



PARCOURS CLIENT L'IMPÉRATIF DE FLUIDITÉ

ÉVÉNEMENT

Une semaine pour
fêter la Relation
Client

Page 25

STRATÉGIE

Témoignages de
professionnels sur
le parcours client

Page 20

LANCEMENT

Le Baromètre
annuel du Marketing
des Actes

Page 55

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



Meilleur
Contact
TÉLÉTRAVAIL @ DOMICILE



certifié
NF SERVICE
pour ses activités sur site
et en télétravail

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

www.MeilleurContact.com

01 72 86 57 57

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

2013, l'année des 15 ans de l'AFRC !

Cela fait 15 ans. 15 ans que la Relation Client en France s'est professionnalisée, structurée par le biais de votre association, celle des professionnels de la relation client. Pour nos 15 ans, l'AFRC a souhaité faire un vrai coup de projecteur : la Relation Client en fête ! Nous vous y proposerons nos événements incontournables – les Palmes et les 24 heures de la Relation Client – ainsi que l'Observatoire des Usages du Digital et en avant-première notre nouveau Baromètre du Marketing des Actes.

En effet, grande nouveauté de l'année 2013, nous allons vous proposer un Baromètre qui permettra, chaque année, de vous offrir les moyens de développer la relation client dans vos entreprises. Face à certaines directions (Marketing, Communication, etc.), la Direction Relation Client se trouve parfois démunie : nous souhaitons aider les acteurs de l'entreprise à renverser la tendance afin de donner, à la Direction Relation Client, une vraie place de choix ! Enfin, le tableau serait incomplet si je ne mentionnais pas ces personnalités que nous allons inviter, le 7 octobre au Théâtre Edouard VII, et qui ont contribué au développement de la relation client en France ... de belles surprises en perspective.

Alors, pourquoi la Relation Client en fête ? Comme toujours, nous savons que le secteur souffre d'un déficit d'image : nous avons encore devant nous des années de travail, de pédagogie, d'information et de communication afin de montrer ce que nous faisons au quotidien dans



Grande nouveauté 2013 : notre Baromètre du Marketing des Actes

nos centres. Il est réellement essentiel, tant pour les professionnels que pour les individus, de faire cela : car la Relation Client, ce sont des femmes, des hommes, parfois plus âgés ou plus jeunes, ce sont des aventures humaines, des expériences uniques et des parcours toujours plus enthousiasmants ! La Relation Client comme tremplin professionnel, comme catalyseur d'émotions et de vies : nous entendons cela de plus en plus souvent, et ça va dans le sens d'une vraie « fête » de la Relation Client à laquelle nous souhaitons vous inviter. Pour toujours plus réfléchir, mais également agir ensemble.

En 2013, nous allons vous parler de thèmes conducteurs : les communautés de marque tout d'abord, l'objet de cette nouvelle édition du magazine de l'AFRC. La relation entre les communautés de marque et les marques est en effet complexe. Elle passe par des situations souples, par des liens quelque fois de domination, plus souvent d'influence. Les

■ Eric Dadian /
Président de l'AFRC

communautés de marque sont des ambassadeurs, des hérauts – peut-être sont-ils les nouveaux hussards de la relation client ! Nous avons essayé de vous proposer, dans ce magazine, toute la complexité des interactions entre la marque, l'empire, et la communauté, le barbare. Mais cela ne s'arrête pas là. La mobilité est une notion qui découle directement de cette problématique : le hussard n'est-il pas le cavalier précédant l'armée, comme l'enseignant précédait la République sous Jules Ferry ? La Relation Client a besoin d'avoir des femmes et des hommes « à son service » qui ne soient pas marqués du scel de la marque. Et où trouve-t-on le client, quand plus de la moitié des connexions aux réseaux sociaux se font par téléphone, et quand le client qui se plaint sur Twitter d'un service est toujours plus souvent face au service déficient ?

