d'offrir une expérience exceptionnelle à chaque contact et qui repose sur :

- > L'ambition pour nos collaborateurs : qualification, formation, suivi et mesure de leur satisfaction)
- > L'ambition pour nos clients : prise en compte de la satisfaction des consommateurs, garantie d'une qualité d'accueil et du traitement irréprochables dans le respect des engagements pris vis-à-vis de nos partenaires
- > L'excellence opérationnelle qui est pour nos clients l'assurance d'un dispositif qualité homogène et performant.

■ Qu'est ce qui a changé dans le métier selon vous ?

Côté consommateurs, le niveau d'exigence a énormément progressé : « où je veux, quand je veux, et comme je veux ». La valeur service fait partie intégrante du produit que les consommateurs achètent.

La relation client est de fait perçue par les grandes marques comme une véritable source de valeur ajoutée pour fidéliser les clients et en conquérir de nouveaux. La recherche de la qualité durable est au cœur des nouveaux enjeux : chez Teleperformance, la priorité à la satisfaction client !

■ Comment votre entreprise a fait évoluer son offre pour répondre à ces nouvelles attentes ?

Pour vous répondre concrètement, nous avons une offre de solution qui s'est très largement enrichie ces derniers mois avec :

■ **e Performance** : une nouvelle offre dédiée à la gestion des services clients sur les réseaux sociaux est déployée dans le monde par le Groupe Teleperformance.

Cette offre permet de construire avec nos clients une véritable communauté online basée sur nos compétences en management de la relation client et en marketing.

■ Management de la qualité : TOP CALL DRIVERS

comprendre les motivations des consommateurs qui nous contactent (offres marketing, nouveaux services lancés etc) et leurs impacts sur le service client afin d'améliorer la qualité. Les Conseillers Clients sont ainsi formés sur des typologies clients différentes.

Management de la satisfaction client : TP MASC (Mesure Automatisée de la Satisfaction Client).

On calcule en temps réel la satisfaction générée par les services clients via des sondages réalisés juste après chaque appel, dans lesquels le client exprime son avis sur la gestion de sa demande. Pour une marque, nous réalisons plus de 20 000 sondages par mois pour calculer sa satisfaction client, ce qui est également léger et déployable en 1 mois sans besoin de toucher à l'IT du client. TP MASC permet de réunir 10 fois plus de données sur la satisfaction client en 5 fois moins de temps par une société de sondage classique (0.45 Euros environ le sondage complet).

Management de la relation client multi-média :

■ **l'offre CLICK TO CHAT** est une alternative gratuite au Service Client par téléphone. Cette offre permet de répondre à tous les internautes cherchant une réponse concernant un produit. Elle garantit une qualité de réponse (car écrite, et quelquefois publiée), moins de 10 secondes d'attente en moyenne. Cette nouvelle solution offre une plus grande proximité client.

■ **L'offre Platinum®** conçue par Teleperformance est très intéressante pour nos clients mais aussi pour nos collaborateurs qui sont partie prenante de cette nouvelle gamme de services.

Voici les 5 principes fondamentaux :

- > une gestion des ressources humaines exceptionnelle
- > une excellence opérationnelle
- > une technologie multimédia haute performance pour les Conseillers Clients
- > une écoute personnalisée des clients
- > Un engagement de garantie

En résumé, cette offre est LA sélection des meilleures pratiques mondiales réunies par notre entreprise dans le monde, dans une offre packagée à haute valeur ajoutée.



L'accueil du nouveau centre de contacts Teleperformance à Toulouse Blagnac

Management par l'innovation sociale :

A date, 42 collaborateurs sont en télétravail chez Teleperformance en France et sont répartis dans la région Lyonnaise pour 2/3 environ, 1/3 dans la région du Mans.

Teleperformance a décidé de doubler ce dispositif grâce aux résultats probants de cette activité depuis plus de deux ans :

- 1/ résultats qualité identiques voire supérieurs aux autres unités de production,
- 2/ productivité en ligne avec les engagements,
- 3/ absentéisme et turn-over faibles,
- 4/ robustesse et fiabilité technique du dispositif.

Dès lors plus de 80 conseillers supplémentaires vont être recrutés, en interne et en externe, au cours des prochains mois en France.

Nous organisons par ailleurs une conférence sur le salon Stratégie Client 2012, le 03 avril 2012 à 14H00 à Paris Porte de Versailles, sur notre solution de télétravail dont le retour d'expérience est inégalé.

Un autre séminaire sera également animé par nos experts pour le lancement de la solution "e-Performance", le 11 Avril prochain à Paris.

Notre Blog en parle :

<http://leblog.teleperformance.fr/>

Le 20 février 2012 Teleperformance a pulvérisé le record de prix attribué par **Frost & Sullivan**, cabinet de conseil en stratégie de croissance, en recevant 11 récompenses Frost & Sullivan. Ces prix témoignent des compétences opérationnelles et de la capacité unique de notre entreprise à créer et développer dans la durée, de la valeur pour tous nos clients. ■

Teleperformance gère l'évolution des services clients de manière qualitative. Les analystes du marché sont d'ailleurs unanimes :

En janvier 2012, Teleperformance a été nommé parmi les leaders du « Magic Quadrant 2011 » par le cabinet Gartner - customer management (cm) contact center Bpo, Worldwide services. Un classement qui illustre la capacité unique du Groupe à accompagner le développement de la relation client des grandes marques.

Le 20 février 2012, Teleperformance a pulvérisé le record de prix attribué par Frost & Sullivan, cabinet de conseil en stratégie de croissance, en recevant 11 récompenses Frost & Sullivan. Ces prix témoignent des compétences opérationnelles et de la capacité unique de cette entreprise à créer et développer dans la durée, de la valeur pour tous nos clients.

Palmes 2011 : Retour sur



3^{ème} place

Notre philosophie :
" 100 % des collaborateurs doivent être impliqués "



Maria Flament

Responsable "Voix du Client"
chez LEROY MERLIN

Il est bien loin le temps où la relation client était encore le cadet des soucis au sein des entreprises. C'est du moins ce que pensent les professionnels de Leroy Merlin pour qui la vision entière de la relation doit être vue aujourd'hui avec un oeil nouveau. Explications avec Maria Flament, Responsable Voix du Client chez Leroy Merlin et troisième Directrice Relation Client en 2011.

Pourquoi considérer que le client devient un habitant dans un magasin ?

Il s'agit d'un changement de posture. Nous passons d'une position de "on est chez nous", qui implique que le client s'exprime s'il le peut, que nous l'écoutons si nous le voulons et que nous lui demandons avant tout de s'exprimer sur ses satisfactions et insatisfactions en magasin, à un nouvel état d'esprit qui est le suivant: on est chez eux! Dans ce cas, le client s'exprime s'il le veut, nous l'écoutons comme nous le pouvons, il nous dit avant tout ce qui va et ce qui ne va pas chez lui. Nous créons en somme un rapport de confiance en sa faveur,

sous peine que la rencontre ne se termine dans le salon et plus rapidement que prévu. Il nous faut nous intéresser à lui, à sa famille, à son histoire de maison afin qu'il nous fasse partager ses projets, ses réalisations, ses envies, ses rêves. Pour qu'il accepte de nous faire partager son intimité.

Quel est l'objectif de cette démarche?

Tout simplement de remonter des moyens aux finalités et comprendre le chemin de l'intention à la réalisation des attentes, des besoins, des demandes (plus ou moins exprimés, plus ou moins compris, plus ou moins solutionnés chez nous et chez nos concurrents). Nous devons en outre connaître les motifs (une histoire de famille, des envies de mieux être, des bénéfices de vie, des bénéfices d'usages qui créent des motivations, d'où des projets, d'où des produits). Nous cherchons à agrandir notre champ de vision. Un bricoleur est un client, un habitant, un citoyen : il y a avec lui une famille, une maison, des amis, des voisins, un quartier, une ville, une société...

Commerce et Relation Client sont-ils incompatibles dans les magasins ?

Tout d'abord, la vente fait partie intégrante de la Relation Client. Donc il est absolument inimaginable de considérer le Commerce comme incompatible avec la relation client dans les magasins. Et ce car ce sont les équipes, au plus près des clients, qui incarnent cette ambition

et la font vivre. Ce sont eux qui valorisent et donnent sans cesse les preuves de cet état d'esprit. Ce n'est pas uniquement notre commerce, nos produits, nos concepts qui marquent profondément le client, c'est notre culture client, avec ces piliers majeurs.

Quels sont ces piliers majeurs?

Tenir ses engagements. Rassurer. Surprendre. Susciter l'émotion.

Comment souhaitez-vous délivrer une relation client homogène à tous les niveaux ?

100 % des collaborateurs doivent être impliqués dans la satisfaction client. Même ceux qui sont en back office car « si je ne sers pas le client, je sers celui qui le sert ».

A partir de ce postulat de départ, chacun doit avoir toujours à l'esprit le bénéfice du client final. Cela passe par donner l'initiative à tous les collaborateurs, une responsabilisation de tous les instants pour satisfaire son client, mettre en place des actions correctives pour palier aux dysfonctionnements, car chacun est DG de son rayon ou de son périmètre de compétence. L'exemplarité du manager est une condition importante de réussite.

le palmarès du " Directeur de la Relation Client de l'année "



2^{eme} place
Notre force :
" Avoir l'esprit de service dans une entreprise "

C'est l'un des objectifs majeurs de la plupart des entreprises en matière de relation client : voir leurs efforts reconnus à hauteur de leur investissement. Aussi bien les récompenses que les certifications participent à mettre en lumière ces acteurs qui oeuvrent dans le sens d'une relation toujours optimisée. Parmi les entreprises qui se sont distinguées en la matière, La Poste arrive aujourd'hui en bonne place. Explications.

La confiance constitue le socle de la relation client. Pour Xavier Querat-Hement, Directeur de la Qualité du Groupe, « la prise d'engagements sur les principaux irritants clients et la certification des engagements de service constituent



Xavier Querat-Hement

Directeur de la Qualité du Groupe La Poste / Président du COS 12 « management et services » de l'AFNOR

Les bureaux de poste :
le réseau d'agences certifiées
« Engagements de service »
le plus important d'Europe

des leviers de modernisation de la relation client et une reconnaissance forte de l'esprit de service des postiers ». A la base de cette démarche : la symétrie des attentions, véritable dynamique du « vouloir être » qui constitue la nouvelle compétence clé des acteurs du service.

Le Service Consommateurs du Groupe La Poste rejoint le cercle très fermé des entreprises certifiées NF service EN 15838

Le 30 novembre 2011, le Service Consommateurs multicanal du Groupe La Poste s'est vu décerner par l'AFNOR le certificat « NF Service Centres de Relation Client » pour ses plateformes Courrier. Le Groupe La Poste rejoint ainsi le cercle très restreint des 29 entreprises détentrices de cette norme. Une performance qui vient reconnaître l'engagement et l'esprit de service de téléconseillers qui, il y a deux ans encore, étaient facteurs ou travaillaient de nuit en centres de tri. Une reconversion dans la relation client accompagnée de 15 semaines de formation.

« Cette norme nous intéressait à double titre, précise Xavier Querat-Hement. Elle offre non seulement des standards élevés de performance pour la satisfaction des clients, mais elle donne également des leviers puissants pour l'amélioration de la qualité du management des collaborateurs et leur bien-être au travail ».

Fin 2011, le Groupe La Poste annonçait également son 1100^{ème} bureau de poste certifié « Engagements de Service » par l'AFNOR. Le réseau des bureaux de poste devient ainsi le plus vaste réseau d'agences certifiées engagements de service en Europe. « Les principes de co-construction avec toutes les parties prenantes, d'ouverture et de coopération entre services sont à la base de notre démarche de modernisation de la relation client » souligne le Directeur de la Qualité du Groupe. A noter qu'à titre expérimental, tous les bureaux de poste de Nantes affichent un engagement de dédommagement du client en cas d'attente supérieur à 15 minutes. Cette démarche d'engagement se traduit aujourd'hui par une durée d'attente réduite à 2,30 minutes en moyenne pour déposer ou retirer une lettre recommandée ou un colis. La démarche d'engagement de service est ainsi au cœur de la modernisation de la relation client du Groupe La Poste. Une transformation dont le succès s'appuie sur l'esprit de service des postiers et leur engagement au quotidien pour satisfaire toujours davantage leurs clients.

« Avoir l'esprit de service dans une entreprise, c'est travailler à la réduction des irritants des opérationnels, comme on l'a fait pour les clients, et pour cela les écouter, être en soutien, résoudre leurs problèmes. Au savoir faire et au savoir être, l'esprit de service ajoute une dynamique du vouloir être ... au service ».

Bouygues Telecom : un engagement au quotidien pour délivrer le meilleur de la relation client

Dans un secteur où la qualité de la gestion de la Relation Client est primordiale, Bouygues Telecom choisit de prouver à ses clients que sa stratégie fondée sur la qualité de la relation constitue un argument de différenciation.

L'entreprise a du répondant dans le domaine et multiplie les récompenses : n°1 de la relation client sur le mobile depuis cinq années, sur le fixe pour la première fois en 2011, Palme du Directeur de la Relation Client de l'année.

Depuis cinq années consécutives Bouygues Telecom est élue numéro un de la relation client sur le mobile, depuis 2011 sur le fixe... comment expliquez vous ce succès ?

Cela tient principalement à l'engagement de l'ensemble de nos collaborateurs pour délivrer le meilleur service du marché. Nous plaçons le client au centre de nos préoccupations au sein de l'ensemble des directions de l'entreprise, qu'il s'agisse des directions informatique, réseau, marketing et évidemment commercial-client. Par ailleurs, nos



Alain Angerame

Directeur de la Relation Client
Bouygues Telecom

collaborateurs au contact direct de nos clients - 2000 Conseillers de Clientèle sur nos Centres de Relation Client, 2500 Conseillers de Vente partout en France dans nos 650 Clubs et nos équipes du site web bouyguetelecom.fr - ont à cœur de répondre quotidiennement au mieux aux attentes de nos clients et de les satisfaire. Bouygues Telecom est le seul opérateur mobile et fixe certifié NF Service depuis 2004. L'AFNOR vérifie l'adéquation entre le référentiel qualité imposé par la norme et la réalité du terrain, de l'expérience vécue au quotidien par nos clients lors des appels au service client.

Qu'est ce qui guide la relation client chez Bouygues Telecom ?

Quatre mots clefs : confiance, accessibilité, responsabilisation et enthousiasme !

- La confiance dans nos produits, nos services, en nos équipes
- L'accessibilité, notamment au monde numérique



1^{ère} place
Notre atout,
un engagement
au quotidien pour
le meilleur de la
relation client

- La responsabilisation c'est-à-dire faire bien du premier coup en créant de la valeur pour le client et donc pour l'entreprise.
 - L'enthousiasme de nos collaborateurs
- Au quotidien, nous déclinons ces quatre valeurs dans nos actions pour délivrer un service optimal et différent.

Alors justement, qu'est ce qui fait la différence ?

Nous évoluons dans un secteur où tout va très vite : les produits sont de plus en plus élaborés, la concurrence est vive et les attentes de nos clients évoluent sans cesse : la qualité de la relation client est primordiale. Nous avons toujours eu pour credo « des collaborateurs heureux font des clients heureux ». Nous sommes convaincus qu'avoir des conseillers de clientèle épanouis a une incidence positive sur leurs relations avec nos clients. Par conséquent nous veillons à leur bien-être professionnel en leur donnant une grande autonomie dans la recherche de solutions clients, en les formant très régulièrement pour qu'ils maîtrisent nos offres, nos systèmes, nos process. Nous avons depuis longtemps mis en place

un système de reconnaissance mettant en valeur celles et ceux qui incarnent au mieux les valeurs de Bouygues Telecom. Enfin, nous nous attachons à leur faciliter la vie au quotidien et à leur garantir un bon équilibre pro-perso. Ainsi, nous avons mis en place des services tels qu'une conciergerie par exemple ou bien un régime de temps préférentiel qui permet à chacun d'exprimer ses préférences d'horaire de travail. Nous menons aussi une politique de management très engagée avec une direction de la relation client transversale. Nous recherchons sans cesse l'amélioration continue et avons par conséquent choisi d'harmoniser nos différents canaux. L'idée directrice est de dire ce que l'on fait et de faire ce que l'on dit ! C'est ambitieux et nous essayons d'aller au bout en associant le client et le conseiller. D'ailleurs l'obtention de la certification NF Service – fondée sur des engagements qualitatifs et quantitatifs des services fournis aux clients associée à une dimension sociale - sur les centres de Relation Client confirme le savoir-faire et l'attention particulière que Bouygues Telecom porte aussi bien à ses clients qu'à ses collaborateurs.

Face à la multiplication des canaux, comment harmoniser sa relation client ?

Effectivement aujourd'hui nous développons de nouveaux canaux de contact tels les réseaux sociaux qui viennent s'ajouter aux canaux historiques que sont la distribution, le web et les centres de relation client. Le développement de ces nouveaux canaux induit que le client parle à la fois à la marque mais aussi de la marque ; le client reprend ainsi le pouvoir et on ne peut pas tout maîtriser. Toutefois un client qui s'exprime est une chance car, en étant à son écoute, nous nous remettons en question et nous nourrissons notre démarche de progrès ! Il est donc de plus en plus important aujourd'hui que la relation client soit construite de façon homogène sur l'ensemble des canaux. Ainsi nous travaillons sur l'intercanalité

en proposant des passerelles entre les canaux – boutiques, web, centres de relation clients afin de créer une continuité dans la relation. Nous proposons une expérience fluide à nos clients. Pour ce faire, nous avons mis en place un certain nombre d'outils pour aider les clients à finaliser leurs achats, mis en place un portail de relation client permettant aux conseillers de clientèle dans nos centres de relation client, de vente dans nos boutiques et aux clients du site web de partager les mêmes informations. Aujourd'hui, nous voulons aller plus loin en leur permettant de commencer leurs achats sur internet et de les terminer sur un autre canal. Ce dispositif favorise une grande proximité avec le client mais permet surtout de lui proposer des offres et des services adaptées à chaque moment de sa vie, à ses envies.

Quels sont les challenges d'une bonne relation client aujourd'hui ?

Une bonne relation-client est celle qui associe le client à ce que l'on fait. Ainsi, par exemple, nous avons développé l'été dernier, dans un esprit novateur, B&You, une nouvelle marque qui invente la téléphonie mobile 2.0 pour répondre aux usages de la génération internet : tous les produits sont imaginés et co-construits avec les clients, grâce à un site web dédié – www.b-and-you.fr - et à des espaces collaboratifs. Ainsi les utilisateurs contribuent directement à l'amélioration de B&You et de ses offres.

BOUYGUES TELECOM EN BREF

Créée en 1994, Bouygues Telecom compte 11 217 000 clients Mobile et 1 119 000 clients Haut Débit Fixe. L'entreprise s'engage à en faire plus chaque jour pour ses clients en téléphonie mobile, téléphonie fixe, TV et Internet . Au quotidien, 9 800 collaborateurs imaginent des solutions adaptées à l'évolution des besoins et accompagnent les clients.

Quelles sont les initiatives en termes de RH pour améliorer au quotidien la qualité de la RC ?

Bouygues Telecom offre une diversité de métiers qui sont autant d'opportunités. Nous considérons que la mobilité est source de développement et avons donc mis en place des passerelles métiers pour passer d'un canal à l'autre. Nous valorisons les métiers de la relation clients au sens large et surtout celui de conseiller clientèle qui exige à la fois un savoir faire et un savoir-être. Enfin, la présence régulière des managers sur le terrain, au contact des équipes favorise la prise en considération de leurs attentes et besoins.