La mobilité est une dimension primordiale dans la relation client sociale ; et elle est extrêmement difficile à appréhender, tant les conséquences organisationnelles, stratégiques, humaines mais également culturelles sont importantes. Communautés, mobilité ... mais également la Relation Client comme centre de valeur, les implications du Cloud et du Big data, la définition de nouveaux indicateurs pour paramétrer la relation client, l'enrichissement des compétences ...

2013, c'est l'année de nos 15 ans, c'est l'année de la fête de la Relation Client et c'est décidément l'année où nous ferons tout pour vous proposer des réflexions innovantes, pratiques et en réponse à vos attentes.

Bonne lecture.

NOUVEAU
www.comearth-france.com

La Relation Client Made in France

RECOMPENSES

Un de nos clients
Elu Service Client
de l'Année pour
la 4^{ème} année
consécutive

INTERNATIONAL

COMEARTH Russie
+100% par an

**LES AVANTAGES
DE LA PROXIMITÉ**



Sur cette photo,
Jean REIGNIER
porte une marinière
ARMOR LUX

Le Made In France On y croit, on le fait !



Soutenez le projet MERCI
Rendez-vous sur : www.merci-france.org



■ **Prospective**

- Quelle place pour la Relation Client en entreprise ?..... p.08
- À la rencontre des communautés de marque ... p.11
- L'art d'animer la communauté de marque p.13
- Lancement du Baromètre Culture Services ! p.17
- L'Intimité client au carrefour du on et off-line... p.19

■ **Stratégie / Organisation**

- Comment rendre le parcours client plus fluide ?..... p.20
- Mixité des clients et personnalisation à tout prix p.22
- Pour ses 15 ans en 2013, l'AFRC fête la Relation Client ! p.25
- Le conseiller face au client digital..... p.30
- L'AFRC partenaire du salon Stratégie et Clients !..... p.35
- Hop ! : Entre modèle low cost et premium p.36
- Le premier Tour du monde de la Relation Client .. p.39
- Des engagements au plus proche du client p.40
- L'Observatoire international des Innovations de la Relation Client p.43

■ **Dossier Technologie**

- Media sociaux et communautés de marque : les bonnes questions à se poser p.47
- Big Data et données clients p.48

■ **Qualité**

- La certification évolue et s'adapte p.50
- L'émergence d'une norme ISO internationale... p.51
- La Relation Client restauratrice de confiance p.54
- Qualité et communautés de marque sont-elles compatibles ?..... p.59
- Résultats de la 6^e édition du Baromètre social .. p.61

■ **Juridique**

- La Charte sur la protection des données personnelles en Centre de Relation Client p.65
- Surveillance au travail..... p.66
- SVA+ : l'émergence d'une association déontologique p.68
- Pacitel : le bilan un an après p.69
- Les Class Actions en France..... p.70

■ **Fonction / Métier**

- Vers un Conseiller Client de nouveau type ? p.72
- Quelles évolutions des métiers ?..... p.73
- Rencontre avec le Meilleur Conseiller Client de France p.74

■ **Territoires**

- Franc succès pour la première édition des 24 heures de la Relation Client ! p.75

■ **La vie de l'AFRC**

- Esprit de service & Innovation managériale p.78
- La parole à un nouveau membre..... p.79

■ **Liens utiles**

- les coups de coeurs de la rédaction..... p.82



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 : 2259-4655. 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 : iStockphoto

La Relation Client en fête

Pour parler de Relation Client, nous avons mis en relation nos différents événements.



Baromètre AFRC
du Marketing des Actes

4 octobre



7 octobre



Pour en savoir plus, vous inscrire et participer, rendez-vous sur le site www.afrc.org



10 octobre



9 octobre



Observatoire
des Usages du Digital

Pour une Relation Client réenchantée

■ AFRC

Une Relation Client réenchantée dans un monde désenchanté : à quoi cela ressemblerait-il ? A une « simple » restauration de confiance anodine du client vers la marque ? A un parcours client particulièrement fluide, où le client n'a plus même besoin d'exprimer ses attentes – attentes que l'entreprise anticipe ? Ou à une expérience client sublimée, créatrice de sens et parfaitement réciproque ? Avant toute chose, parler de Relation Client réenchantée veut dire qu'elle a été enchantée, à une époque, avant de voir ce lien se briser.