“ Nos collaborateurs ont à cœur de répondre quotidiennement au mieux aux attentes de nos clients et de les satisfaire

Encore plus qu'hier, pourquoi est-ce important d'avoir une qualité de RC irréprochable ?

C'est de plus en plus important car la qualité de la relation client est, chaque jour davantage, une attente fondamentale des clients français. Cela vaut pour tous les secteurs d'activité et, a fortiori, pour notre secteur des communications mobile et fixe car les fonctionnalités proposées par les produits sont de plus en plus riches mais aussi quelquefois de plus en plus complexes ! On peut faire des choses aujourd'hui avec un smartphone ou une box que nous n'aurions pas imaginées il y a quelques années ! Ainsi, nous nous fixons pour objectif d'apporter, toujours avec le sourire, une réponse fiable et transparente aux clients de Bouygues Telecom.

Mercedes :

Coup d'accélérateur pour la Relation Client

Murielle Dottori, Responsable de la Relation Client chez Mercedes-Benz France, explique comment la prestigieuse marque allemande a redoublé d'efforts en termes de Relation Client au cours des dernières années.



Mercedes-Benz

les Véhicules Particuliers en 2007, étendu aux Véhicules Industriels et Utilitaires en 2008.

Quelles sont les spécificités de la Relation Client dans le secteur de l'automobile ?

Pour nos clients, l'automobile intègre plusieurs composantes :

1) Avant tout, elle représente un poste budgétaire non négligeable, puisque c'est le second poste budgétaire, juste derrière l'immobilier. A ce titre, elle revêt une sensibilité toute particulière. Ainsi l'attente des clients est bien plus élevée et tout particulièrement chez Mercedes-Benz, marque Premium, où nos clients associent de façon quasi mécanique le niveau de leurs attentes avec la réputation de la marque et de son image.

2) Pour beaucoup, l'automobile représente un outil de travail, et les immobilisations de cette dernière deviennent vite extrêmement pénalisantes. Par conséquent, les délais de traitement doivent être réduits au minimum.

3) Pour certains, l'automobile reste un achat « plaisir », avec une forte dimension émotionnelle. Elle peut ainsi représenter un véritable « coup de coeur » pour le client.

4) Enfin, la dimension du statut social joue un rôle indiscutable pour les marques Premium tant dans l'achat que lors de l'usage.

Murielle Dottori

Responsable de la Relation Client chez Mercedes-Benz France

Tous ces critères sont à prendre en compte de manière constante, en particulier lorsqu'il s'agit de gérer des clients qui peuvent manifester des mécontentements.

Les bonnes pratiques entre différents pays du même groupe sont-elles partagées ? Y a-t-il, par exemple, un modèle allemand importé en France ?

Il n'existe pas réellement de modèle allemand importé et imposé à un pays. Néanmoins Daimler AG fournit un ensemble de documents et de conseils, une sorte de « boîte à outils », à charge pour les pays de l'adapter à leur marché. En effet, le Groupe a pris conscience en 2006, suite à différentes études, que la concurrence avait sérieusement progressé, reléguant Mercedes à un rang indigne de son image et son statut de marque Premium.

Daimler AG a alors donné une forte impulsion au niveau Mondial, et mis en place un programme appelé CSI Nr 1 (Customer Satisfaction Index Nr 1), tout d'abord sur

Les bonnes recettes circulent-elles entre pays ?

Les « recettes » sont difficilement transposables car la priorisation ou la hiérarchisation des motifs d'insatisfaction n'est pas identique d'un pays à l'autre. Les différences culturelles ou simplement de sensibilités des clients font qu'il est difficile d'avoir recours à des modèles globaux en matière de relation client.

La RC est-elle coordonnée au niveau européen ?

Au niveau européen, nous avons un Centre d'Assistance Clientèle (CAC) à Maastricht. Ce n'est pas un centre externalisé. Le CAC est une filiale du Groupe, qui a été créé en 1998 et où sont représentées les activités, Service 24h et la Relation Clientèle (sachant que le rôle de CRM est intégré au niveau des Directions Générales Commerciales). Le plateau français dédié à la RC, avec 8 collaborateurs/trices, gère les demandes d'informations ainsi que les réclamations dites de niveau 1. Chez Mercedes-Benz France, 3 collaboratrices, outre moi-même, gérons exclusivement les réclamations de niveau 2, à savoir les dossiers à risque ou dossiers complexes. Par ailleurs, nous avons un rôle de conseil et de support aussi bien pour le CAC que pour notre réseau.

L'AFRC lance

l'Observatoire des usages du numérique

■ Par Laurent Deslandres / Directeur associé Nexstage

L'AFRC lance l'Observatoire des usages du numérique en partenariat avec Orange Business Services et le Groupe La Poste. Cet observatoire, réalisé par Nexstage a pour ambition de décrypter les nouvelles attentes des clients. « Nouveaux usages, nouvelle relation, nouveau service » pour résumer en quelques mots son ambition.

Les nouvelles technologies ont un impact majeur sur nos métiers. La mutation numérique s'accélère. Il a fallu 8 ans pour passer de 1 million de connectés à Internet bas débit à 10 millions, pour la même conquête d'utilisateurs, il a fallu 4 ans pour la téléphonie mobile et 2 ans pour Facebook ! "La Relation Client Digitale" est désormais la nouvelle frontière de l'entreprise.

■ « C'est l'usage des technologies qui est décisif ! »

A l'origine de la création de cet observatoire, il y a la conviction que pour comprendre cette mutation numérique, il faut comprendre l'usage de la technologie, plus que la technologie elle-même. C'est-à-dire comment l'individu s'approprie ces nouveaux outils, quels sont les



nouveaux gestes, les nouvelles solutions, les nouvelles pratiques sociales qui émergent de cette vie numérique émergente. Les entreprises ont tout intérêt à comprendre intimement ces pratiques et leurs évolutions, avant de choisir leurs moyens de rentrer en contact avec leurs clients !

■ Les objectifs et les moyens d'un observatoire des usages

L'initiative est donc originale : plutôt que de faire de la veille technologique, il s'agit d'observer les usages. Les objectifs concrètement sont de trois ordres :

- Observer les nouveaux usages des consommateurs liés aux nouvelles technologies, leur segmentation, leur diffusion, les motivations et les freins ;
 - Identifier quelles sont les attentes en matière de relation et de service vis à vis des entreprises et des administrations ;
 - Proposer un espace d'échange associatif entre les membres de l'AFRC.
- Pour atteindre ces objectifs, un disposi-

tif d'étude et d'observation conséquent est mis en œuvre. L'idée est de pouvoir suivre l'évolution du comportement des Français, saisir les signaux faibles, appréhender les nouvelles pratiques dès qu'elles émergent de manière significative. Il ne s'agit en aucun cas de mettre un focus particulier sur les « geeks » ou les « early adopters », mais plutôt d'observer l'ensemble du corps social dans toute sa diversité.

■ Et les premiers résultats ?

A l'heure où nous écrivons ces lignes, l'observatoire est lancé, mais il est trop tôt pour livrer les premiers résultats. Toutefois, nous pouvons déjà dire que... ça marche ! La richesse des premiers entretiens, le nombre de sujets d'analyse, d'étonnement ou encore de pistes de réflexion est tout à fait prometteur.

Si vous souhaitez prendre part à l'étude, vous pouvez contacter Laurent Deslandres, Directeur associé de Nexstage.
www.nexstage.com

La seule solution qui combine dialogue et réputation

Des outils de pilotage de la satisfaction de vos clients uniques et inédits



Inscrivez-vous gratuitement
sur www.testntrust.com

Et si vous aviez un Président des Clients ?



Elu par la communauté, il devient
le représentant de vos clients
pendant un mandat riche en
échanges et en événements.



testntrust[®]
LE 1^{ER} COMPARATEUR DE SATISFACTION

Solutions innovantes
pour votre relation client

Contactez notre service commercial - Tél. 02 50 01 14 91 - E-mail commercial@testntrust.com

Un succès construit avec les consommateurs

■ Par Julien Morel / Directeur des Opérations Nespresso



Julien Morel

Certaines entreprises semblent pouvoir faire reposer leur réussite de demain sur le succès acquis et stable obtenu hier. Pourtant la réussite d'un produit ne saurait se passer d'une stratégie forte, constamment pensée, et d'une attention permanente face aux exigences des clients. Exemple avec le point de vue de Julien Morel, Directeur des Opérations chez Nespresso.

“ Notre réussite : toujours placer le consommateur au cœur de notre modèle économique

D'une certaine manière, le produit Nespresso semble aujourd'hui se vendre « tout seul ». dans quelle mesure est-il encore besoin de mettre en place une Relation Client développée ?

Le produit Nespresso ne se vend pas « tout seul ». Depuis notre création il y a 25 ans, Nespresso ne cesse d'innover tant en matière de Grands Crus, de machines, que de services, pour toujours surprendre et séduire les amateurs de cafés d'exception. De plus, en France, ce sont plus de 700 conseillers clientèle, que nous appelons chez Nespresso des Spécialistes Café, qui assurent le succès de notre marque au jour le jour tant dans nos 23 boutiques qu'au sein de notre Centre de Relations Clients. Ils font vivre auprès des Membres de notre Club, nos consommateurs de Grands-Crus Nespresso, des instants d'exception, de plaisir, tout en leur garantissant un service qui leur donne envie de revenir à notre contact. La Qualité de notre Relation Client est donc au cœur de notre stratégie, et ce depuis la création de l'entreprise, il y a 25 ans en Suisse, et

maintenant 20 ans en France. Si le café est au cœur de notre activité, le plaisir du consommateur a toujours été notre raison d'être.

Le succès de Nespresso auprès des consommateurs ne repose-t-il pas principalement sur une très bonne stratégie marketing ?

Le succès de Nespresso, nous l'avons toujours construit avec les consommateurs que nous plaçons au cœur de notre modèle économique. Depuis notre création, dans le cadre du Club Nespresso, nous sommes à l'écoute et dialoguons avec chacun de nos consommateurs par téléphone, dans nos boutiques ou sur Internet, de la prise de commande aux conseils avisés sur nos produits. Grâce à ces relations privilégiées et uniques avec les Membres de notre Club, nous sommes en mesure de mieux appréhender

leurs besoins et d'anticiper leurs attentes. Ainsi au fil du temps, nous avons constitué, fédéré et animé une communauté globale autour de Nespresso, dont les Membres du Club sont parmi ses plus fervents défenseurs. Preuve en est, nous estimons qu'un nouveau client sur deux nous rejoint sur la base de la recommandation d'un Membre du Club existant.

Le travail sur l'image et l'ambiance ne peuvent-ils pas suffire à Nespresso ?

Le positionnement haut de gamme de Nespresso s'exprime à travers son offre inédite (des Grands Crus de café de la plus haute qualité et des machines ingénieuses et design) et bien évidemment le caractère exclusif du Club Nespresso est l'un des aspects importants de l'expérience que nous proposons aux Membres de notre Club. Et pour que notre croissance soit pérenne, il doit s'accompagner d'une large palette de services d'exception. Nespresso est en recherche permanente d'excellence. Chaque jour, chacun des collaborateurs de l'entreprise s'attache à améliorer son discours, les processus, les outils pour être toujours plus performant dans les services offerts aux Membres de notre Club, et ainsi les surprendre grâce à des expériences sans cesse renouvelées.



Crédit photo : Peter Allan

Comme pour bon nombre d'entreprises, le Service Client est aujourd'hui dans les gènes de la marque Virgin Mobile, au cœur de sa stratégie. Il est à ce titre l'un des piliers de son succès depuis cinq ans et forme la pierre angulaire de son modèle : offrir les meilleurs prix, certes, et surtout avec la meilleure qualité de service. C'est pourquoi l'opérateur s'est doté d'un dispositif dédié à la relation client, avec des moyens importants, pour répondre précisément aux attentes. Une relation client fidèle à la promesse de la marque qui se veut différente, efficace et personnalisée, et dont le véritable atout repose sur ses équipes. Explications.

Par-delà les discours formatés

■ Par Pascal Rialland / Directeur Général Virgin France

“ Virgin Mobile participe activement à la vie des chargés de clientèle via par exemple des “Vis ma vie” systématiques en centre de relation client pour tout nouvel embauché

Une approche personnalisée et originale

Dans un contexte de saturation du grand public face à la “robotisation” des services clients, Virgin Mobile adopte depuis son lancement en 2006 une approche innovante pour satisfaire au mieux ses clients. Sa volonté : leur offrir une relation client différente et humaine. Une philosophie partagée par l'ensemble des équipes, dont l'empathie va au delà de leur savoir-faire.

Cette relation, volontairement axée sur la proximité avec les clients, n'est pas régie par un discours préformaté. Il n'existe pas de script à suivre.

Autonomes, les conseillers règlent eux-mêmes le curseur du ton à employer en fonction des problématiques pour échanger, sur la base d'un dialogue chaleureux et personnel, échappant aux codes convenus et aux traditionnels discours automatiques. Le meilleur exemple réside dans le fait d'appeler les clients par leur prénom, avec leur accord.

Une liberté de ton qui n'entache en rien le professionnalisme des équipes, au contraire. 92% des clients considèrent Virgin Mobile comme un opérateur sérieux*. Et la qualité de service est reconnue et appréciée par les clients : 87% sont satisfaits du Service Clients** et 86% choisiraient de nouveau l'opérateur s'ils devaient souscrire à une offre de téléphonie mobile*.

Des interlocuteurs impliqués et motivés

Pour offrir une relation unique à ses clients, Virgin Mobile mobilise et implique ses équipes en travaillant à plusieurs niveaux :

› Un management de proximité

Virgin Mobile participe activement à la vie des chargés de clientèle via par exemple des "Vis ma vie" systématiques en centre d'appel pour tout nouvel embauché, ou encore la présence régulière du comité de direction sur site pour échanger avec les équipes.

› Un environnement de travail favorable à leur épanouissement, avec des centres agréables, bien agencés, et des facilités de travail. Sur ce point, l'entreprise est à l'origine d'une innovation testée dès 2008 : le « homeshoring ».

Une pratique qui apporte plus de confort aux salariés en leur permettant de travailler depuis leur domicile. Les avantages sont nombreux, à commencer par la réduction des coûts de transport et des émissions de CO2, le temps économisé pour se rendre sur son lieu de travail, le bien-être du salarié.

› Un discours client de proximité, cohérent avec les valeurs de la marque (accessibilité, simplicité, empathie, générosité, plaisir) et son style (décalé mais toujours respectueux du client).

› Des moyens adaptés dans un souci de valorisation et d'autonomie.

Un personnel professionnel et efficace

La gestion d'un service client ne s'improvise pas. C'est pourquoi Virgin Mobile a fait le choix depuis son lancement de confier la mise en œuvre de cette activité à des partenaires externes reconnus, afin de garantir une qualité et une proximité optimale pour ses clients. Piloté au siège par une vingtaine d'experts, le service client est constitué de plus de



Pascal Rialland

Les conseillers traitent chaque année en moyenne plus de **2 millions** d'appels, **300 000** e-mails ainsi que **150 000** courriers

500 conseillers qui suivent toutes les étapes de la vie du client. Répartis sur cinq centres, l'organisation est la suivante : 65% répondent aux demandes téléphoniques des clients, 20% traitent leurs demandes écrites par courrier et e-mails, des équipes Qualité sont aussi dédiées au traitement des réclamations, et 15% sont spécialisés sur les demandes techniques. Les conseillers traitent ainsi chaque année en moyenne plus de 2 millions d'appels, 300 000 e-mails ainsi que 150 000 courriers.

Enfin, pour s'adapter à l'évolution des usages de ses clients, l'entreprise a adopté une approche multicanal en créant notamment début 2010 une cellule de « Community Management ». Sa mission : effectuer une veille sur les forums Internet spécialisés pour traquer les insatisfactions en dehors des canaux « officiels » et y répondre directement. Un gage supplémentaire de transparence et de proximité avec les clients. Virgin Mobile favorise également le déve-

loppement d'outils accessibles directement depuis son site www.virginmobile.fr, en permettant à ses clients de gérer leur compte librement et à tout moment via leur Espace Client.

Et pour les accompagner dans leur choix et répondre au mieux à leurs besoins, Virgin Mobile travaille actuellement sur une assistance collaborative complète, également bientôt disponible online.

■ L'importance de la mesure

Virgin Mobile a adopté des méthodes fondées sur une écoute particulièrement poussée pour mesurer la satisfaction de ses clients. En complément des études et sondages mensuels, l'opérateur a construit avec ses partenaires un outil commun de mesure de la qualité délivrée permettant une comparaison entre la qualité perçue par le client, c'est à dire ses attentes, et l'atteinte d'objectifs qualitatifs internes. Fidèle à sa démarche d'amélioration continue, l'accord de Virgin Mobile avec ses partenaires précise que chaque collaborateur peut bénéficier de deux heures de formation continue par mois sur des thématiques précises comme « découvrir les besoins des clients en posant les bonnes questions », « adapter la bonne attitude en cas de mécontentement client »...

*Etude clients Virgin Mobile, juillet 2011

**Enquêtes post-appels Virgin Mobile, janv.-mars 2011



Les nouvelles attentes et exigences des clients sont autant de défis qu'un Service Client doit comprendre et devancer.

Entretien avec Selim Zouiten, Directeur Commercial Webhelp Groupe.

Quelles tendances constatez-vous dans les attentes des clients ?

Les attentes et comportements des clients ont profondément évolué avec le web et les médias sociaux. La majorité des internautes affirme accorder sa confiance aux avis d'autres internautes plutôt qu'au discours des marques. Tout le monde s'accorde à dire que le client a un plus grand pouvoir de prescription auprès de sa communauté, est mieux informé, plus exigeant, et qu'il souhaite vivre une véritable expérience en développant un attachement identitaire, avec plus d'engagement relationnel. La satisfaction du client est donc une priorité puisque le client devient prescripteur de la marque. La RC doit donc être appréhendée au travers des comportements et attentes de ce même client.

Comment les accompagnez-vous en terme de RC ?

Le client attend d'un Service Client plusieurs choses : en premier, qu'il le

WEBHELP :

la satisfaction en temps réel

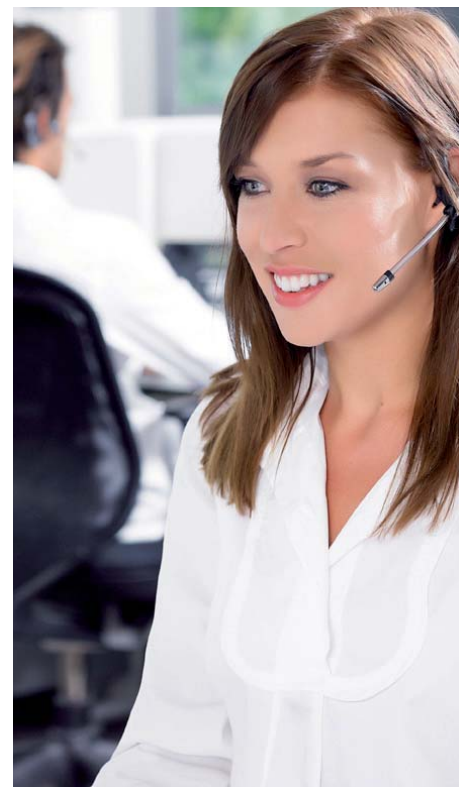
connaisse. Webhelp propose pour cela le développement de l'inter-canalité entre les réseaux physiques et les centres de contacts, afin de mieux connaître le client.