“
Aujourd'hui, la Relation Client cherche son Merlin qui lui permettra de redevenir **productrice de confiance**”

Alors comment qualifier cette évolution ? Il est probable que l'apogée de la relation client se trouve au tournant du millénaire. A une époque où les réclamations ne connaissent pas le développement qu'elles ont connu ultérieurement, période que l'on pourrait qualifier d'âge d'or de la relation client : développement rapide de l'idée de relation client dans les entreprises, confirmation de l'essor des Centres de Relation Client en France, prise de conscience de la nécessité de parler au client consommateur, appétence des clients qui se sentent comblés par les rares marques d'attention. A cette époque, les attentes du client sont basiques : il veut qu'on l'entende, éventuellement qu'on l'écoute et, ce qui est

vraiment la panacée, qu'on règle son problème. Cela correspond à une vraie amélioration de l'attention des marques vers les clients.

Puis vint la rupture. Vers 2006, la situation est jugée par de nombreux spécialistes comme très difficile et problématique. Les rapports entre les clients et les marques se sont rapidement détériorés ; plusieurs raisons : d'une part sans doute, les exigences du client qui ont été revues à la hausse, ce qui va de pair avec le développement de moyens de connaissance nouveaux (internet, fora de discussion, sites de consommateur). Mais d'autre part également car de nombreuses entreprises n'ont pas assumé l'impératif

relation client. Le marketing traditionnel n'est pas remis en cause, et la posture relationnelle des entreprises ne s'adapte que lentement.

Aujourd'hui, la Relation Client cherche son Merlin, son enchanteur qui saura trouver les leviers, les supports, les dimensions et les axes de progression afin de retrouver la place qu'elle cherche : celle de confiance auprès de l'individu. De nombreuses esquisses sont proposées, chaque jour, par des dizaines d'entreprise : intimité client, implication du collaborateur, symétrie des attentions, esprit de service, marketing des actes, value cost ... et ce, sans compter les dimensions où la Relation Client trouve ses nouvelles marques : par le biais des communautés notamment. Alors, ces communautés de marque justement : qui sont-elles ? Que cherchent-elles ? Comment peut-on leur parler, comment doser entre une autonomie qu'on leur confère et un encadrement qu'on leur appose ? Comment les comprendre ? Comment réagir en cas de crise, et doit-on réagir en cas de crise ? De nombreuses questions, parfois dans le détail mais souvent plus fondamentales, qui sont finalement à la hauteur de l'importance des communautés de marque : car si toutes les entreprises ne les voient pas directement, ce sont ces dernières qui forment le socle de base de leurs clients. Le (ré)enchanteur de la Relation Client, c'est la conviction portée par toute l'entreprise que le client, mûr, doit être traité d'égal à égal ; c'est donner une lettre de noblesse à une idée presque simple mais qu'on oublie parfois : tout doit être pensé pour le collaborateur et, in fine, pour le client.

Quelle place pour la Relation Client en entreprise ?

■ **Othman Boujena** / Professeur associé au département Marketing à Rouen Business School

Il n'est pas rare qu'en entreprise, la Relation Client soit considérée comme une « direction volante non identifiée » par ses sœurs, un « machin » dont on ne sait plus quelle est la place, l'ambition, ou la portée ; pour M Othman Boujena, les raisons sont multiples mais face à ces dernières, la Relation Client n'est clairement pas démunie. Rencontre avec un enseignant chercheur au cœur des préoccupations du secteur.



J'irai même plus loin : personne n'arrive aujourd'hui à clarifier, à quantifier le ROI du CRM, et le secteur souffre de ce manque

L'AFRC a eu le plaisir de vous rencontrer lors d'une conférence organisée dans le cadre des 24 heures de la Relation Client à Rouen le 28 novembre dernier. Avant toute chose, pouvez-vous nous en dire un peu plus sur votre situation et les travaux que vous menez ?