En deuxième, qu'il l'écoute et le comprenne : Webhelp propose une approche novatrice basée sur la démoymnisation des moyens alloués à la RC en fonction des segments socio-économiques complexes des clients finaux. Avec par exemple une démarche de gestion différenciée des socio-styles clients, complétant la mesure du NPS (Net Promoter Score) par un indicateur de mesure de l'intensité relationnelle.

En troisième, qu'il ait le choix de l'expérience client. Le client veut naviguer librement entre de nombreux médias. Webhelp accompagne ses clients dans leur approche des médias sociaux en tant que canal à part entière de la RC, et a développé une offre permettant de faire remonter les verbatims pertinents pour la marque, en gérant efficacement les étapes suivantes d'engagement.

En quatrième, qu'il ne s'ennuie jamais. Les équipes Webhelp, dans le cadre de programmes de lean management, accompagnent les clients dans la refonte des processus de parcours clients. Nous étudions également la mise en place de modèles de gestion de bout en bout des demandes, afin de nous inscrire, autant que possible dans un modèle de guichet unique.

Enfin qu'il soit surpris (l'effet WAHOU !!!). Pour ce faire, Webhelp préconise une approche de la RC basée sur le « Customer delight », dont le but est d'enchanter le client et de le surprendre en devançant ses demandes, dans une démarche proactive. Il s'agit de dépasser le cadre transactionnel en investissant sur la reconnaissance, la confiance, l'accueil, le fait de se sentir apprécié en tant que client.



“

Les attentes et comportements des clients ont profondément évolué avec le web et les médias sociaux

”

Quelles sont vos recettes pour parfaire la relation entre client et collaborateur ?

Nous mettons en contact deux interlocuteurs, dont la marque est l'unique point commun, et leur offrons un environnement optimal d'échange à distance. Un collaborateur qui se sent bien dans son environnement de travail le rend à ses clients, et l'épanouissement personnel de nos salariés est une priorité. Une relation réussie passe aussi par la capacité à communiquer de manière pertinente, humanisée, dans le cadre d'engagements réels et tenant compte de contraintes respectives.

Du conseiller vers le client, nous nous appuyons sur la sélection et la formation des conseillers sur des critères d'empathie, d'écoute et de sens client, sur

l'e-learning (quizz métier) ainsi que sur des outils de gestion de la connaissance tels que l'intranet projet et l'arbre de décision (traitement de process complexes et/ou pléthoriques).

De plus nous avons des actions spécifiques comme le programme « Qualité du Relationnel » qui, via audit et plan d'action formation personnalisés, développe l'émotionnel du service client sur la base

d'un traitement ad-hoc et humanisé de chaque contact client, dans le respect des procédures.

Du client vers le conseiller, une bonne communication passe par l'écoute active. Aussi, au-delà de la formation, chaque conseiller a accès à l'outil « Customer Feedback Experience », permettant de saisir les commentaires des clients, de les analyser et de les filtrer pour améliorer l'offre produit, la lisibilité du parcours client ou les process tels que perçus par les clients. Enfin la solution « Satcli » permet, à l'issue d'un échange avec le service client, d'envoyer un mail invitant le client à donner son avis. Il est alors redirigé vers un questionnaire hébergé et analysé chez Webhelp. Cela permet d'intervenir en temps réel sur le taux de satisfaction. ■

Faire de chaque contact client une expérience unique

Webhelp, service et conseil en relation client, seul opérateur à détenir pour l'ensemble de ses sites les deux normes de référence en matière de qualité et le Label de Responsabilité Sociale, est fier d'accompagner la croissance de ses clients.



CENTRE DE RELATION CLIENT
NF EN 15538
www.webhelp.fr

Tél : 01 44 40 33 40 - www.webhelp.fr

webhelp
Groupe

Salon Stratégie Clients SECA : Un salon pour cerner les attentes du client

■ Par Ghislaine De Chambine / Organisatrice du Salon Stratégie Clients

Les spécialistes sont unanimes : le client change. Ses attentes, ses comportements évoluent à mesure qu'émergent de nouveaux modes de consommation et canaux de la relation client. Le client cherche une relation plus individualisée, plus directe, plus réactive, plus adaptée à ses besoins dans un contexte où l'interface avec la marque est facilitée par l'explosion du numérique.

Si l'apparition de nouveaux canaux de la relation client permet à l'entreprise d'avoir une meilleure connaissance du client, elle lui impose à l'inverse de remanier en profondeur sa stratégie marketing. Le rapport avec le consommateur devient plus horizontal : l'entreprise et le client sont sur un pied d'égalité. La première ne peut plus se contenter de distribuer l'information au second, elle doit s'inscrire dans une logique de dialogue et investir de nouveaux espaces de discussion. Cette évolution, qui marque une importante période de transition, est un défi pour l'entreprise, mais aussi une occasion unique pour tous les acteurs de la relation client de remettre à plat leurs pratiques, de renouer avec les fondamentaux et la valeur première de leurs métiers : la connaissance du client.

STRATÉGIE CLIENTS
Le salon de la Relation Client

SECA
CENTRES D'APPELS
E-RELATION
CONNAISSANCE CLIENT



Le rapport avec le consommateur devient plus horizontal : l'entreprise et le client sont sur un pied d'égalité

Les professionnels ont donc plus que jamais besoin de se rencontrer, d'échanger, de débattre, de découvrir de nouvelles offres en mesure de répondre à leurs nouveaux besoins. Bref, ils ont besoin d'un carrefour de discussion, rôle qu'incarne naturellement le rendez-vous historique de la relation client : le salon Stratégie Clients – SECA. Pour cette nouvelle édition, les organisateurs de l'évènement ont donc fait le choix de faire un focus sur le client. Ils entendent faire du

salon l'outil par excellence à disposition des décideurs pour redéfinir leurs stratégies marketing. Près de 10.000 visiteurs, Directeurs généraux, Directeurs marketing et Directeurs de la relation client devraient y participer.

Selon Ghislaine de Chambine, Directrice du salon : « La connaissance du client redevient un sujet clé en cette époque de renouveau, qui plus est émaillée par une crise économique de grande ampleur. Cerner les nouveaux enjeux de la relation clients, la place des nouveaux médias, du marketing conversationnel, autant d'axes de réflexion qui seront les thèmes des conférences d'un salon au contenu qui s'annonce particulièrement riche ».

En plus des vingt conférences en accès gratuit, l'évènement accueillera des conférences plénières exceptionnelles parmi lesquelles :

- Investir dans la construction d'une expérience client mémorable : un choix stratégique et profitable. A l'heure où tous les processus relationnels s'industrialisent, recréer une relation client privilégiée est source de profit. Des marques qui ont su donner une dimension expérientielle à leur relation client et en tirer parti témoignent.
- Le bien-être des collaborateurs : un investissement au service de l'excellence relationnelle. Pourquoi les entreprises à la pointe de la relation client se sont d'abord occupées de leurs collaborateurs ?
- Le renouveau du point de vente et le grand retour du marketing local.
- Intégration des médias sociaux dans le service clients : comment s'y prendre ? Qui gère quoi ? Quel ROI ? Retour d'expériences réussies.

Sachez lutter contre la destruction des valeurs **qualité** et **confiance**

Offrez-vous le Pack Croissance 2012 !



CriseBOX^{Anti} CriseBOX[®]

Module certification AFNOR EU15 838 offert

Pack Croissance 2012

- Gagnez jusqu'à **30%** sur l'efficacité collective de vos téléconseillers
- Détectez jusqu'à **50%** plus vite les motifs d'insatisfaction client
- Valable de 10 à 79 999 conseillers

telemetris.com

*Demandez-moi une démo
des solutions logicielles SaaS
anti-crise
pour Centre de
Relation Clients*

telemetri[s]

Marie Colombier
Directrice commerciale
0 820 022 701



EN FAIRE

POUR VOTRE RELATION CLIENT



++ Nous nous engageons durablement à vos côtés
*Together we can take your customer engagement
strategy into the future*

ACQUISITION/VENTE
SERVICE CLIENT
FIDÉLISATION
RECONQUÊTE/RECouvreMENT

Multi-shore | Multicanal | Multilingue

Contactez-nous :

01 53 05 75 05

commercial@ccainternational.com

www.ccainternational.com

Pacitel
PRESTATAIRE DE CENTRE D'APPELS



La Relation Client est toujours plus constitutive de la marque

■ Par Yan Claeysen / Vice-président de la délégation Customer Marketing de l' AACC

L'AFRC a souhaité interroger une association « sœur » pour donner un coup d'éclairage sur les questions d'image de marque et de qualité de la relation client. Voici son point de vue.

La Relation Client comme pilier de l'image de marque

L'émergence d'un nouveau consommateur plus exigeant, moins fidèle, parfois méfiant, dans tous les cas malin et hyper-connecté bouscule le marketing tel que nous le pratiquons depuis plusieurs décennies. Cela se répercute dans l'univers de la publicité : les vieilles recettes ne fonctionnent plus et les consommateurs, pour choisir un produit, font davantage confiance aux avis de leurs pairs qu'aux messages publicitaires. De fait, la fragmentation de l'audience et la démocratisation de l'usage d'internet sous toutes ses formes, notamment l'internet mobile et les réseaux sociaux, ont bouleversé les pratiques de la communication. L'une des principales conséquences de ce nouveau contexte, c'est l'importance que les marques et les enseignes doivent désormais accorder à leurs consommateurs et à leurs clients. En effet, plus que jamais, il est nécessaire de mettre le client au cœur de sa démarche marketing. Plus que jamais, la qualité de la relation entre la marque et ses consommateurs devient un pilier fondamental de l'image même de la marque : une marque qui ne reconnaît pas ses clients, qui ne sait pas les écouter, qui ne cherche pas à les étonner ou à les engager dans une relation durable qui a du sens, perdra toute capacité à séduire et à fidéliser des consommateurs. La relation est un dialogue interactif empathique, personnalisé, séquencé, durable, basé

sur la confiance entre la marque et ses consommateurs. Côté client, c'est aussi et surtout la satisfaction d'une attente et/ou la résolution d'une frustration. Bref, c'est en écoutant et en satisfaisant les consommateurs, en les chouchoutant et en les touchant via de petites attentions que les marques de demain se donneront les moyens d'avoir une bonne image sur le net, donc une bonne image tout court ! La relation sera de plus en plus constitutive de l'image de la marque.



A PROPOS DE L'AACC

Créée en 1972, l'Association des Agences-Conseils en Communication (AACC), est un syndicat professionnel régi par la loi du 21 mars 1884. Représentant plus de 80 % de la profession, l'AACC regroupe 200 entreprises qui emploient aujourd'hui près de 10 000 salariés. L'AACC est aussi une fédération de métiers qui couvrent l'ensemble des disciplines de la profession : publicité, customer marketing, communication interactive, communication corporate, communication santé, production publicitaire, communication éditoriale, communication événementielle et Outre-Mer. L'adhésion à l'AACC astreint, entre autres obligations, au respect de règles professionnelles strictes qui font la valeur du label AACC.

Nourrir le dialogue avec les clients, un impératif essentiel

Les agences spécialisées dans le marketing client peuvent accompagner les marques dans ce nouveau contexte. Elles sont là pour aider les entreprises à mettre en place les dispositifs nécessaires au dialogue avec les consommateurs et les clients. Cette nouvelle stratégie peut parfois impliquer de profondes évolutions dans les pratiques, les méthodologies, les outils et les organisations. C'est pourquoi l'accompagnement est essentiel. Cette démarche implique surtout une culture marketing orientée client, dans laquelle la connaissance client tient une place fondamentale. En effet, c'est elle qui rend possible la personnalisation de la relation entre la marque et ses consommateurs. Le pilotage de la relation par la connaissance permet d'ailleurs non seulement de personnaliser l'approche, les messages et/ou les interactions, mais également de rendre profitable cette démarche en lui apportant un ROI mesurable. Au-delà de toute considération sur les outils ou les dispositifs eux-mêmes, l'objectif est bien de concevoir des liens durables entre les consommateurs et leurs marques préférées. C'est-à-dire d'engager les consommateurs dans un dialogue riche, qui a du sens et qui donne aux deux parties l'envie d'aller plus loin ensemble.



www.aacc.fr

Soyez les premiers
à bénéficier des avantages du télétravail
à temps partagé



- + de FLEXIBILITÉ
- + de QUALITÉ
- + de COMPÉTITIVITÉ

www.MeilleurContact.com

01 72 86 57 57

info@meilleurcontact.com - 128 rue de la Boétie 75008 Paris



Société spécialisée dans le télétravail de la relation client, fondée en mai 2009, MeilleurContact figure depuis novembre 2010 dans le classement des 50 premiers out sourceurs en France.

Entretien avec Nicolas Guyart, co-président de MeilleurContact.

Pouvez-vous nous en dire plus sur le modèle de Télétravail à temps partagé ?

MeilleurContact a conçu son modèle de Télétravail à temps partagé avec des collaborateurs en CDI et une répartition du temps de travail de 2/3 en télétravail à domicile et 1/3 sur un site de proximité. Ce modèle permet de concilier le meilleur des deux mondes : celui des centres industriels, monde garant du respect des processus qualité et du management de la performance ; et celui du télétravail, garant d'une flexibilité accrue et de profils plus matures, plus autonomes. Cela permet de réaliser des traitements « Made in France » avec toute la flexibilité, la qualité et la compétitivité nécessaires à des traitements sensibles. Notre modèle social, associé à un accord du temps de travail, nous permet d'être plus

MEILLEUR CONTACT :

TELETRAVAIL « MADE IN FRANCE », INNOVANT ET QUALITATIF

souples et donc plus proches des besoins. A titre d'exemple, on peut citer nos 2 coupures dans une vacation (en complément du temps de pause), une pause déjeuner jusqu'à 3 heures, une actualisation avec semaine basse à 0 heure, des heures supplémentaires à domicile non couplées nécessairement aux vacations, la réduction des temps non productifs et des temps de déplacement. Les benchmarks internes et externes démontrent qu'avec notre modèle tous les indicateurs qualité (QS, Once and Done, taux de Transfert, etc.) sont meilleurs qu'avec une organisation classique.

Quelle importance accordez-vous à la qualité des conditions de travail de vos collaborateurs ?

Ce sont les collaborateurs qui font la différence dans ce secteur d'activité. Nous les avons remis au cœur de notre dispositif en privilégiant pour nos implantations des zones rurales et semi-rurales afin de cibler une nouvelle population qui n'aurait jamais travaillé dans un centre classique. Ces nouveaux collaborateurs bénéficient de meilleures conditions de travail (avec un cadre de vie plus conforme à leurs attentes, une réelle augmentation de leur pouvoir d'achat, d'un lien continu avec son entreprise) qui favorise une meilleure qualité, productivité et flexibilité.

Quelle différence entre Home Shoring et le Télétravail à temps Partagé ?

Le Télétravail en France connaît un retard considérable par rapport aux pays

anglo-saxons. Avant l'annonce du lancement de MeilleurContact, on ne trouvait que 2 types d'offres : l'une à base d'auto entrepreneurs, limitée à des prestations sans création de valeur, et l'autre proposée par des prestataires déjà établis, communiquant sur un modèle de télétravail, sans optimisation réelle de leur mode de fonctionnement et remise en cause de leurs accords sociaux. MeilleurContact recrute en face à face ses collaborateurs en contrat CDI, avec de réels avantages sociaux et un accompagnement technique constant.

Quelles sont vos perspectives d'évolution ?

En 2011, MeilleurContact a réalisé un Chiffre d'Affaires supérieur à 8 M€. Nous avons démontré la capacité industrielle de notre modèle auprès de grands annonceurs (Bouygues Télécom, La Coface, Photobox, etc.). MeilleurContact affiche donc une ambition forte en France à partir de ses succès opérationnels et commerciaux et aura, dès 2012, 750 positions opérationnelles pour un Chiffre d'Affaires prévisionnel de 15M€. Nous avons trois sites de proximité installés sur des zones semi-rurales à moins d'une heure d'une grande métropole (Toulouse, Bordeaux, Rennes/Nantes). Un quatrième site pour 2013 est à l'étude. Nous sommes convaincus que MeilleurContact est une alternative complémentaire aux plateformes industrielles existantes et que le « Made in France » proposé par MeilleurContact est conforme aux attentes sociales et sociétales. ■

Innovation et technologie sont deux pivots essentiels des métiers de la Relation Client ; tout d'abord sans doute car elles permettent d'améliorer la relation entre le conseiller client et le client. Les exemples du co-browsing, ou des messageries instantanées de type chat, sont ici révélateurs.

Mais ces idées novatrices peuvent également être mises au service des collaborateurs, afin notamment de mieux intégrer les populations souffrant d'un handicap. CCA International, d'abord, grâce à ses actions en faveur des personnes mal ou non-voyantes, nous présente ses avancées ; enfin, Deafi, grâce à ses innovations en terme de langage des sourds et malentendants, est un autre exemple de ce qui peut se faire.

Focus sur ces bonnes pratiques !



La Technologie au service de la Relation Client :

➤ L'exemple du co-browsing

■ Par Maxime Baumard / Responsable communication iAdvize

Les outils technologiques jouent pleinement leur rôle dans l'optimisation de la relation client à laquelle les entreprises se consacrent de plus en plus. Zoom sur un phénomène naissant... et plein d'avenir.

Développant des outils technologiques en vogue, iAdvize est né d'une ambition simple et pourtant fondamentale : celle d'humaniser l'achat en ligne. Aujourd'hui, la solution de Click to Chat a été adoptée par plus de 700 sociétés. Au-delà d'offrir aux visiteurs la possibilité d'être assistés par Chat, ce type d'outils doit permettre de cibler les visiteurs les plus qualifiés pour maximiser le ROI et sauver des ventes. De plus, grâce au cobrowsing intégré à la solution, l'opérateur peut observer les visiteurs comme s'il était à ses côtés. Ainsi, le client se sent mieux encadré, aidé et écouté, et son expérience client s'en trouve ainsi

fortement améliorée.

Le Click to Chat est un des canaux qui offre le meilleur taux de conversion, puisque en moyenne 20% des visiteurs assistés finalisent leur transaction. Illustration avec fnac.com, site pour lequel l'apport incrémental d'iAdvize est de 53% et les ventes par Chat représentent 25% du chiffre d'affaires réalisés au Service client. Assister ses visiteurs grâce à cet outil permet également à Cegos.fr d'obtenir 90% de satisfaction client. Ces deux cas mis en lumière permettent de comprendre aisément pourquoi 34% des entreprises ont prévu de déployer une solution de Chat en 2012 selon CCM Benchmark. Car ces problématiques sont essentielles et représentent autant de leviers pour l'avenir de la Relation Client. Ces technologies et celles qui suivront doivent permettre de cerner toujours mieux et plus précisément les besoins des clients.

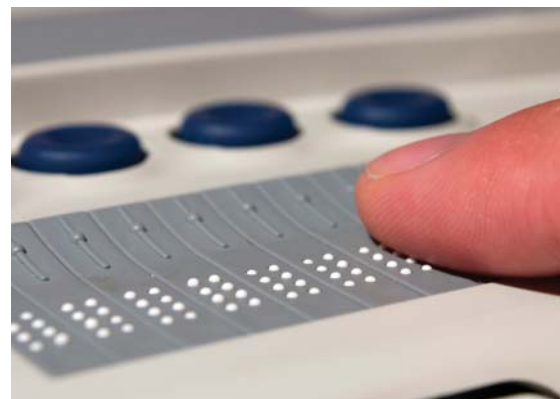
> L'exemple des mal et non-voyants

■ Par Christine Spychala /
Responsable RH CCA International.