Je suis professeur associé au département Marketing à Rouen Business School. J'y suis responsable du Centre de Recherche « Market brands and experiences », c'est une structure pérenne qui emploie entre 15 et 16 enseignants chercheurs de

divers horizons. Dans le cadre de cette structure, nous travaillons sur quatre domaines fondamentaux :

- ➔ La consommation et la culture de consommation ;
- ➔ Ce qui se rapporte au « branding in the Digital age » ;
- ➔ Le CRM et son efficacité rapportée à ses coûts ;
- ➔ L'approche multi-canal des actions.

C'est dans ce cadre que j'ai été approché par Dominique Lemoine, de l'ADEAR, pour participer à une conférence en novembre dernier organisée par l'AFRC.

En effet, vous aviez été un acteur de cette conférence, et aviez pu proposer quelques pistes de réflexion. Au cœur se trouve sans doute un constat, dur mais réel : le CRM aujourd'hui a du mal à trouver sa place, « il se cherche » finalement. Comment expliquer cela ?

Il y a plusieurs raisons qui justifient ce discours. Le social CRM n'a pas réussi à imposer une domination claire ; je veux dire qu'aucune marque n'a su, jusqu'à aujourd'hui, traduire un nombre de « likes » en retour sur investissement. Mais j'irai même plus loin : personne n'arrive à clarifier, à quantifier le ROI du CRM. C'est hélas aussi dur que cela ! La confusion des canaux d'aujourd'hui a une part de responsabilité, le client va se renseigner sur internet, visiter un magasin, puis acheter par smartphone : nous ne savons pas lequel des canaux a été décisif ni lequel aura perdu en efficacité.

Mais je dirais également que le CRM reste un phénomène récent, en tant que chercheur nous avons besoin d'observer des cycles économiques suffisamment longs pour comprendre les choses. Par exemple, l'offre de logiciels textuels est insuffisante aujourd'hui, nous voyons bien qu'en termes de satisfaction et de fidélisation – les clés du CRM – nous ne savons pas encore tout ... et je ne parle même pas du big data, qui nous inonde de façon telle qu'il nous empêche d'évaluer l'impact du CRM sur la qualité de la relation entre le client et la marque.

Enfin, je dirais qu'il y a un vrai travail à faire, mais que ce dernier est très complexe : celui de l'orchestration du CRM sur les différents leviers et canaux. A l'échelle



française mais également internationale, plus de 70% des projets CRM échouent ou n'atteignent pas leurs objectifs ! C'est ici qu'il faut défendre l'idée d'une vraie philosophie d'entreprise, ce que certains acteurs ont bien compris, et qui soit reprise par tous les acteurs de la chaîne.

Alors cela est-il un exemple de Relation Client réussie ?

Oui, sans aucun doute : il faut connecter les canaux, le cross-canal en étant l'aboutissement idéal, l'horizon vers lequel il faut tendre. Selon chaque canal, les modalités de communication, les prises en charge, les interfaces et possibilités d'interactions doivent être pensées et identifiées de façon transparente et unique. Certaines grandes banques le sentent bien : pour commander un nouveau chéquier, on appelle un Conseiller Client sur un plateau, tandis que si on veut parler crédit, on va dans son agence. Pour avoir une Relation Client vraiment aboutie et réussie, il faut de l'humain, de la technologie et de bons processus organisationnels.