L'intégration des salariés handicapés au sein de CCA International est une composante de sa politique Ressources Humaines. En effet, en cohérence avec nos valeurs, nous avons inscrit la diversité dans notre plan d'actions, ce notamment par le biais du maintien dans l'emploi et du recrutement des travailleurs handicapés. Notre politique de diversité a pour devise « Gérons la différence sans faire de différence ». En d'autres termes, comment créer des conditions et un environnement de travail spécifiques conduisant à une intégration optimale du handicap ?

Par exemple dans notre centre de contact d'Amiens, nous avons donné les moyens organisationnels permettant l'intégration de trois déficients visuels. Pour ce faire, un groupe de travail a été composé

afin de mener une réflexion sur le poste de travail du télé-conseiller (équipe RH, psychologue du travail, superviseurs et équipes techniques). A ce jour, ces déficients visuels sont en poste et disposent d'un casque binaural spécifique. Par cet équipement, ils peuvent entendre le client dans une oreillette et de l'autre, ils reçoivent les instructions des outils informatiques utilisés grâce à une synthèse vocale (Jaws). En parallèle, ces collaborateurs ont suivi un parcours de formation spécifique pour se familiariser avec les outils et les logiciels. Actuellement, nous étudions la possibilité d'intégrer un nouveau collaborateur déficient visuel. Pour cela, une réunion a été organisée le 24 janvier 2012 avec CAP EMPLOI, le SIADV, le candidat, la responsable du recrutement et le responsable informa-



tique. Il en est ressorti une compatibilité de nos postes de travail sous réserve de la mise en place d'un aménagement (agrandisseur d'écran, loupe, clavier adapté). Dès lors, l'usage des technologies n'est plus un frein à l'embauche des déficients visuels. Il est donc possible de rendre compatible emploi et handicap. Il reste néanmoins important que les managers soient sensibilisés à ces processus. La réussite d'une politique de diversité passe notamment par l'accompagnement des managers et l'utilisation de nouvelles technologies.

> L'exemple des populations sourdes et malentendantes

■ Par Jean-Charles Correa / Président Directeur Général et fondateur de Deafi.

Il y a en France près de quatre millions de personnes touchées par la surdité, avec une intensité plus ou moins forte. Pour beaucoup la Langue des Signes Française (LSF) est l'unique façon de communiquer.

L'amélioration de la qualité des webcams de même que l'augmentation des débits moyens des connexions ADSL ont ouvert aux sourds la voie vers la communication à distance. Skype, MSN, OVOO ou I-Chat ont été précurseurs. Les populations souffrant d'un handicap auditif ont détourné un aspect ludique d'un outil (la Visio-conférence) pour en faire un moyen de communication dédié : communiquer à distance en LSF est possible.

Cette innovation essentielle en matière d'usage est restée longtemps cantonnée aux communications interpersonnelles. Mais les sourds et malentendants sont aussi des citoyens, des consommateurs ou des usagers. Il était donc essentiel que leurs usages se développent encore plus ; ainsi, il est possible aujourd'hui de leur donner accès au service client en mettant en place un accueil en LSF par webcam. Si en plus, les répondants sont des sourds formés (par exemple par l'Alpa qui les forme durant 4 mois au métier de conseiller client), et diplômés, on répond simultanément à deux problématiques : l'accessibilité et l'employabilité. La LSF devient dès lors une nouvelle langue en

usage dans les centres de contact, comme c'est le cas par exemple chez SFR, Free, EDF ou la Macif ; et la vidéo-conférence, un nouveau canal d'échange, permettant alors à tous les conseillers clients de devenir des « vidéo-conseillers ». Nul doute que sous peu, ce canal innovant, dédié à un handicap, deviendra d'un usage encore plus courant ; ne faut-il pas y voir un parallèle avec la télécommande, créée à l'origine pour les populations paraplégiques, et dont l'usage aujourd'hui concerne tous les usagers citoyens ?

www.iadvize.com
www.ccainternational.com
www.deafi.com



SITEL :

Mettre le client au centre de nos réflexions

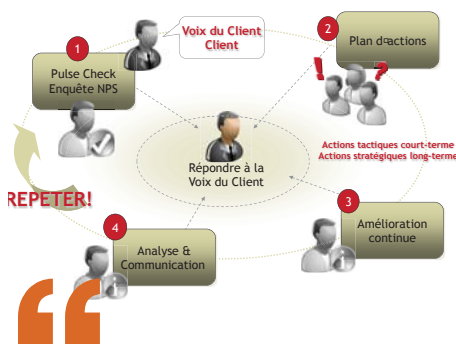
Vingt-six ans d'existence et plus de 57 000 collaborateurs dans le monde sont aujourd'hui les atouts indéniables de cette structure parfaitement au diapason de la dynamique économique mondiale. Dean Groman, Directeur Général SITEL France/Maroc, nous expose l'approche du groupe.

Comment construit-on une « stratégie client » chez SITEL ?

Chez SITEL, la stratégie client est commune aux 26 pays que nous servons et nous y accordons une importance particulière. L'ambition décrite dans la vision du groupe est de devenir le partenaire numéro 1 de chacun de nos clients au travers du programme « SITEL CUSTOMER N°1 ». Ce programme porte sur trois volets que nos clients ont désignés comme les plus importants: la performance que nous leur délivrons, l'aspect relationnel des équipes de SITEL et la valeur ajoutée apportée à nos clients, avec notamment un référentiel des Best Practices à partager et à appliquer dans les 135 sites du groupe SITEL.

Quels sont les outils développés en interne pour mesurer l'efficacité de votre action ?

Outre les tableaux de bord classiques que nous utilisons pour mesurer la qualité de chacun de nos processus internes, nous avons développé l'outil « Pulse Check », par lequel nous prenons littéralement « le pouls du client ». En effet, deux fois par an, nous collectons un ensemble d'informations auprès de tous nos clients, en les interrogeant sur le niveau de performance opérationnelle que nous leur délivrons, mais aussi sur notre performance apportée au-delà des engagements contractuels, notre classement par rap-



“ Nous avons l'ambition de rejoindre le top 5 des prestataires français de la relation clients ”

port aux autres acteurs du marché qu'ils utilisent et enfin, sur le NPS (Net Promoter Score). Ce dernier critère est un indicateur qui permet de savoir si client recommanderait SITEL (ou pas) auprès de tiers. Une fois la collecte d'information réalisée, nous reformulons auprès du client ses attentes pour bâtir ensuite un plan d'action adéquat qui lui est présenté. La valeur de cet outil réside bien évidemment dans sa pérennité et dans son suivi ; ce processus d'amélioration continue doit être visible, crédible et compris de nos clients pour atteindre l'objectif d'être leur partenaire n°1.

Le dernier Pulse Check d'Octobre dernier présente pour SITEL France/Maroc 40% de promoteurs.

Votre récente nomination, le renforcement des équipes... est-ce l'occasion pour SITEL France d'amorcer un nouveau tournant dans son approche marché ?

SITEL doit trouver sur le marché français une place davantage en rapport avec ses moyens et ses ambitions. Pour ce faire, je me suis entouré de nouvelles compétences-clefs. Eric Henaff nous a ainsi rejoints en juillet 2011 en qualité de Responsable de l'amélioration continue. Son rôle est d'autant plus important que nous préparons la certification NF EN 15838 (345) pour l'ensemble de nos sites au Maroc et en France, prévue pour le mois de Septembre prochain.

De même, Laurent Volkoff a fait son entrée dans le groupe en juin 2011, au poste de Responsable de la formation et du développement des compétences pour la France et le Maroc. Enfin, le rôle de promouvoir notre offre sur les marchés français et marocain et de renforcer notre action marketing, a été confié à Virginie Sarazin, Responsable Marketing de SITEL depuis septembre 2011.

Nous avons l'ambition de rejoindre d'ici deux ans le top 5 des prestataires français de la relation clients ; un objectif réalisable et réaliste au vu de la croissance du chiffre d'affaire enregistrée par SITEL en France et au Maroc en 2011 (20%). ■

Votre relation client est votre bien le plus précieux,
valorisez-la.



CASABLANCA
LA ROCHELLE
PARIS
RABAT
TROYES

et 135 sites dans
26 autres pays

**SITEL**

Externalisation de la relation client



www.sitel france.com

contact : 0811 228 866* - sitel.france@sitel.com

*Coût d'un appel local depuis un poste fixe

Du Call-center au Web-center : les mutations en cours dans la Gestion de la Relation Client

■ Par Jérémie Mani / Président de Netino

Quels mots choisir pour décrire les profonds changements que l'on observe actuellement au sein des services Relation Client dans l'entreprise : Mutation ? Révolution ? Transformation ?

Car d'ici 2014, selon une Etude « Bearing Point - SP2C », un conseiller sur cinq sera dédié aux différents canaux de la relation client digitale : e-mail bien sûr mais aussi chats, avatars virtuels et surtout animation et modération des forums et réseaux sociaux (Facebook, Twitter...).

La raison principale de cette évolution à marche forcée est démographique : la génération Y (Digital Native) ne privilégie plus le téléphone. Cette nouvelle génération de clients est susceptible de vous contacter par tous les supports possibles... et n'accepte plus d'attendre pour une réponse. 25 millions de français utilisent Facebook aujourd'hui et 30% d'entre eux postent des commentaires sur les marques ! Généralement sur la propre Page Fan de la marque qui se transforme en nouveau canal de dialogue avec le client / consommateur... Les Pages Fan de marque existent puisque 90% des entreprises interrogées par CCM Benchmark déclarent avoir une présence sur les réseaux



“ 25 millions de français utilisent Facebook aujourd'hui et 30% d'entre eux postent des commentaires sur les marques

sociaux. Mais elles sont souvent lancées à l'initiative du service Communication, dans des considérations très éloignées de la Relation Client. Et gérées par des Community Manager peu souvent formés à gérer une réclamation client.

Combien d'entreprises sont-elles prêtes pour cette révolution / mutation / transformation ?

Quand on sait que le secteur emploie plus de 275 000 personnes en France, on mesure le nombre d'heures de qu'il faudra investir pour recruter ou former ces nouveaux 'web conseillers'. Il faudra passer d'une culture de l'écoute à une culture de la lecture ; d'une culture de l'oral à une culture de l'écrit. En outre, ces métiers bénéficient d'une image plus moderne et plus « glamour » que

les activités liées à la Voix ou au Courrier et sont susceptibles d'attirer les meilleurs conseillers. Les entreprises qui ne se seront pas adaptées iront au-devant de graves déconvenues.

En attendant, une génération de jeunes entreprises tirent leur épingle du jeu et dament le pion aux outsourcing traditionnels. Ces « outsourcing 2.0 » ont les compétences techniques qui leur permettent de faire sans cesse évoluer leurs outils. Gageons que le rythme des mises à jour sera sans commune mesure avec ce que l'on a connu jusqu'ici. Un exemple ? Les plus en avance sont déjà connectés avec Google+, pariant sur la prochaine croissance de ce nouveau réseau social. Mieux ils savent s'interconnecter entre eux pour mieux tirer profit des nouvelles fonctionnalités qui apparaissent chaque semaine. Le Web2.0 fait partie de leur culture. Les hashtag et raccourcisseurs d'URL pour Twitter n'ont aucun secret pour eux. Leurs collaborateurs sont à l'aise sur les réseaux sociaux et la qualité du dialogue avec le client s'en ressent. Les clients attendent des conseillers qu'ils soient plus experts qu'eux ! En outre, ils sont organisés pour travailler jusqu'à 24h/24, 7j/7 et intervenir en complément des équipes internes, notamment sur le premier niveau de réponse à apporter aux clients. C'est bien le minimum qu'on puisse apporter à une génération de clients habituée à l'immédiateté et susceptible de surfer sur le Web à toute heure du jour et de la nuit.

www.netino.fr

PASSPORT



Et le monde du travail
s'offre à vous.

b2s, le respect des engagements



CENTRE DE RELATION CLIENT
NF EN 15838
www.marque-nf.com

0820 89 2000
www.b2s.fr



Télémarketing

Télévente

Service Client

Support Technique

Rétention

Recouvrement

L'Esprit de Service : des comportements au modèle de management de service

Levier de différenciation stratégique, de développement de la fierté d'appartenance des équipes et de la coopération inter-services, l'esprit de service constitue le socle d'un véritable modèle de management pour la transformation de service des entreprises.

Une traduction opérationnelle des valeurs de l'entreprise qui donne toute sa dimension à l'expérience client

Jamais la relation d'un client à une marque n'est aussi forte et intense que lorsque celle-ci parvient à traduire ses valeurs jusque dans l'expérience client. Cette cohérence constitue le socle sur lequel s'enracinent durablement tout à la fois l'enchantement du client et la fierté d'appartenance des équipes. Cette traduction concrète des valeurs constitue le défi du management de service pour faire en sorte que le client perçoive la mise en œuvre de ces valeurs à chaque expérience. L'enjeu consiste donc à transposer ces valeurs dans les attitudes et comportements des équipes de l'ensemble de l'entreprise, qu'elles soient en contact direct du client ou pas, dans chaque dimension de la relation de service : avec le client, entre le manager et ses collaborateurs et entre services.



■ Par Xavier Querat-Hement

Directeur de la Qualité du Groupe La Poste / Président du COS 12 « management et services » de l'AFNOR

nel. Ensuite au regard de ses typologies de clients, l'analyse de son offre de service va permettre à l'organisation de définir les principaux parcours clients et au sein de chacun d'eux les moments clés sur lesquels vont se jouer la qualité de l'expérience du client et l'intimité avec les valeurs de l'entreprise. Sur chacun de ces moments de vérité, la définition de standards de service – définis avec le regard et le langage du client – va permettre de poser le niveau de service au regard de l'ambition précédemment dessinée. Mais surtout, chaque standard va s'incarner dans un rituel de service qui va structurer l'expérience du client. Enfin, au sein de ces rituels, les acteurs du service vont déployer des comportements qui vont donner toute leur intensité au rituel. Mais, puisqu'il s'agit de traduire des valeurs en actes concrets, authentiques et sincères, la clé de voûte de la démarche consiste à réaliser chaque étape en co-construction avec les équipes. C'est ainsi que les valeurs inscrites dans l'ambition se déclinent ensuite simplement dans le quotidien de l'interaction avec les clients. La transformation de l'expérience client en bureaux de poste s'est largement appuyée sur cette démarche. Localement, les équipes ont défini leur projet d'établissement et se sont approprié la mise en œuvre des standards de service. C'est aussi sur ce modèle de management que les équipes du Service Consommateurs du Groupe se sont engagées avec enthousiasme dans la très exigeante certification EN 15838.

Le manager qui applique la démarche esprit de service va se révéler au service de son équipe et en être le coach

Une démarche structurée, fondée sur la co-construction

L'esprit de service, pour aboutir à la définition de ces attitudes et comportements, se présente d'abord comme une démarche de management globale de la relation. Dans un premier temps, la démarche esprit de service va s'attacher à la définition de l'ambition de service qui va poser non seulement la cible mais aussi et surtout la posture générale que va adopter l'organisation et son person-

Une démarche modélisante, levier de la symétrie des attentions

La symétrie des attentions ne se décrète pas. La mise en œuvre des étapes de la démarche esprit de service décrite ci-dessus sur le champ de la relation au client va modéliser l'évolution de la relation entre le manager et ses collaborateurs. La définition de l'ambition, des parcours clients, des standards et des rituels de service en co-construction ne peut se faire sans que s'instaure un climat d'écoute et de considération dans lequel le manager va s'attacher à appliquer la même approche à l'évolution de ses propres pratiques managériales. Les principaux moments clés du management - accueil des nouveaux arrivants, définition des objectifs, animation des codirs, entretien d'appréciation, accompagnement du projet professionnel, ... - vont être revisités avec la même approche que celle qui a débouché sur les rituels et les comportements de service. Partant de l'exemplarité, le manager qui applique la démarche esprit de service va se révéler au service de son équipe et en être le coach, maniant la reconnaissance et la motivation plus que le chronomètre et la procédure ou le script. Ainsi, dès 2010, des chartes du manager ont été rédigées dans le cadre de la démarche « esprit de service pluriel » en parallèle de chartes de service client développée avec les équipes et les clients de bureaux de Seine Saint Denis. Au-delà, la démarche esprit de service va également amener les équipes à interroger leurs relations avec

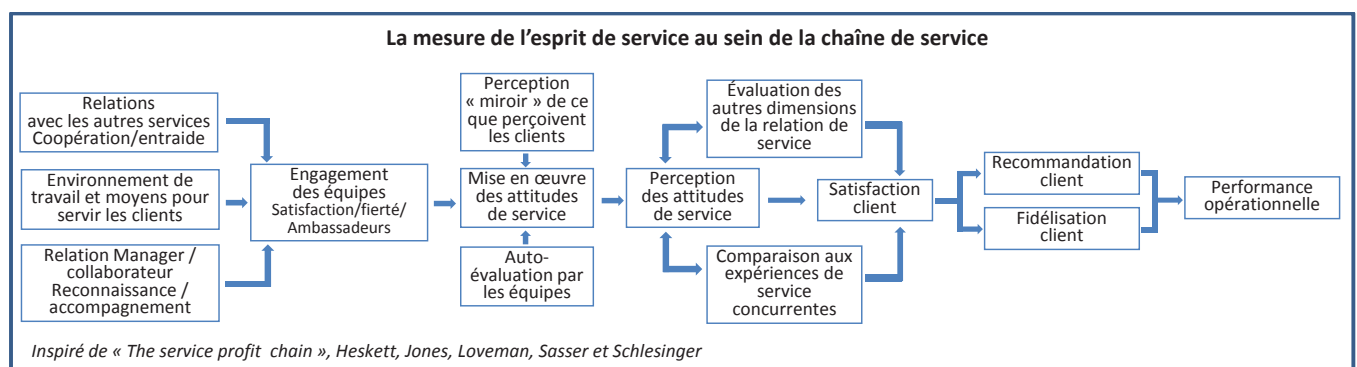
les autres services internes. Elle constitue dès lors un puissant levier d'unité en développant une nouvelle approche de la coopération interne. Les conventions de service, jusqu'alors uniquement basées sur les processus, vont s'attacher à intégrer la dimension humaine des relations inter-services. Ainsi, parce qu'elle offre un cadre naturel à la symétrie des attentions, la norme EN15838 a amené les équipes du service consommateurs à prendre l'initiative de proposer aux services de production territoriaux la signature de chartes « Esprit de Service » en interne.

La symétrie des attentions qui fonde l'esprit de service appelle une démarche de mesure adaptée

La mesure de l'esprit de service ou l'enjeu de la chaîne de profit du service

La symétrie des attentions qui fonde l'esprit de service - sur toutes les dimensions de la relation de service - appelle une démarche de mesure adaptée. Pour évaluer la performance de la chaîne de service, il faut pouvoir mettre en regard l'engagement des équipes à l'égard de l'entreprise et l'engagement des clients dans la marque. D'un côté, la satisfaction, l'inté-

rêt du travail, la fierté d'appartenance et la volonté d'être l'ambassadeur de son entreprise. De l'autre côté, la satisfaction, la qualité des prestations, l'attachement à la marque et la volonté de la recommander. Parce qu'il se traduit au travers de rituels et de comportements, l'évaluation de l'esprit de service va s'attacher à mesurer leur mise en œuvre, perçue par le client mais aussi par l'acteur de service lui-même. Ainsi, la mesure de l'esprit de service va permettre aux équipes de disposer d'outils très opérationnels pour l'animation de l'amélioration continue de la relation de service au quotidien. Enfin, mise en regard des résultats de performance, cette double mesure a permis aux entreprises qui l'ont déjà réalisée de démontrer la vraie nature de la démarche esprit de service : un modèle de management de service fondé sur le développement de l'entreprise. Dans cette perspective, les instituts de normalisation se sont emparés de cette problématique. En juillet 2011, l'institut Allemand de normalisation a ainsi publié un projet de norme sur « L'enchantement du client par l'excellence du service ». En France, c'est aujourd'hui un sujet sur lequel le COS12 « Management et services » de l'AFNOR est mobilisé en vue de la création d'un comité européen « systèmes d'excellence du service » afin de compléter les approches traditionnelles de « qualité de service » par le management de l'esprit de service afin d'établir avec les clients et l'ensemble des parties prenantes des relations de confiance durable.



CONVENTION-DÉBAT

JEUDI 14 JUIN 2012 • PARIS

Le nouveau client est-il vraiment insaisissable ?

- ▣ Approches & Solutions innovantes pour une Relation Client à réinventer
- ▣ Quelles options retenir pour cerner les nouveaux langages ?

NOS PARTENAIRES :



EN COLLABORATION AVEC



Activeo vous invite à sa grande journée de convention-débat qui aura lieu le jeudi 14 juin 2012.

Conférences, table ronde et ateliers vous apporteront clés de compréhension et meilleures pratiques pour adapter votre organisation et mieux adresser vos clients.

Activeo, partenaire en France de Limebridge associera pour cette occasion les membres de l'alliance, tous experts de la Relation Client à travers le monde. Ils partageront avec nous leur vision du marché et leurs retours d'expérience.

Informations et inscription

www.activeo.fr

ou info@activeo.fr

MOBILIER POUR OPEN-SPACE ET CENTRES DE RELATION CLIENTS



POSTES EN LIGNE ET EN MARGUERITE POSTE SUPERVISEUR CLOISONS ACOUSTIQUES CASIERS SALLE DE DÉTENTE SALLE DE FORMATION

DEMANDEZ NOTRE BOOK
AU 01 40 38 88 30 OU CONTACT@MATERIC.FR

22/24 rue Marc Seguin 75018 Paris - Tél. : 01 40 38 88 30 - Fax : 01 42 09 19 40 - contact@materic.fr



Relation Client et Téléphonie, enquête sur un secteur économique en pleine mutation :

La distribution BtoB et l'intermédiation

Enquête réalisée sous l'égide de l'AFRC par Setec IS

■ Par Serge Des Ligneris / Directeur Associé

Qu'est-ce qui relie ADECCO, Rexel, Pomona, GEFCO, DHL et OCP Répartition ? Ils ont tous en commun d'être un intermédiaire de distribution entre des fournisseurs et des clients Entreprises.

Certaines sociétés du secteur font 10 millions de chiffre d'affaires annuel ou moins, d'autres 10 milliards de chiffre d'affaires ou plus. Le secteur pèse en France plus de 100 Milliards d'Euros de chiffre d'affaires, mais n'est pas pour autant bien identifié par les professionnels de la Relation Client. Certains sont membres de l'AFRC, en particulier

ceux qui se sont rapidement organisés en centres de contact comme le Colis Express, mais le gros des troupes n'y est pas. Souvent la Relation Client y est organisée localement au niveau de chaque agence, et elle n'est pas formulée en tant que telle : on parle tout simplement de commerce. La montée en puissance et la fiabilisation des techniques de téléphonie sur IP pour de grands réseaux, la généralisation des smartphones changent aujourd'hui la donne. En effet, là où chaque agence prenait ses appels via un PABX local, reliée aux commerciaux terrain via des mobiles, on trouve maintenant des agences en réseau pouvant s'entraider en prises d'appels, par exemple aux heures de pointe, où en horaires étendus, offrant à leur client de Carmaux le lien avec un spécialiste basé à Brest, et

reliés en temps réel aux agendas des commerciaux sur le terrain. Ce qui peut paraître assez simple est en fait nouveau pour beaucoup d'entreprises en France, surtout quand celles-ci disposent de plusieurs centaines d'agences.

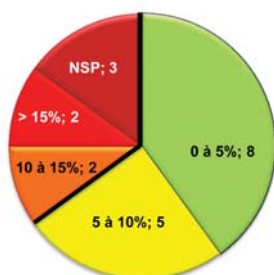
L'étude AFRC - Setec IS dans la distribution et l'intermédiation BtoB intervient dans ce contexte : elle a voulu offrir aux entreprises du secteur un moyen de prendre la température, et de se benchmarker par rapport au résultat de l'étude. L'enquête a porté sur 80 entreprises, contactées par téléphone pour répondre à une enquête via Internet. 20 entreprises ont répondu, dont le chiffre d'affaires annuel moyen en France dépasse le milliard d'Euros. Le questionnaire balaye à travers 15 questions l'essentiel des aspects marketing, fonctionnels et techniques.

Voici un extrait de quelques résultats:

La fréquence d'écoute de la voix du client (tous moyens et participants confondus)



Pourcentage d'appels perdus



Mise en place d'un système ToIP centralisé



Les résultats complets et commentés de l'enquête sont disponibles sur le site de l'AFRC. Ils confirment le mouvement enclenché dans la Relation Client : centres de contacts centralisés ou alors mise en réseau des agences, traitement de la mobilité des commerciaux, etc. L'extension de la base de réponse à cette étude dans les années futures, permettra d'évaluer ce mouvement au-delà des leaders.

Rendez-vous dans 18 mois, pour une nouvelle prise de température !
Plus d'information sur Setec IS : <http://www.is.setec.fr/>

Pour plus d'informations :
www.afrc.org
espace documentation → étude



Bio express

Diplômé de SUPELEC, Franz Foderé, a débuté sa carrière en qualité d'ingénieur chez Cegelec. Puis, MBA de l'INSEAD en poche, il s'oriente dans le conseil en stratégie au Boston Consulting Group à Paris et à Sydney avant de revenir à l'opérationnel, en qualité de directeur général délégué chez l'outsourcer B2S, entre 2001 et 2005. En 2006, il participe au lancement du service de renseignements téléphoniques « Le 118 000 » et crée Miage Conseil en 2007.

Quel est le cœur de métier de Miage Conseil ?

La place du client dans les entreprises est un enjeu de différenciation et de fidélisation. Cette réalité nous a amené à nous spécialiser dans la relation client. Nous intervenons dans les centres d'appels et les back-offices, avec des savoir-faire précis, le conseil et l'assistance à maîtrise d'ouvrage, pour une clientèle issue principalement du monde de l'assurance (compagnies, mutuelles, groupes de protection sociale, courtiers) et du secteur bancaire.

Nous avons ainsi développé une forte expertise en assurance, liées aux problématiques de gestion (souscription, vie du contrat, prélèvement, sinistres ou prestations).

MIAGE CONSEIL :

Un centre d'appels performant pour un service client optimum

Qui, de nos jours, peut faire l'impasse sur un service client efficace ? Entreprises, institutionnels, associations, autant d'acteurs privés ou publics, qui ont opté pour un centre d'appels traitant en temps réel les demandes les plus diverses.

Rencontre avec un spécialiste de la relation client, Franz Foderé, fondateur de Miage Conseil.

Qu'est-ce qui différencie un centre d'appels interne et externe ?

Selon le centre d'appels : interne ou externalisé (tout ou partie chez un prestataire), les missions sont différentes. Dans les centres d'appels internes, la dimension accompagnement va être essentielle, avec un conseil axé sur l'organisationnel et le coaching des équipes.

Dans l'autre cas, les missions sont plus normées dans leur structure. Nous gérons donc la phase d'appels d'offres, la sélection des prestataires, la mise en place du centre d'appels, le pilotage des prestataires,...

Dans les deux cas, le traitement des données chiffrées est très important, tout comme la dimension humaine. Voilà pourquoi nous avons développé des modèles analytiques - prévisions des flux, dimensionnement, planification, reporting - que l'on adapte à chacun de nos clients. Nous offrons donc du sur mesure en ce domaine.

Qu'entendez-vous par l'assistance à maîtrise d'ouvrage ?

Nous aidons nos clients à spécifier leurs besoins, souvent sur des projets très techniques liés soit à la ToIP, soit aux

technologies spécifiques mises en œuvre dans les centres d'appels (SVI en langage naturel, ACD virtuel, WFM, quality monitoring). Nos intervenants, pour ces missions, sont des profils pointus, spécialisés en AMOA, et intégrés au sein des Directions de la Relation Client ou des DSI de nos clients.

Qu'en est-il de la vente à la distance ?

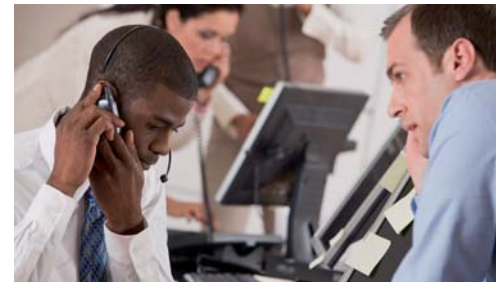
Le cabinet a une véritable expertise sur ce sujet où le conseil va un peu plus loin. Il s'agit d'aider nos clients à réfléchir sur la vente à distance, ses modèles économiques, les différents produits proposés, la gestion des contrats, les problématiques de rétention et les plateformes téléphoniques...

Vous êtes donc très impliqué dans l'opérationnel, intervenez-vous dans la définition de la stratégie de vos clients ?

En effet, mais l'aspect stratégique n'est pas complexe en relation client. Il faut savoir ajuster le cap et définir une feuille de route. Car notre motivation est de trouver des clients qui ont envie de gravir une montagne et les mener au sommet. Nous sommes complètement engagés dans les résultats. ■

Miage

Conseil en Relation Client



Cabinet de conseil en relation client, centres de contacts multicanaux et téléphonie

La gestion de la relation client est un enjeu stratégique majeur pour les Directions Générales. Elle a un impact direct sur le chiffre d'affaires et représente une part significative des coûts opérationnels. Comme composante essentielle de la qualité de service, elle contribue à la fidélisation des clients et à la différenciation.

La relation client est un métier de spécialiste. Elle constitue une ligne de contact mouvante entre l'entreprise et ses clients avec d'importantes spécificités liées aux canaux à distance, notamment des technologies en constante évolution, des méthodes et des outils particuliers et un rôle critique du management opérationnel.

Notre expertise

■ Assurances

Accroître la différenciation et améliorer la qualité de service

■ Banques et autres services financiers

Evoluer vers une logique de performance

■ Telecoms

Optimiser les coûts et mettre en oeuvre de nouveaux modèles

■ E-commerce & Vente à distance

Améliorer la qualité de service et optimiser les coûts

■ Outsourcing de centre d'appels

Réussir la délocalisation et améliorer le pilotage



Agissons pour la pérennité de nos métiers : **Adhérons tous à Pacitel**

Les techniques de commercialisation suivent naturellement les évolutions technologiques. Ainsi, en quelques années sont apparus de nouveaux modes de prospection : e-mailing, sms, publicités « individualisées » via les réseaux sociaux... Ces modes de relation client se surajoutent aux moyens déjà anciens que sont le courrier et le téléphone.

La multiplicité des canaux suscitent chez certains consommateurs un sentiment d'intrusion et de sollicitations permanentes. Parfois vécue comme une agression, d'autant qu'elle intervient à des moments où les personnes aspirent à la tranquillité chez eux, la prospection téléphonique concentre des critiques qui ont conduit les pouvoirs publics et les fédérations concernées à prendre les mesures nécessaires pour en faire une relation client plus responsable. A ce jour, la prospection téléphonique répond à la logique de l'opt-out : l'autorisation de la personne appelée n'est pas obligatoire.

En juin 2010, dans le but de répondre aux plaintes des consommateurs adressées à la DGCCRF et dans l'objectif de pérenniser les métiers de la relation client, l'Association Française de la Relation Client, la Fédération du e-commerce et de la vente à distance, la Fédération Française des Télécoms et la Fédération de la Vente Directe ont pris l'engagement auprès du Ministre de la Consommation



Une minorité d'entreprises, qui méconnaissent sciemment les chartes de bonnes conduites risque de pénaliser la totalité de notre profession

de mettre en place une liste, baptisée Pacitel (téléphone pacifique), qui permettra aux consommateurs qui le souhaitent de diminuer de manière considérable le nombre d'appels à leur domicile ou sur leur portable par des entreprises dont ils ne sont pas clients.

Les professionnels avaient alors pris l'engagement que cette liste serait opérationnelle au premier trimestre 2011. Devant la non réalisation de cet objectif, le Sénateur Mézard a déposé en mars 2011 une proposition de loi visant à inverser le principe général en passant de l'opt-out à l'opt-in : seules les personnes qui ont donné leur accord peuvent être prospectées.

PACITEL, ou comment concilier impératifs économiques et respect de la vie privée

L'enseignement que nous devons en tirer est clair : même si tous s'accordent à reconnaître que la prospection téléphonique constitue une activité économique qui ne doit pas être fragilisée, certains (de plus en plus nombreux et trouvant un écho très favorable dans la population) veulent mettre les professionnels

devant une exigence légitime de responsabilité et de respect des consommateurs. Les abus de quelques non-professionnels entachent la réputation des nos métiers. Ici encore la règle des 80 / 20 fonctionne. Une minorité d'entreprises, qui méconnaissent sciemment les chartes de bonnes conduites risque de pénaliser la totalité de notre profession. L'argument économique et industriel que nous portons aux élus et aux pouvoirs publics n'est aujourd'hui plus suffisant pour éviter que l'opt-in se généralise. Il nous faut impérativement démontrer notre bonne foi et nous inscrire massivement et concrètement dans le dispositif Pacitel. Pour ce faire, la première action est d'inscrire nos entreprises sur le site www.pacitel.fr. Ensuite il nous faut agir auprès de nos collaborateurs pour les sensibiliser aux règles élémentaires de courtoisie : la formation est au coeur de nos engagements. Enfin, il nous faut démontrer que nous sommes une filière structurée, solidaire et responsable.

the
new
conversation



connect me
across channels



remember me
and personalize
my experience



help me
with empowered
employees



Les attentes des consommateurs pour la Relation Client révélées

Hugo Hanne, chef du bureau de la veille économique et des prix, DGCCRF, ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, au sujet de l'évolution de la plaintologie à la DGCCRF

■ Par Hugo Hanne / Chef du bureau de la veille économique et des prix à la DGCCRF

La DGCCRF reçoit, en moyenne chaque année, près de 15 000 visiteurs, plus de 90 000 appels téléphoniques et autant de courriers, de consommateurs et professionnels. Ces contacts sont, pour l'administration centrale de la DGCCRF et les services territoriaux, une source précieuse d'informations. Les réclamations de consommateurs, qui représentent la majorité de ces contacts, sont enregistrées dans le baromètre des réclamations de la DGCCRF, afin de mieux exploiter ces informations, mieux recenser les sujets de préoccupation de ces publics, affiner la connaissance de la « Relation Client » dans les différents secteurs et ainsi accroître l'efficacité de son action et la réactivité de ses services et des autorités en termes de programmation des contrôles ou d'évolution de la réglementation. Ces données permettent aussi d'évaluer l'impact des mesures prises, par les autorités publiques ou par les professionnels et leurs organisations, et d'améliorer l'information du public. En 2010, la DGCCRF a enregistré 92 253 réclamations de consommateurs et au 1^{er} semestre 2011, 46 631 réclamations. Le rebond observé au 1^{er} semestre 2011 est de +8,5% par rapport au 2nd semestre

2010, en grande partie du fait de la hausse des réclamations dans le secteur « *communication-téléphonie* ». Les quatre premiers secteurs (commercialisation des produits de grande consommation ; communication-téléphonie ; travaux et réparations à domicile et autres services ; transport, véhicules) concentrent plus de 70% des réclamations.



En 2010, la DGCCRF a enregistré **92 253** réclamations de consommateurs

Le respect de la transparence, une problématique toujours essentielle pour la Relation Client

Bien qu'en repli par rapport à 2009, le secteur de la « *commercialisation des produits de grande consommation* » enregistre à nouveau, en 2010, le plus grand nombre de réclamations de consommateurs (22 573, soit 24,5% de l'ensemble). Les problèmes signalés relèvent plus des modalités de commercialisation (conditions de commercialisation, livraison, garantie, ...) que de la nature des produits. Le secteur « *communication-téléphonie* » reste en seconde position. Mais par rapport à 2008, année où ce secteur était en tête des secteurs les plus conflictuels, le nombre de réclamations a diminué de plus de la moitié et sa part relative re-

vient à 18,2% contre 21% en 2009 et 25,9% en 2008. Dans ce secteur, le nombre de réclamations a augmenté très nettement au 1^{er} semestre 2011 avec 9 649 réclamations enregistrées (20,7% du total) par rapport au semestre précédent (+31,2%). Cette nette progression tient à la prise en compte de la hausse de la TVA dans les forfaits de téléphonie mobile et d'accès à internet haut débit au début 2011, source de difficultés de tarification pour les principaux opérateurs.

Dans ce secteur, l'amélioration se poursuit néanmoins sur longue période. Les actions lancées auprès et par les opérateurs de téléphonie, depuis le début de l'année 2008, continuent à porter leurs fruits : 9 306 réclamations au 1^{er} semestre 2011 contre 19 318 au 1^{er} semestre 2008, soit une division par deux. Toutefois, on constate au 1^{er} semestre 2011, par rapport au semestre précédent, une forte augmentation des réclamations concernant les problèmes d'absence de prise en compte des demandes de résiliation (2 425 réclamations contre 1 414 au 2nd semestre 2010, le poids des réclamations pour ce motif augmentant de 6,2 points, de 19,9% à 26,1%), puis de contestation du montant de la facture (2 014 contre 1 336). Ces deux motifs constituent les deux premiers motifs de réclamation et représentent ensemble un peu moins de 50% des réclamations du secteur.



La multiplication des points de contact entre une marque et un client rend de plus en plus difficile la gestion de la relation clients. Akio, leader sur le marché de la Gestion globale de l'expérience client, édite une suite logicielle intégrée permettant de traiter avec un savoir-faire et une expertise métier aussi pointus, l'ensemble des media de contact - voix, écrit et Web - entre l'entreprise et son client.

Entretien avec Gwénola Rodier, responsable Marketing et Communication de Akio.

Akio est un éditeur de logiciels... Pouvez-vous nous présenter brièvement la société ?

En pleine apogée de la relation client téléphonique, Akio est né, en 1999, du succès d'une solution de traitement des emails entrants développée pour un grand groupe industriel et d'une demande croissante des entreprises pour ce segment. Aujourd'hui Akio couvre tous les canaux

AKIO : une vision globale et unifiée du contact client multicanal

de communication entre l'entreprise et son client : email entrant, self-service, chat, SMS, fax, courrier, téléphone IP. A l'époque nous étions le seul éditeur ; aujourd'hui le marché s'est étoffé mais Akio se positionne comme leader, à la pointe de l'innovation dans les problématiques de gestion de l'expérience client.

Quelles sont les entreprises concernées par vos solutions ?

Nous sommes distribués en mode SaaS par les grands offreurs de service du marché (Orange Business Services, SFR Business Team...) et en direct. Nos produits s'adressent aux entreprises Grands Comptes et à celles qui traitent de gros flux de contacts entrants tous secteurs confondus et désireuses d'unifier leur gestion des contacts clients.