Finalement, la Relation Client c'est le management durable de relations mutuellement profitables. Même si nous ne pouvons pas quantifier aujourd'hui la Relation Client, elle est la seule capable de conserver le capital client essentiel à toute entreprise, c'est ce message qui doit être porté, et non l'utilisation déraisonnée

La Relation Client c'est le management durable de relations mutuellement profitables

et souvent abscons et absurde du big data. La manière de piloter est clé et gage de succès. Sinon, le CRM restera un coût. Enfin, je crois que l'humain est central, il ne faut jamais oublier pourquoi nous faisons du CRM. C'est le client final qui doit être pensé et repensé. Nous avons interrogé des directions commerciales et marketing au sujet des bénéfices du CRM : ils nous ont répondu dans leur grande majorité que le CRM servait à accroître la productivité de la force de vente ! C'est un moment où nous marchons sur la tête, cela fait écho au 70% de projets qui échouent, sans doute souvent car ils oublient l'humain.

Le CRM est une discipline récente, qui cherche sa place dans des entreprises qui assurent pourtant que le client est central. Quelles tendances voyez-vous aujourd'hui, chez le client d'une part mais également dans les entreprises d'autre part ?

Internet est quelque part comme un tribunal des marques aujourd'hui ; le client est bien entendu réactif, au faite des choses,

et c'est ici que le Centre de Relation Client doit être clé, il peut être le levier, le bras armé de la stratégie d'influence exercée sur les media sociaux, un peu à la façon de Starbuck's. Le client souhaite une considération plus personnelle, il veut que l'entreprise tienne compte de ses besoins à lui. N'oublions pas : le CRM vise satisfaction et fidélisation. Le faux CRM, qui est massif et global, est une vraie erreur, et dessert ces buts.

Par ailleurs le client, le citoyen, nous tous finalement cherchons du sens aujourd'hui. La consommation doit avoir du sens, d'une façon ou d'une autre ; la relation transactionnelle traditionnelle ne suffit plus, dans les pays prospères on veut quelque chose de plus qui est diffus mais là. Emotion et expériences uniques sont alors les bienvenues.

Enfin, le client veut être acteur, et internet est l'univers parfait pour ! Starbuck's par exemple a lancé une plateforme où tous peuvent faire des remarques et des propositions ; et celles qui reçoivent le plus de soutien se voient appliquées par la marque. Cela est l'exemple type du vrai participatif.

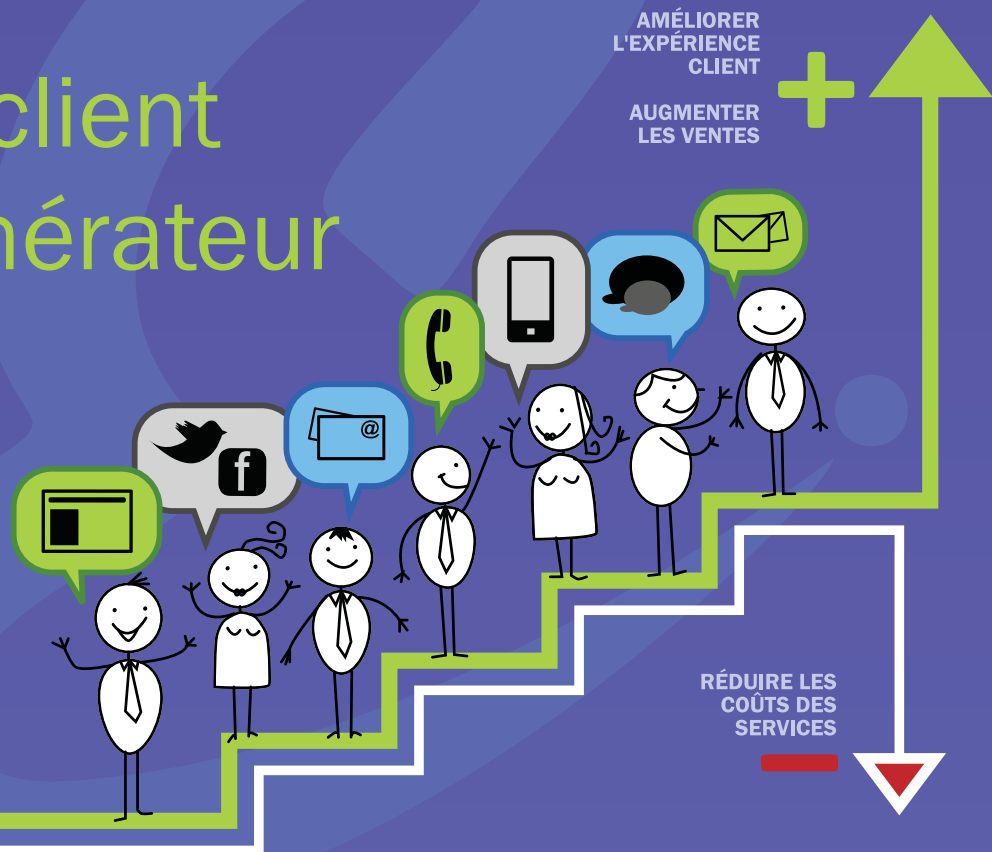
Du côté des marques, je crois qu'elles cherchent à mettre en place de bons CRM en se posant parfois les bonnes questions, parfois les mauvaises. Elles doivent toujours avoir à l'esprit les trois piliers essentiels : humain, technologie, processus organisationnel. Et mettre cela en perspective pour créer une expérience de marque différenciante.

Autre bienfait : cela rend les choses plus humaines, crée le sens recherché, et permet d'améliorer l'intérêt des missions chez le Conseiller Client, ce qui peut le rendre plus compétent et soucieux de son métier.

Finalement, je pense que les marques et les clients cherchent la même chose, et la Relation Client doit ici être le facilitateur transversal, l'interface pour corréliser ces intérêts entre eux et ce n'est qu'ainsi qu'elle sera réellement aboutie.

Eptica.

Le service client devient générateur de revenus



Numéro 1 européen de la gestion des interactions multicanal et multilingue, Eptica offre la plateforme logicielle la plus riche et la plus puissante du marché. Parmi les nouvelles fonctionnalités clés, destinées à améliorer l'expérience client et développer l'activité de votre entreprise : la mise à disposition d'un outil de chat proactif, de capacités d'analyse des sentiments sur les médias sociaux ainsi que des fonctions de recherche sémantique intelligentes.

Vous souhaitez une démonstration ?

Contactez-nous à l'adresse sales@eptica.com

Aujourd'hui, proposer une expérience client réussie constitue l'un des facteurs clés pour développer ses ventes. Les clients souhaitent communiquer avec les marques à travers le canal de leur choix - web, email, chat, médias sociaux, téléphone, terminaux mobiles - et font preuve de peu de patience si un problème survient lors de leur parcours d'achat.

Eptica transforme votre service client pour en faire un véritable avantage concurrentiel et vous aider à développer vos ventes, grâce à une plateforme logicielle garantissant une qualité et cohérence des réponses uniques, quel que soit le canal de contact choisi par le client.

La suite Eptica répond à vos besoins en terme de :

- Service client web, via Facebook ou sur les terminaux mobiles
- Chat proactif
- Intégration d'une FAQ dynamique à vos applications mobiles
- Gestion des emails entrants
- Analyse des sentiments du client sur les médias sociaux

Afin d'offrir un service client multicanal de qualité.

**Stratégie Clients
rejoignez-nous
sur le stand
E31**



À la rencontre des communautés de marque

Interview d'un top contributeur du forum Sosh : Marianne, alias Chubb

La Relation Client évolue, et avec elle, ses supports, ses enjeux, et ses acteurs. Dans de nombreux secteurs – au premier titre desquels les télécommunications – des offres à bas prix, avec une relation client réinventée, sont apparues ces dernières années. Parmi elles, Sosh, une marque appartenant au groupe Orange, et dont le positionnement s'est fait sur l'entraide communautaire. Nous avons souhaité rencontrer l'une de celles qui forment les piliers de cette marque : Chubb, aussi connue sous le nom de Marianne.

Vous êtes aujourd'hui connue sous le nom de Chubb sur le forum communautaire de Sosh. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur vous ?