Comment vous différenciez-vous des autres éditeurs ?

L'enjeu pour les entreprises est au niveau de la qualité de services et de la relation client d'où l'importance pour celles-ci d'organiser le parcours du client en proposant des points de contacts avec la même qualité de service et un discours homogène. Il existe plusieurs profils d'acteurs sur le marché de la GRC : ceux en provenance de la téléphonie, du monde de la CRM, les acteurs de niche... Mais Akio est le seul à être capable d'adresser l'ensemble des médias avec un savoir-faire et une expertise métier aussi pointus.

Que représente la R & D chez Akio ?

C'est 25 % de notre chiffre d'affaires annuel. Autant dire qu'elle occupe une

place importante. Nous essayons d'être visionnaires et travaillons à la fois sur les attentes du marché mais aussi très en amont. La visio, les agents virtuels, les réseaux sociaux... constituent des axes de développement. Enfin, des distinctions comme « Oséo Excellence » et « Oséo Innovation » témoignent de cette volonté de se projeter dans l'avenir et confirmer la place d'Akio sur le marché.

Quel rôle vont jouer les réseaux sociaux dans la gestion de la relation client ?

Leur place est grandissante et les entreprises devront y répondre avec la même qualité. C'est aussi pour les entreprises l'opportunité d'être en état de veille et de prendre connaissance des informations positives ou négatives les concernant. Dans ce contexte, Akio commence à se positionner avec des offres concrètes pour les réseaux sociaux mais l'heure est plutôt au Chat.

Quelles sont vos perspectives de développement ?

Nous nous attachons à répondre aux besoins du marché de façon à accompagner le centre de contact de demain dans ses mutations. Dès la fin de l'année 2012, Akio confirmera sa maîtrise de l'activité avec la première offre crosscanal unifiée du marché.

A moyen terme et par le biais des grands partenaires, nous envisageons un développement à l'international, d'abord en Europe. Enfin, pour répondre aux attentes de nos clients, Akio accélérera son positionnement sur les technologies Cloud à plus ou moins court terme. ■

Plan de déplacements Entreprise...

une accélération législative en faveur du vélo

■ Jérôme Menesguen / Directeur du cabinet Avenue RH.

Le Plan de Déplacements Entreprise (PDE) est un ensemble de mesures visant à optimiser les déplacements liés aux activités professionnelles (trajets domicile travail, déplacements professionnels) en favorisant l'usage des modes de transport alternatifs à la voiture individuelle.



“ Le PDE permet d'agir sur les trois piliers que sont l'économique, le social et l'environnemental

Sur le plan juridique, il s'appuie sur plusieurs textes législatifs issus de la loi d'Orientation des Transports Intérieurs du 30 décembre 1982, de la loi sur l'Air et sur l'Utilisation Rationnelle de l'Énergie du 30 décembre 1996 et de la Loi Solidarité et Renouvellement Urbain du 13 décembre 2000 (article 96).

En outre, depuis l'ordonnance n° 2010-1307 du 28 octobre 2010 relative à la partie législative du nouveau code des transports, le PDE est désormais codifié à l'article L.1214-2 du Code des transports qui définit les obligations afférentes aux Plans de Déplacements Urbains (PDU) dans son alinéa 9 où il est fait référence au PDE : « le plan de déplacements urbains vise à assurer : ...l'amélioration du transport des personnels des entreprises et des collectivités publiques en incitant ces dernières à prévoir un plan de mobilité et à encourager l'utilisation par leur personnel

des transports en commun et le recours au covoiturage »

Cette récente disposition législative renforce la nécessité pour les entreprises et collectivités publiques entrant dans le champ d'application d'engager une réflexion de développement durable sur l'impact global des déplacements des personnes (salariés, clients, fournisseurs, partenaires,...) sur un périmètre géographique donné à travers notamment l'élaboration concertée d'un PDE.

De par son caractère global, le PDE permet d'agir sur les trois piliers que sont l'économique (coûts de transport, coûts de stationnement, productivité, capital réputation, etc.), le social (frais de transports, amélioration des conditions de travail, pénibilité et stress, santé et risques psychosociaux, dialogue social, culture d'entreprise, etc.) et l'environnemental

(pollution, bilan carbone, espace public, etc.), en assurant notamment la promotion de modes doux de transports alternatifs à la voiture individuelle. L'année 2012 devrait être l'occasion, sous réserve d'une validation par le législateur, de l'application d'une nouvelle mesure qui offrira la possibilité, pour les employeurs, de mettre à disposition un service vélo à titre gratuit pour le déplacement domicile-travail des salariés avec l'avantage d'être considéré comme un transport collectif entrant dans le champ du remboursement du versement transport.

Nul doute que cette proposition de loi constitue une avancée majeure dans la promotion d'un mode doux de transport : le vélo (électrique ou non) et devrait inciter nombre d'entreprise à élaborer ou repenser leur Plan de Déplacements Entreprise.





Interview de Valéry DELMAS

Dirigeant de CYCLETIC et promoteur du nouveau projet de loi



➤ Sur le plan économique, un service de vélos à assistance électrique représente un atout économique à la fois pour l'entreprise et pour les salariés. Son coût de mise en œuvre est en moyenne de l'ordre de 75 €/mois/vélo (entretien inclus) ; Pour le salarié, l'usage d'une voiture pour un trajet de 5 km matin et soir lui coûte plus de 1000 € par an et plus de 2000 € pour 10 km (source ADEME). S'il supporte en totalité le coût du service vélo mis en œuvre par l'entreprise il réalisera une économie d'au moins 100 € par an sans compter ses déplacements personnels. Pour l'entreprise, le bénéfice retiré sera lié à l'impact social du service et notamment la réduction de différents coûts cachés (absentéisme, turn-over, non productivité, etc.).

Quels sont les services offerts par votre société CYCLETIC ?

CYCLETIC met en place des solutions de mobilité douce à base de vélos à assistance électrique pour les entreprises, administrations et collectivités. Nous apportons à nos clients des conseils pour la mise en place ainsi que les solutions techniques adaptées à leurs besoins.

Quels sont les intérêts pour un employeur de développer une flotte de vélos à assistance électrique ?

Les apports d'un service de vélos à assistance électrique sont multiples :

- Sur le plan environnemental, ils permettent, par le changement de mode de transport, de réduire les émissions de gaz à effet de serre. L'économie réalisée par an entre un automobiliste qui parcourt 10 km matin et soir est de près de 1300 kg eq CO² (source ADEME) ;
- Sur le plan social, la mobilité à vélo constitue, d'une part, un atout santé indéniable pour les salariés et d'autre part, influe sur le quotidien des salariés (pouvoir d'achat inhérent aux déplacements) ;

Pensez-vous que le projet de loi portant sur la mise à disposition de flottes de vélos dans les entreprises et collectivités peut avoir un impact dans la manière d'appréhender ce mode de transport ?

Les collectivités agissent aujourd'hui en faveur des modes de transport doux avec des solutions mises en place dans les agglomérations importantes telles que Veli'b à Paris ou Vélo'v à Lyon.

Toutefois, ces solutions vélos restent limitées au cœur des grandes agglomérations et peu développées dans les agglomérations de taille moyenne. Il y a encore aujourd'hui peu de services vélos proposés aux habitants et salariés, encore moins de service de vélos électriques, sur lesquels les entreprises peuvent s'appuyer dans le cadre de leur PDE. Le projet de loi permettra aux entreprises de mettre en place facilement une composante vélo au sein de leur

Plan de Déplacements Entreprise et favorisera l'implication des employeurs dans le changement des comportements et la mise en place de réelles solutions. Jusqu'à présent la mise en place d'un service vélo pour les salariés et notamment pour leurs déplacements domicile-travail rencontrait le frein de la prise en charge du coût de ce service. L'intégrer dans le dialogue social n'était pas une chose forcément facile en particulier en période de crise. Le projet de Loi permettra aux entreprises de « financer » le service vélo par le remboursement du versement transport.



Présentation essai de vélos électriques
Septembre 2011

Selon-vous, quels sont les objectifs attendus par le législateur à travers ce projet de loi ?

A travers cette loi, le législateur offre aux employeurs un cadre juridique simple leur permettant de développer une solution « vélo » au sein de leur PDE. Elle s'inscrit naturellement dans le prolongement des orientations de la loi Grenelle II en matière de réduction des émissions CO₂.



A vos côtés depuis 20 ans,
pour une relation client
qui vous ressemble.
Merci de votre confiance.

20 YEARS
BLUeLINK



Dans un secteur de la relation client en pleine mutation, avec des modes de communication entre les marques et leurs clients qui se diversifient, BlueLink - qui fête cette année ses 20 ans - vient de créer un pôle Innovation. Objectif : proposer à ses partenaires des solutions sur-mesure, adaptées à leurs enjeux et aux évolutions du marché.

Sylvie Ramaroson, responsable du pôle Innovation, et Claire Jonval, chef de projets Innovation

Quelles sont les nouvelles attentes des marques en termes de relation client ?

Aujourd'hui on parle moins d'actes de consommation isolés que de relations que l'on entretient avec des marques qui correspondent à nos aspirations ; le consommateur reste très volatile, car dans une course permanente à celle qui saura le mieux répondre à ses attentes. Dans ce contexte, les marques ont intégré que la relation client pouvait être source de valeur, et en attendent un retour sur investissement à tous les ni-

BLUeLINK

L'innovation source de valeur(s) : investir dans une relation client sur-mesure

veaux : « hyper satisfaction », croissance du panier moyen, notoriété positive et différenciation vis-à-vis de la concurrence. Quelques marqueurs forts de cette nouvelle relation client : la simplicité dans les transactions-clés de consommation, la transparence et l'authenticité, la collaboration organisée au travers de forums ou de plateformes de co-création.

Le rôle des centres de contacts a-t-il évolué ?

Bien qu'il existe encore trop peu de directions de la relation client dans les organisations, et que de fait nos interlocuteurs aient souvent des intérêts différents, cela évolue dans le bon sens ! C'est pour BlueLink l'opportunité de passer d'une relation classique client-fournisseur vers une relation partenariale. Objectif : transformer la perception des marques vis-à-vis de l'externalisation de leur relation client chez un partenaire. Il ne s'agit plus de sous-traitance mais de mise en œuvre d'une expertise pour apporter de la valeur et un retour sur investissement.

Au niveau opérationnel, les évolutions consistent, par exemple, à passer de l'interaction à la conversation, d'un mode transactionnel à un mode relationnel.

Quelle tendance vers le multi-canal ?

Le tchat ou encore les réseaux sociaux forment des silos complémentaires aux canaux traditionnels. Même si on commence à les interconnecter, il s'agit encore d'une démarche complexe, parti-

culièrement pour les centres de contacts qui doivent réussir le pari de réunir les données de contact dont ils disposent à travers leurs propres outils, et les données clients auxquelles ils accèdent à travers les CRM des marques.

Des solutions technologiques puissantes émergent pour répondre à cet enjeu, le risque au final étant d'empiler une couche supplémentaire de technologie. Une fois l'inter-canalité mise en place, tout l'enjeu est de savoir exploiter le croisement de ces données pour en sortir de la valeur.

Les demandes des clients vont-elles vers plus de valeur ajoutée ?

On avance en effet vers une relation client sans-couture, plus personnalisée, et surtout prenant en compte l'intérêt du client plutôt que les contraintes d'organisation liées aux marques. La notion d'« intimité client » illustre assez bien cette tendance, et engendre un degré élevé de personnalisation.

Cela passe par l'abandon des discours « scriptés » pour un mode d'échange vraiment sur-mesure. Le client a besoin de sentir que les conseils qu'il reçoit sont bienveillants et efficaces pour lui, comme si c'était un ami qui les lui donnait ! Mais toujours en respectant la limite de l'intimité qu'il impose : le client plébiscite la personnalisation mais décrie l'utilisation de données personnelles à des fins commerciales. ■

The logo for eodom features the word 'eodom' in a sans-serif font. The 'e' and 'o' are blue, while 'd', 'o', and 'm' are red. A blue curved line starts above the 'e', loops around the 'o', and ends with a dot above the 'm'.

eodom

Leader
Homeshoring
en France

Flexibilité

Des agents indépendants disponibles au bon moment et qui s'adaptent aux flux client.

Qualité

Professionnels indépendants de la Relation Client volontaires et adaptés aux besoins du client.

Compétitivité

Paiement à l'usage inférieur aux standards du marché.

Sociétale

Promotion des valeurs sociales et environnementales.

A close-up photograph of a woman with blonde hair wearing a blue headset. She is looking towards the camera with a slight smile. She is wearing a dark blue blazer over a white collared shirt.

Travail à domicile
Réseau d'agents indépendants

Centre de Contacts Multi-canal

Prise de commandes / Gestion de Pics / Service Client / Fidélisation

Tél. 01 76 64 79 00 - www.eodom.fr

Zoom sur la fonction Responsable Formation

Travailler en pro activité : la clef de la réussite

François Rastoll est responsable formation pour les grands comptes chez CCA International. Son rôle consiste à être l'interlocuteur privilégié d'un client, donc le point d'entrée pour les sujets formation, animation et challenge.

Nous sommes allés le rencontrer pour un zoom sur un métier qui est plus que jamais au cœur des problématiques de la relation client.



François Rastoll / responsable formation pour les grands comptes chez CCA International

qui me sont confiées est de savoir être disponible pour tous les interlocuteurs, pouvoir répondre rapidement et efficacement. Travailler en pro activité est un facteur clé de succès et permet notamment d'être toujours plus novateur, tant dans l'approche métier que dans les méthodes d'animation. Pour parler de compétences, la connaissance des métiers occupés par les populations formées est évidemment un plus qui autorise une meilleure approche de leur poste et des attentes qui y sont associées ; Il faut être un très bon communicant et un animateur hors pair. Il est indispensable que, dans le cadre d'une intervention sur site, celle-ci soit suffisamment remarquée pour que les relais en charge du déploiement des modules puissent se servir des méthodes employées et soient à même de reproduire ce que vous avez apporté.

Quelles sont à votre avis les compétences qui devront être développées à l'avenir ?

Deux compétences majeures sont à développer. L'une porte sur l'écrit d'une manière générale avec l'essor de la Relation Client Digitale. Aujourd'hui peu de

volume de contacts sont réalisés sur ces canaux, en revanche, les comportements des consommateurs en la matière démontrent une évolution incontestable des moyens de communication digitaux. La seconde porte sur les méthodes de management et de coaching. Nous sommes tous persuadés que nos collaborateurs occupent un réel métier de Relation Client au sens noble du terme. L'accompagnement et le développement de leurs compétences doit évoluer et se traduire par un renforcement de l'autonomie des chargés de clientèle. C'est par ailleurs cette autonomie qui assurera une Relation Client différenciée dans le mode de traitement des demandes client.

Quel sera l'enjeu de demain en termes de formation ?

Toute la profession s'accorde à le dire, l'avenir passe par de bonnes formations initiales et continues. Il est donc indispensable de faire cohabiter les équipes opérationnelles et support, et notamment les équipes Formation. Ce travail collaboratif doit permettre d'adapter réellement et de façon concrète les plans de Formation, et cela, en tenant compte des besoins spécifiques à chaque site de production et aux différents clients.

Un vaste enjeu est de mener une proactivité forte. Proactivité auprès de nos clients pour faire évoluer les contenus, les méthodes. Proactivité auprès de nos structures de production pour leur proposer de nouvelles méthodes d'animation et de coaching. Il faut étonner et surprendre pour mieux faire adhérer et fédérer. Nos équipes nous attendent sur ce point, nos clients aussi.

François Rastoll, en quoi consiste votre fonction au quotidien ?

Mon rôle au quotidien est de centraliser toutes les demandes, tous les besoins ainsi que tous les résultats que le client attend de son partenaire. Ensuite, je me charge de dispatcher auprès des différents interlocuteurs des sites les points qui les concernent spécifiquement et de compiler les différentes remontées des sites de production, suite à la mise en place de nouvelles stratégies. Cette relation d'intermédiaire me permet de disposer d'une vision complète des priorités de chacun et ainsi de pouvoir toujours proposer des solutions adaptées aux deux parties. Pour moi, cette fonction a beaucoup évolué sur les deux dernières années, se rapprochant plus de celle d'un chef de projet.

Quelles sont les compétences nécessaires pour occuper ce type de poste ?

L'une des clés de réussite des missions



LA REGIE CONFIANCE

Comme eux, faites-nous confiance !

« Plus de 30 ans d'expérience »

GRANDES
ECOLES

CONFIANCE

FEDERATIONS

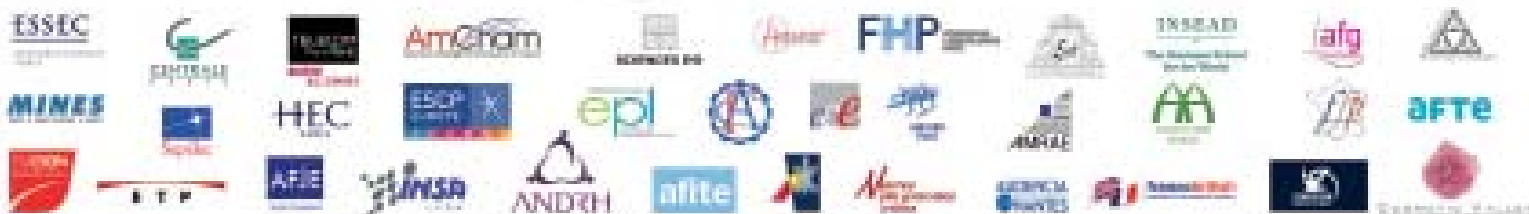
ASSOCIATIONS

INSTITUTIONS



15 rue des sablons
75116 - Paris

www.ffe.fr





Comment mettre en place une GRC efficace ? Quels logiciels ? Centre d'appels internes ou externes ? Autant de questions que se pose toute entreprise, désireuse de fidéliser une clientèle de plus en plus informée et versatile. Un regard extérieur est souvent le bienvenu.

Entretien avec Georges Filpa, fondateur de VRC Group.

Souvent, on associe Relation clients avec centres d'appels, pourquoi selon vous ?

Je pense que l'explication tient du fait que le centre d'appel est la partie la plus visible du lien qui unit un client à une société. Pourtant, il n'est qu'une solution parmi tant d'autres de la GRC. Construire, gérer et développer des relations avec ses clients ne passe pas forcément ou uniquement par un call center.

Dans cet univers assez complexe, quels services proposez-vous ?

Nous avons axé nos services sur quatre piliers de la GRC :

1 – L'assistance à la définition de la stratégie : notre conseil vise à la fois l'effica-

VRC GROUP :

l'expertise sur mesure

cité organisationnelle, la politique qualité, la segmentation de la clientèle – car Le Client n'existe pas, une typologie de la clientèle doit être définie dans le cadre de la stratégie – la définition des besoins, les objectifs de coûts et de niveau de services, ...

2 – Le diagnostic : étape indispensable pour évaluer les dysfonctionnements ou les axes d'amélioration au sein d'une GRC, et proposer les solutions en adéquation avec les objectifs fixés.

3 – La mise en place opérationnelle : mise en place de systèmes novateurs dans des organisations complexes, mesure de la qualité, plans d'actions, pilotage, reporting...

4 – L'intérim de management : service suppléant à l'absence d'un responsable, pour diriger les services clients, en attendant de pourvoir à la fonction.

■ Votre structure est très légère, pourquoi ce choix ?

J'ai choisi de travailler avec un réseau d'experts-consultants indépendants pour plusieurs raisons.

D'une part, je ne souhaite pas veiller à l'employabilité d'un personnel, au risque de ne pas fournir un niveau des prestations haut de gamme. En effet, des consultants généralistes ou insuffisamment expérimentés ne peuvent pas remplir pleinement leurs missions auprès de clients dont ils ne connaissent pas suffisamment le cœur de métier.

D'autre part, je ne souhaite pas être accaparé par des tâches de gestion RH, pour me concentrer sur les dimensions très personnalisées du conseil en Relation Clients.

Comment traitez-vous l'aspect sous-traitance de certaines missions ?

Beaucoup de sociétés font appel à la sous-traitance, sans expérience et sans les équipes nécessaires pour manager la mise en place de ce type de contrats complexes, en France ou en off shore. Grâce à notre expérience, nous connaissons les prestataires de service, les méthodologies d'appel d'offre, les facteurs de succès et les précautions à prendre, les sécurités à placer dans les contrats. Cette expertise nous permet d'accompagner opérationnellement, à la fois le client et le sous-traitant.

■ Quels sont vos secteurs d'intervention privilégiés ?

Nous sommes une société spécialisée dans la Valorisation de la Relation Clients, et intervenons sur tous ses thèmes. Nos principaux clients sont du Tertiaire : Opérateurs télécom (60% de notre activité), presse, tourisme, assurances, média, ... ■

VRC GROUP EN BREF

Créée en 2003, par Georges Filpa, ancien directeur de la Relation Clients chez Orange France, VRC Group se définit selon 4 critères intrinsèques à la GRC :

La valorisation du client, par la création de valeur en service Client sur tous les canaux

Une délivrance opérationnelle efficace

Un management des hommes par la motivation

Une politique de service adaptée pour chaque segment de clientèle

Baromètre social de la Relation Client 2011



Randstad a réalisé en 2011, en partenariat avec l'AFRC, son 5^e baromètre social sur les intérimaires Randstad travaillant dans les centres d'appels. L'objectif de cette étude est de mieux connaître les parcours, les motivations et le niveau de satisfaction des intérimaires vis-à-vis des centres d'appels, de l'intérim en général et de Randstad en particulier. Un échantillon représentatif de 415 intérimaires Randstad ayant effectué une mission en centres d'appels au cours des 8 derniers mois, a été interrogé en juin 2011.

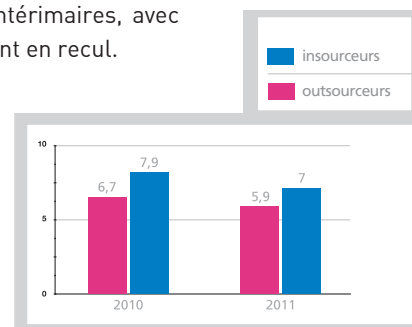
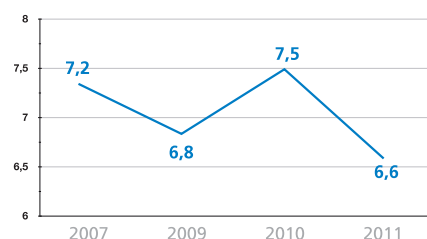


good
to know
you*

*heureux de vous connaître

➤ Une satisfaction spontanée en baisse

2011 est marquée par une sévérité des intérimaires, avec des notes de satisfaction spontanée qui sont en recul.



➤ Une formation orientée vente et outil informatique

81 % des intérimaires ont été formés dès leur intégration : un chiffre stable par rapport aux précédents baromètres. Dans 97 % des cas, la formation est assurée par un salarié de l'entreprise. Elle porte surtout sur les produits / services et sur l'outil informatique.

> Des critères de satisfaction détaillée qui s'améliorent

Un décalage persiste entre insourceurs et outsourcingeurs, mais l'écart se réduit, et l'on constate une amélioration de la satisfaction sur un grand nombre d'items pour les outsourcingeurs.

La plupart des critères sont tendanciellement au-dessus de 10, certains retrouvant même les bons niveaux de 2009 (les relations avec la

hiérarchie, l'intérêt de la mission et au travail, les explications fournies sur le poste).

Deux points sont en forte amélioration: la qualité de l'accueil et les dispositifs d'information et de garantie des droits sociaux. Toutefois, des progrès restent à faire et les attentes persistent très nettement sur les perspectives de carrière offertes.



Critère	insourceurs	outsourcingeurs
qualité de vos relations	7,2	7,6
qualité de l'accueil	6,5	7,3
intégration à votre arrivée	7,1	7,5
explications fournies sur votre poste	7,2	7,8
suivi et prise en charge tout au long de votre mission	6,5	7,3
acquisition de nouvelles compétences	6,5	7
intérêt au travail, l'intérêt de la mission	6,3	7,3
possibilité de faire carrière dans les métiers des centres d'appels	4,8	5,1
relations avec les collègues de travail	8,3	8,3
relations avec la hiérarchie	7,4	7,7
conditions de travail	5,9	7,5
dispositifs d'information et de garantie de vos droits sociaux	5,4	6

> Une recommandation en hausse

La perception de l'intérim connaît une progression remarquable, avec une hausse de 8 points du niveau de recommandation.

Les intérimaires sont de plus en plus nombreux à recommander Randstad, qui voit l'ensemble de ses critères de satisfaction évoluer positivement. La recommandation des centres d'appels est, elle aussi, à la hausse, affichant toutefois une progression moindre.

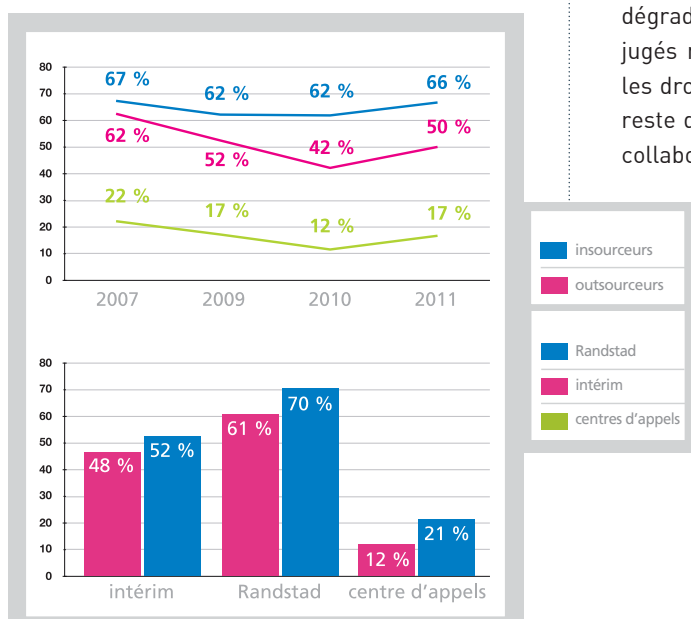
Mais là encore, on constate des avis contrastés, surtout sur les centres d'appels, selon que les intérimaires travaillent chez un outsourcingeur ou un insourceur.

> Conclusion de Patrick Vanoli, Manager CXP tertiaire & services Randstad



Le baromètre 2011 confirme les trois tendances identifiées l'an dernier : Une professionnalisation des effectifs, un passage en centre d'appels envisagé comme un tremplin vers des postes de management ou d'autres secteurs d'activités, et la nécessité de fidéliser des collaborateurs qualifiés en leur proposant un accompagnement professionnel (suivi, évolution de carrière...). Fait nouveau, les centres d'appels semblent attirer un public plus âgé, ce qui est sans doute un élément d'explication de l'autre enseignement de ce baromètre : une certaine frustration des intérimaires, en attente de reconnaissance professionnelle et de perspectives d'avenir. Notre prochaine étude devra se pencher sur ce paradoxe qui fait que l'image spontanée du métier s'est dégradée, alors que tous les critères de satisfaction détaillée, sont jugés meilleurs notamment la qualité de l'accueil, l'information sur les droits sociaux ainsi que l'acquisition de nouvelles compétences. Il reste des axes de progression à travailler pour attirer et fidéliser les collaborateurs intérimaires.

Répondre à ces attentes suppose sans doute de proposer un accompagnement plus valorisant, au-delà des formations métier et produits de base en construisant par exemple un suivi plus personnalisé basé sur des revues de talents pouvant intégrer des périodes de formations ou de coaching. À cet égard, Randstad est prêt à tenir ce rôle auprès des acteurs de la relation client en France.





L'ASSOCIATION DES PROFESSIONNELS DE LA RELATION CLIENT

Participer

à la professionnalisation du secteur

Echanger

sur les pratiques et les innovations

Accéder

à l'actualité du marché



Adhérez
sur www.afrc.org

Association Française de la Relation Client

42, rue Riolan - 80000 AMIENS

Tél.: 0 826 805 801 - Fax : 0 826 808 091

E-mail : info@afrc.org

Les
Palmes
de la Relation
Client 2012
5^{ème} édition



PALME VOIX DU CLIENT

PALME INITIATIVE
ET TERRITOIRE

PALME DE L'INNOVATION

PALME DU DIRECTEUR
RELATION CLIENT

LES PLUS BEAUX RÔLES DE LA RELATION CLIENT RÉCOMPENSÉS !

Un événement organisé par



Le Lundi 1 octobre 2012 au théâtre Edouard VII,
la 5^{ème} cérémonie des Palmes de la Relation Client récompensera
les entreprises les plus proches de leurs clients en remettant 4 prix.

Pour concourir et voter : rendez-vous sur www.afrc.org/palmes.

Participation aux Palmes de la Relation Client gratuite et ouverte à toutes entreprises sans distinction de taille et de secteur.

Avec le soutien de :



En partenariat avec :



La Lorraine : deux clubs Relation Client plutôt qu'un !

■ Par Christine Mavon / Agence économique du Conseil Général de Meurthe-et-Moselle



La Lorraine : un territoire convoité

La Lorraine est aujourd'hui identifiée comme territoire d'accueil de premier ordre pour les centres de relation client. Ce sont pas moins de 7300 personnes qui travaillent dans les 105 centres répartis sur quatre départements.

C'est un secteur d'activité qui ne cesse de se développer et d'embaucher. Sa croissance régulière est assurée par l'accueil de nouvelles plates-formes : Acticall à Toul, mais également par les projets de développement d'activité au sein des centres déjà présents : Acticall à Nancy, Webhelp à Saint Avold, Arvatos Service et Pacifica à Metz. Plus de 600 emplois ont été créés en 4 ans. 300 emplois sont prévus en 2012/2013

Pas étonnant que la région affiche deux clubs d'entreprises Connect et Viatis (Clubs des professionnels de la relation client de Nancy/Meurthe-et-Moselle et de Metz/Moselle), qui sont soutenus par les collectivités territoriales lorraines et leurs outils de développement économique*. « Afin de développer et consolider cet ancrage territorial et d'améliorer notre attractivité, les centres de relation client se doivent de conforter leurs partenariats avec les acteurs locaux et d'engager une dynamique de filière » précise Nicolas DUPONT, Président de Connect.



Connect : www.relationclient-nancy54.fr
Viatis : <http://www.club-viatis.com>

“ Ce sont pas moins de **7300** personnes qui travaillent dans les **105** centres répartis sur quatre départements

Qui dit club au pluriel dit émulation, innovation et actions

Réunions de club, visite de plates-formes, baromètre de l'emploi, site internet, ...et les Trophées de la Relation Client Grand Est sont l'expression de cette volonté. Cette dernière manifestation s'est vue décernée en 2011 la 2ème place de la Palme « Initiative et Territoire » de l'AFRC. Depuis 4 ans, cet événement attribue 9 trophées aux entreprises les plus performantes en termes de savoir-être et savoir-faire dans la gestion de leur relation avec le client.

« Cette initiative est exemplaire à plus d'un titre : elle valorise la filière de la relation client non seulement en Lorraine, mais également sur tout le Grand Est et même au-delà [5 régions participent à cette opération]. Elle met en exergue la chaîne de valeur de la relation client et les synergies entre les différents acteurs (entreprises / collectivités territoriales et organismes socio-économiques / acteurs de l'emploi et du recrutement / établissements de formation / prestataires...). Mais surtout, elle lance un coup de projecteur sur ce métier et les compétences des hommes et des femmes qui y travaillent » souligne Mohamed CHOUHAD, Président du Club Viatis.

Un programme qui en dit long sur les motivations du secteur lorrain de la relation client. L'attractivité est affaire de tous, la Lorraine l'a bien compris !

*[ADUAN - Agence de Développement et d'Urbanisme de l'Aire Urbaine Nancéenne, Communauté urbaine du Grand Nancy, Metz Métropole Développement, Communauté d'Agglomération de Metz Métropole, CAPEMM - Agence de développement économique du Conseil Général de Meurthe-et-Moselle, Moselle Développement et Conseil Général de Moselle].

Les rendez-vous de la Relation Client en région



La région Poitou-Charentes s'est illustrée par le lancement en 2011 de son club des professionnels de la relation client : l'APCRC

entreprises de la filière : ainsi la région Centre a-t-elle été particulièrement active, avec l'ouverture au public des sites de Phonalisa, Handicall, Laser Contact et URSAFF Centre de contact. De même en Lorraine, avec des journées portes ouvertes sur le site de Webhelp. Ces événements répondent à la nécessité de partager avec le grand public la réalité des centres de contact et de lui faire appréhender le quotidien des conseillers clients. En Bretagne, le Club récemment créé a organisé un séminaire d'information sur la Relation Client à destination des entreprises de la région. Enfin, la région Poitou-Charentes s'est illustrée par le lancement de son club des professionnels de la Relation Client le 13 Décembre dernier. Cette structure deviendra un lieu d'échange et de partage de bonnes pratiques pour les professionnels du territoire, au même titre que les clubs existants dans d'autres régions : Club d'Arc en Haute-Normandie, ATRC en région Centre, clubs Connect et Viatis en Lorraine, Cliadis en Nord-Pas de Calais, Club des Marguerites et Club Tertiaire et relation Client en Pays-de-la-Loire.

www.missionrelationclient.com

2011 a été une année de forte structuration de la filière Relation Client sur l'ensemble du territoire, comme en témoigne le lancement de plusieurs clubs régionaux, regroupant les entreprises d'un même territoire. Ainsi, la région PACA s'est-elle dotée d'un club, C3 PACA, de même que la Bretagne, avec le Club des CRC de l'Ouest, la Picardie, avec l'APRCP (Association des professionnels de la Relation Client de Picardie), l'Alsace, avec le club Actis et la région Rhône-Alpes, qui a fondé une association, le CPCRC (clubs des professionnels des Centres de Relation Client Rhône-Alpes). La création de ces structures associatives témoigne également du dynamisme de la filière, dans un contexte économique pourtant difficile.

Cela s'inscrit dans le plan de déclinaison de l'accord cadre national dans quatorze régions bénéficiant de l'accompagnement de la Mission Nationale de la Relation Client, et qui a abouti depuis 2009 à la signature de neuf ADEC (Accords pour le Développement de l'Emploi et des Compétences) sur les territoires. Ce dynamisme régional a également été confirmé lors de la deuxième édition des Rendez-Vous de la Relation Client, organisés par la Mission Nationale de la Relation Client en partenariat avec Le Figaro du 7 au 15 Décembre 2011. Au niveau national, cette manifestation a été l'occasion d'un focus sur le Label Responsabilité Sociale, d'une nouvelle édition du Baromètre de la Relation Client, et de la publication des premiers chiffres de l'Observatoire des métiers et des compétences. Au niveau régional, des opérations de mise en avant de la Re-



lation Client et de ses bonnes pratiques ont ainsi été organisées sur tout le territoire, avec la participation des régions PACA, Lorraine, Poitou-Charentes, Bretagne et Centre, grâce à la mobilisation des clubs régionaux et des entreprises présentes sur ces territoires.

Ainsi, la région PACA s'est fait le relais de la publication du Baromètre de la Relation Client avec l'organisation d'une présentation de l'étude aux acteurs régionaux de la filière. Dans le cadre des Rendez-Vous de la Relation Client, le club et les entreprises du territoire ont également participé à un Forum Sénior, avec des sessions d'information sur les métiers de la Relation Client, dans la perspective d'ouvrir d'avantage la filière à de nouveaux profils. C'est dans ce même esprit de sensibilisation du grand public qu'a été organisée une opération d'information sur les métiers à la Cité des Métiers. Plusieurs régions se sont associées aux Rendez-Vous de la Relation Client par l'organisation de journées portes ouvertes au sein des

La parole à un nouveau membre de l'AFRC : **Photobox**



■ Par Jérôme Pechinot / Customer Experience Manager.

“ **45%** des clients qui souhaitent dialoguer avec nous privilégient aujourd'hui le chat

La Relation Client est un facteur clé de la réussite et du développement commercial des entreprises d'e-commerce. Echanger sur les bonnes pratiques est donc essentiel. Nous avons depuis longtemps l'habitude d'échanger entre nous mais la notoriété de PhotoBox ayant rapidement atteint une position de leadership européen, nous souhaitons aller au-delà en adhérant à l'organisme de référence qu'est l'AFRC et bénéficier ainsi des meilleures pratiques de sociétés renommées.

Nous intervenons aujourd'hui dans 15 pays européens. Dans le secteur de la photo, la confiance et la proximité sont des éléments indispensables pour nos clients.



Avec la personnalisation, nous sommes passés de la vente de produits simples (développements photo) à une culture de service. Nous sommes 100% basée en France et multi-site, avec une équipe interne d'experts et deux prestataires : WebHelp à Caen, qui intervient majoritairement sur le téléphone, et Meilleur Contact à Tarbes qui agit en home shopping, principalement sur chat. Ce sont de vrais spécialistes orientés clients, qui travaillent sans script, 7 jours sur 7, et savent répondre à toute typologie de

demandes. Grâce à cette organisation, nous avons pu rapidement impulser des solutions interactives personnalisées, notamment le chat. Alors qu'il représentait seulement 10% des contacts l'année dernière, 45% des clients qui souhaitent dialoguer avec nous privilégient aujourd'hui ce canal.

Nos 2 principales problématiques se situent au niveau de la gestion de la saisonnalité & du recrutement. En effet, décembre, c'est LE mois qu'il faut réussir ! PhotoBox réalise près de 40% de son activité sur le dernier trimestre. Nous devons plus que jamais être disponibles et efficaces, pour satisfaire et rassurer nos membres.

Dès le mois de février, nous construisons un groupe de référence qui pilotera la montée en compétence d'une équipe 4 fois plus nombreuse sur cette période. Notre organisation se doit donc d'être flexible et hautement qualifiée. Les motifs de contact sont très divers : aide pour le téléchargement de photos et pour la création du produit, accès aux promotions en cours, délais de fabrication et de livraison... Que la demande soit très poussée techniquement ou très basique, nous accompagnons des profils de clients extrêmement divers. Au niveau international, Photobox privilégie le recrutement de chargés de clientèle en totale proximité culturelle de langue et de consommation, qui ont eux-mêmes été clients de PhotoBox et apprécient et connaissent nos services.

Quand l'AFRC et Pôle Emploi marchent main dans la main

La relation entretenue par l'AFRC et Pole Emploi vient de déboucher sur un accord visant à favoriser toujours davantage le recrutement de nouveaux téléconseillers, dans des conditions optimales. Un projet bien huilé qui s'avère payant. Explications avec Marina Lemaître et Julie Glenadel, chargées de missions Grands comptes et Branches professionnels à Pôle Emploi.

De quelle nature est le lien qui rapproche aujourd'hui les deux structures ?

Il s'agit d'un lien solide, construit au fil des ans, et qui a pour but de servir nos intérêts communs, et par là même, ceux du secteur de la Relation Client. Concrètement, les entreprises adhérentes de l'Association sont nombreuses à faire appel à nos services pour recruter de nouveaux salariés spécialisés dans le téléconseil et la communication. Le processus est notamment très fréquent à l'occasion d'ouvertures de sites, où les besoins se font importants, et urgents.

Dans quelle mesure votre structure est-elle parmi les plus à même de fournir à ces entreprises les compétences dont elles ont besoin ?

Les téléconseillers doivent être formés aux métiers et aux différents applicatifs. Nos services permettent aux entreprises de trouver une main d'œuvre ayant les aptitudes aux postes proposés, même dans des bassins d'emplois relativement pauvres.

Selon le profil des candidats, nous pouvons développer avec l'entreprise des formations d'adaptation au poste de travail. Parfois, certains peuvent avoir 300, 400 postes à pourvoir, en CDI. C'est loin d'être évident pour eux. Et c'est justement là que nous intervenons.



“ Nous souhaitons connaître de mieux en mieux les métiers liés à la Relation Client

Quels sont les critères de sélection des téléconseillers ?

En plus de l'usage de méthodes de recrutement classiques (diplômes/expérience), nous procédons à une sélection par simulation, c'est à dire fondée sur les habiletés des candidats, leurs capacités d'adaptation dans la gestion des appels téléphoniques, dans des environnements plus ou moins bruyants, plus ou moins confortables. Nous cherchons avant tout des gens capables de faire preuve d'une grande capacité d'écoute, car ce sont eux qui rendront le mieux le service attendu.

C'est une méthode de recrutement relativement rare...

En effet, nous ne faisons pas appel aux CV, nous sommes concentrés sur le potentiel d'efficacité avant tout. Derrière ce mode de recrutement original, il y a un état d'esprit. Dans notre politique, toute discrimination est exclue. Nous sommes focalisés sur les compétences.

Comment voyez-vous l'avenir de cette collaboration entre les deux structures ?

Nous souhaitons connaître de mieux en mieux les métiers liés à la Relation Client. Comprendre les possibilités d'évolutions dans le parcours des candidats. C'est en cernant avec toujours plus de précision les spécificités du secteur que nous serons à même de satisfaire les besoins en téléconseillers. La collaboration peut toujours s'enrichir. Nous sommes extrêmement ouverts sur cette relation fructueuse, qui fait avancer la Relation Client. Si des entreprises sont intéressées et souhaitent nous donner l'opportunité de les accompagner, nous serons toujours heureux d'être à leurs côtés. Nous pensons notamment aux centres d'appels de grosses entreprises. D'ailleurs de nombreux accords ont déjà vu le jour avec certaines d'entre elles, preuve de la logique de cette démarche qui, pour sûr, a un bel avenir devant elle.



Focus sur... les commissions de l'AFRC

Le succès des commissions de l'AFRC ne se dément pas d'année en année.

Ainsi vous êtes de plus en plus nombreux à venir échanger et partager des savoirs et expériences uniques autour de thèmes centraux ou de sujets d'actualité en lien avec la Relation Client.

Chaque mois les rapporteurs de nos différentes commissions se mobilisent pour vous apporter des réponses pertinentes et innovantes dans des champs d'expertise aussi variés que la formation, le management des ressources humaines, le droit social & RH, l'innovation et les technologies, le juridique et les institutions et territoires. Nul doute que

le programme de l'année 2012 saura de nouveau répondre pleinement à vos attentes et besoins.

FORMATION

Préparée et organisée par Pascale Piketty et Sophie Puvion de Chavannes, la commission Formation a travaillé tout au long de l'année 2011 sur des problématiques variées.

L'e-learning tout d'abord, a été une préoccupation de la commission ; les questions de blended learning et de virtual learning furent également évoquées. La présentation des travaux des ateliers (autre contribution de la commission, définie ci-dessous), via une grande journée « les ateliers se racontent », a concentré également une partie des travaux. D'autres réunions thématiques furent encore organisées, comme celle sur les possibilités de financement de la formation, avec les questions du plan de formation, du DIF et de la professionnalisation ; ou encore celle de l'ingénierie

en formation, avec les outils associés. Parallèlement à ces tables rondes thématiques furent mis en place des ateliers d'approfondissement. Ici, les points principaux qui ont été travaillés durant l'année ont été la formation aux écrits (près de 10 séances de travail) et la mesure de l'efficacité de la formation (4 séances de travail).

MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Initialement gérée seul par Luc Février, Catherine Duperry est venue l'épauler en cours d'année pour animer cette commission. Les thématiques étudiées en 2011 furent également très diverses.

La santé des collaborateurs d'une entreprise et leur qualité de vie au travail sont des facteurs déterminants dans la prévention des risques psychosociaux. Ce point toujours plus stratégique pour les entreprises a été le premier thème étudié en 2011 par la commission Management des RH.

Ensuite, une des problématiques essentielles de cette année fut sans conteste la question de l'inter-générationnalité : comment associer des processus de ressources humaines à des populations très différentes, comme la génération Y ainsi que les seniors ? Cette complexité du management intergénérationnel demande à être prise en compte de façon spécifique, et nombre d'échanges prirent place à ce sujet. L'évolution du fonctionnement des centres de contact avec la question de la relation client multi-canal était un thème prévu en 2011, mais a été reporté en 2012 car, malgré le vif intérêt suscité auprès de nombreux membres, trop peu de retours d'expérience concrets étaient disponibles.

Une des dernières tables rondes de l'année, qui fut également un grand succès tant le nombre d'intervenants fut important, a porté sur la question de l'absentéisme des collaborateurs, qu'ils soient intérimaires ou non. Un vaste retour d'expérience s'en est suivi, au cours duquel différentes solutions ont été mises en avant par des professionnels de la Relation Client. Cette table ronde a permis de mettre en place un petit benchmark entre différentes entreprises.



QUALITÉ

La commission Qualité a été organisée pendant l'année 2011 par Thomas Le Guernic et Agnès Pegurri. Les thèmes qui y furent abordés ont porté tant sur les outils et l'organisation que sur le pilotage et l'animation. Première table ronde de l'année pour cette commission, la table ronde sur les outils pour la sensibilisation des opérationnels à la qualité, a ouvert le champ des problématiques de l'année. Cette réunion fut l'occasion de réunir de nombreux

professionnels de la Relation Client afin d'évoquer les pratiques efficaces, leurs contextes, mises en œuvre et la mesure de leur efficacité. La table ronde qui suivit posa la question de la gestion de la qualité sans Direction dédiée à la qualité (ce qui peut être le cas dans des PME notamment) ; l'organisation et les relais sont alors tout autres pour travailler ensemble à la satisfaction client.



“ Le pilotage qualité 2.0 a été donc largement traité au cours de l'année 2011 ”



Le pilotage de la qualité a été l'objet d'une autre table ronde, celle-là dédiée à la question du multi-canal, à l'heure des blogs, forums, chats et autres espaces communautaires. Un pilotage qualité 2.0 qui a été donc largement traité au cours de l'année 2011. Enfin, une dernière table ronde fut organisée autour de l'exploitation des résultats et des mesures qualité : comment, en aval, utiliser au mieux les signaux qui ont été reçus grâce aux indicateurs qualité.



DROIT SOCIAL

L'atelier Droit social & RH animé par Jérôme Menesguen et Christian Gualla constitue aujourd'hui un espace unique d'échanges et de transfert de savoirs pour les professionnels des ressources humaines et du management. Associant les compétences de Droit social et Ressources Humaines, les sujets d'actualité jugés comme prioritaires du fait de l'évolution de la législation ou de la Jurisprudence sont analysés et décortiqués sous un angle associant ces deux compétences. de Droit social & Ressources Humaines.

L'année 2011 a été l'occasion pour nos deux animateurs d'aborder les thèmes suivants :

- Le CHSCT : un acteur de plus en plus incontournable dans l'entreprise ;
- Recrutement et non-discrimination au regard du code de travail ;
- Pouvoir disciplinaire dans l'entreprise.

Le programme 2012 se propose quant à lui d'aborder quatre sujets cruciaux pour les Directions des Ressources Humaines : l'entretien annuel d'évaluation, le plan de déplacements en entreprise, la pénibilité au travail, les jeunes en entreprise. Vous pouvez retrouver l'intégralité des supports techniques de ces tables rondes dans la rubrique Droit social & RH de la commission professionnalisation.



INNOVATION ET TECHNOLOGIES DE LA RELATION CLIENT

Laurent Deslandres et Didier Duchassin ont pris en charge l'organisation de cette commission pendant l'année 2011. Les événements produits se caractérisent globalement par un succès d'audience lié aux thèmes, sans nul doute, mais également à la qualité et à la diversité des retours d'expérience qui s'expriment.



Focus sur quelques temps forts

La première réunion de l'année prit la forme d'une conférence et fut l'occasion de présenter l'étude portant sur les nouveaux comportements et nouvelles attentes en matière de Relation Client, confrontant dans le même temps la vision entreprise à celle, résolument prospective, de l'expertise universitaire. Par la suite, la question du parcours client exemplaire fut déclinée en plusieurs réunions thématiques, qui furent l'occasion d'un benchmark et de valorisation

des bonnes pratiques en entreprise : l'intégration du point de vente dans le parcours client, les passerelles entre Web et centre de contact ou comment introduire de l'humain dans le royaume du "do it yourself", autant de sujets au cœur des préoccupations des membres de la communauté, abordés à travers le témoignage de très belles marques. Ces retours d'expérience ont permis aux professionnels d'échanger de façon très productive.

La problématique de la Relation Client du futur, avec des innovations comme la géo-localisation ou de la réalité augmentée par exemple, fut traitée, afin d'essayer de discerner quelle serait la Relation Client de demain, voire celle d'après-demain. Enfin, la dernière table ronde de cette commission a porté sur les nouveaux outils novateurs, pour la communauté.



ENVIRONNEMENT JURIDIQUE

Portée par Maître Etienne Drouard, la commission traitant de l'environnement juridique de la Relation Client a permis de travailler et d'échanger sur de multiples sujets. L'activité de cette commission a été soutenue tout au long de l'année, alors que l'environnement juridique de notre filière est très évolutif actuellement. Les nouvelles règles européennes applicables en France, en termes de fidélisation et de marketing comportemental, ont nécessité une séance de travail approfondie. Les questions de vie privée, à travers l'éventualité d'un contrôle de la CNIL, ou via les enjeux liés à la création de la liste PACITEL, ont également requis plusieurs séances de travail de la commission.

La loi LME, concernant les pratiques des

entreprises, a également subi un coup de projecteur, afin de voir quelles étaient les problématiques sous-jacentes et les éventuelles sanctions applicables. Lors d'une autre table ronde, le projet de code de déontologie de l'AFRC fut présenté par l'AFRC pour 2011. Enfin, la question de savoir jusqu'où l'on peut encore dématérialiser la Relation Client fut traitée grâce à une table ronde dédiée.



FIDÉLISATION CLIENTS

Née début 2011, cette commission, dont Chloé Beauvallet et Maurice Cautela furent les rapporteurs, a eu pour vocation de compléter le dispositif de l'AFRC sur l'axe de l'amélioration de la collaboration entre Marketing et Services Clients. Pour commencer, elle dressa en mars un état des lieux traitant d'une façon générale « comment concevoir et piloter une Relation Client au service de la fidélisation ? ». En juin, il fut question de traitements différenciés avec comme ambition de savoir comment optimiser avec succès la mise en œuvre d'actions segmentées. Et, acte III, en novembre sur les mérites comparés des démarches de fidélisation proactive et réactive (quels bénéfices réels ? les deux démarches sont-elles exclusives ou complémentaires ?). En 2012, les commissions ne baisseront pas en intensité ni en fréquence : déjà nombre d'entre elles ont eu l'occasion d'organiser des tables rondes thématiques depuis le début de l'année. Ne manquez pas les invitations envoyées régulièrement afin de vous retrouver avec des professionnels de la Relation Client et d'échanger sur des thèmes très divers.

www.afrc.org

➤ **BLOG** | Marketing et design d'expériences mémorables

L'approche marketing par l'expérience client permet d'aller plus loin encore que l'approche marketing / étude classique



Laurence Body
Consultante en marketing sensoriel et expérience client

Ce blog créé en Janvier 2011 par Laurence Body, consultante en marketing sensoriel et expérience client, est le seul en langue française spécialisé dans la dimension sensorielle et émotionnelle des expériences client. Son blog est destiné aux professionnels du marketing qui souhaitent « ré-enchanter » leurs clients, aux responsables de la Relation Client qui veulent ajouter une dimension sensible aux expériences qu'ils délivrent, aux innovateurs qui recherchent des idées de nouvelles expériences, aux designers de services qui veulent intégrer les émotions... bref, à tous ceux qui pensent que l'humain est au cœur de leur proposition de valeur et que pour créer des expériences VRAIMENT différenciantes, il faut donner une place plus grande aux émotions et à la sensorialité.

Trois fois par mois en moyenne, ce blog propose des articles de fond sur des sujets d'actualité (l'ouverture de Marks & Spencer, etc.), ou de marketing (le

ré-enchantement de l'acte d'achat), des chroniques à propos de livres qui font autorité et des expériences « live » ainsi qu'une sélection de bonnes pratiques. Selon elle, « l'approche marketing par l'expérience client, en allant au delà de la simple prise en compte des besoins et des attentes pour des produits ou des services, permet d'aller plus loin encore que l'approche marketing / étude classique car elle intègre l'ensemble des dimensions qui jalonnent le parcours client. De nature plus holistique que la relation client, l'expérience client s'intéresse aux détails de l'expérience et permet ainsi d'appréhender le consommateur dans ce qu'il a d'intime et de personnel. »

Laurence Body est également l'auteur du livre « Le Marketing Sensoriel, de la stratégie à la mise en œuvre » aux Editions Dunod, dont la deuxième édition vient de paraître.

Conçu comme un outil destiné aux professionnels du marketing et de l'innova-

tion pour les guider dans la mise en place d'une politique de marketing sensoriel (grâce à une méthodologie transversale qui intègre l'ensemble des étapes de la démarche marketing depuis la stratégie jusqu'à la mise en œuvre sensorielle), cet ouvrage a pour objectifs de :

- **Proposer** une démarche de Marketing Sensoriel et l'illustrer par des exemples dans plusieurs secteurs d'activité ;
 - **Décrire** les sens d'un point de vue psycho-physiologique ;
 - **Expliquer** leur importance dans les processus d'interaction consommateur / produit ou service ;
 - **Proposer** des méthodes et outils opérationnels qui participent de la démarche étude de marketing sensoriel.
- Dans son blog comme dans son livre, Laurence Body démontre qu'aucun secteur d'activité n'échappe au marketing sensoriel tant il est important de connaître l'influence des sens dans la perception des produits et des services en phase de comparaison, de choix, d'utilisation, d'évaluation. Convaincus de l'intérêt du marketing sensoriel pour leur développement de produits et de services, les entreprises généralisent aujourd'hui l'usage de la démarche et l'adaptent à la nature du produit et au contexte d'utilisation. Les problématiques marketing sensorielles sont multiples et transposables à toutes les étapes du comportement du consommateur et toutes les phases du cycle de vie du produit.

➤ **LIVRE** | Servir ou disparaître

Quand l'esprit de service devient une nécessité pour les entreprises

Martine Calligaro, consultante en sémantique d'entreprise, et Jean-Jacques Gressier créateur et dirigeant de l'Académie du Service, viennent de co-signer « *SERVIR OU DISPARAITRE...* ».

Et si l'esprit de service devenait la nouvelle clé de la réussite des entreprises, la condition même de leur survie dans la compétition mondiale ?

« Toutes les entreprises, qu'elles soient publiques ou privées, ont besoin d'intégrer la dimension service à leur stratégie. C'est devenu une nécessité ! C'est aussi l'opportunité de replacer l'humain – qu'il soit client ou simple collaborateur – au cœur des projets et des réflexions des entreprises. Dans ce livre, nous souhaitons montrer qu'il est possible de concilier objectifs de performance et esprit de service », affirment les auteurs.

« *Servir ou disparaître* » dévoile les fondamentaux théoriques et pratiques d'un concept désormais au cœur de la stratégie des entreprises et des organisations. L'esprit de service, c'est à la fois une vision et une vaste boîte à outils qui vont permettre de gérer au mieux tant à l'externe qu'en interne les transformations imposées par les nouvelles tendances du marché et l'évolution des nouveaux modes de consommation. Sa



mise en oeuvre suppose de déployer une symétrie des attentions, c'est-à-dire de considérer autant la relation client que le management des employés.

DES EXEMPLES DE TRANSFORMATION REMARQUABLES

Les auteurs présentent des exemples de transformation mis en oeuvre par des entreprises privées, devenues des leaders mondiaux dans leur domaine, et aussi d'entreprises publiques qui ont su développer le sens du service au sein de leur organisation :

- **ESSILOR**, n°1 mondial de l'optique ophtalmique, s'appuie de plus en plus sur l'esprit de service pour se développer à l'international ;
- **VINCI PARK**, leader mondial de la gestion de stationnement, a accompli une revalorisation de son métier de service pour devenir un véritable acteur de l'éco-mobilité urbaine ;
- **ERDF**, entreprise de 34 millions de clients, impactée fortement et négati-

vement par la réorganisation liée à l'ouverture à la concurrence, utilise l'esprit de service pour dépasser les paradoxes de l'organisation et redonner du sens à l'action professionnelle ;

- **Le groupe ARAYMOND**, entreprise transmise de père en fils depuis cinq générations, convaincue que le développement de la compétitivité et de la performance passe par le bien-être des collaborateurs, est ainsi devenue le leader mondial du clip de fixation avec plus de 4.500 collaborateurs dans 22 pays ;
- **Le GROUPE LA POSTE** plus ancienne entreprise de distribution de courrier au monde, est devenue une société anonyme en 2010 en fondant sa démarche de transformation sur l'esprit de service...

LE REGARD CROISE DES SCIENCES HUMAINES

Enfin, les auteurs ont fait appel à des spécialistes en sciences humaines dans quatre chapitres :

- « L'approche anthropologique de la notion de service » (Linda Gandolfi)
- « D'une économie de service consumériste à une économie de service contributive » (Bernard Stiegler)
- « La révolte contre le mépris » (Ewa Drozda-Senkowska)
- « Le Soi et le Moi de l'entreprise » (Marie-Lise Labonté)

« *SERVIR OU DISPARAITRE...* » aux Editions Vuibert 288 pages.

ENTREZ DANS...

**UN MONDE OÙ
LES SIGNES NE
TROMPENT PAS.**



**CENTRE DE RELATION CLIENT
NF EN 15838**

— par Afnor Certification —

...www.marque-nf.com



LE MEILLEUR DE LA RELATION CLIENT

Téléphonie Mobile - Internet - Fixe

Bouygues Telecom est le seul opérateur certifié NF service par l'AFNOR pour la qualité de son service dans ses centres de Relation Clients particuliers et professionnels, Fixe et Mobile. Une véritable motivation pour l'ensemble de nos collaborateurs qui, chaque jour, en font plus pour vous.

Nous remercions aussi nos 12 millions de clients mobile et Bbox pour la confiance qu'ils nous témoignent.

afnor
CERTIFICATION



• 3106 (gratuit depuis un fixe) • Points de vente • bouyguetelecom.fr

EN FAIRE PLUS POUR VOUS