Bonjour. Mon prénom est Marianne mais je préfère ne pas donner plus d'infos à mon sujet, cela n'a pas vraiment d'importance sur le forum Sosh. J'étais en fait une utilisatrice Orange, et quand mon engagement s'est terminé, je me suis renseignée sur les sites de deux opérateurs : Sosh et B&you. Venant d'Orange, et trouvant que Sosh était plus low price que low cost avec quand même un service en ligne et téléphonique, j'ai choisi ce dernier.

Vous êtes active sur le forum Sosh depuis octobre 2011. Jusqu'à aujourd'hui, vous avez reçu plus de 1 200 compliments de personnes que vous avez aidées. Sur la même période vous avez répondu plus de 14 000 fois à des demandes, ce qui en 16 mois équivaut à environ 895 posts par mois, soit trente par jour ... Pourquoi être autant présente sur ce forum, et comment êtes-vous devenue aussi active afin d'aider d'autres utilisateurs ? Avez-vous établi des relations plus personnelles avec d'autres membres du forum ?

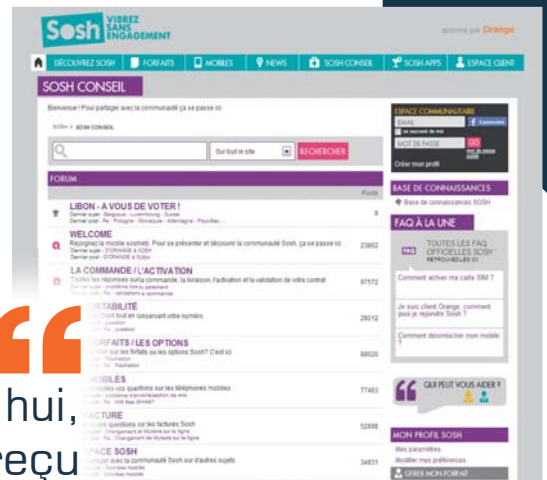
Sosh s'est créé en jouant sur la participation, nous sommes plusieurs à jouer le jeu et nous nous sommes d'ailleurs rencontrés lors de Meet up organisés

Jusqu'à aujourd'hui, vous avez reçu plus de **1 200 compliments** de personnes que vous avez aidées

par Sosh. Au départ, nous n'étions pas beaucoup sur le forum mais nous avons les réponses aux diverses questions qui étaient posées par les personnes utilisatrices ou qui s'intéressaient à l'opérateur naissant. Et cette aventure a ainsi commencé, progressivement, sans même s'en rendre compte. Cela correspondait à une demande du consommateur pour des forfaits moins chers sans engagement mais aussi avec le mobile payé au prix fort, et nous en avons profité en rejoignant cette communauté. Aujourd'hui, Sosh compte beaucoup sur des personnes comme nous qui peuvent ainsi aider les autres.

Qu'attendez-vous de votre côté de Sosh ? Pensez-vous que la marque pourrait vous remercier, d'une façon ou d'une autre, pour le travail que vous faites, ou estimez-vous que cela serait nuisible à votre démarche ? Vous a-t-elle déjà contacté pour une raison ou une autre ?

A vrai dire, je n'attends pas grand-chose. Sosh vient certes de créer un groupe Top contributeurs où nous sommes 26 avec



des avantages relationnels comme des invitations à des forums technologiques, des invitations à des soirées. Mais nous ne nous attendons pas à des privilèges, cela n'était pas demandé de notre part ni même espéré ; quelque part, c'est cela qui nous permet de garder indépendance et esprit critique face à Sosh. Je pense que ce dernier comprend et respecte cela, nous ne sommes pas des salariés. Nous avons ainsi une liberté totale quant à notre présence et quant à nos réponses.

Si vous aviez un mot, un conseil ou une remarque à dire aux professionnels de la relation client, à ceux qui organisent la relation entre un client et sa marque, quel serait-il ? Croyez-vous que la relation client telle qu'elle est pratiquée chez Sosh est parfaite ?

Sosh a une rubrique "Idea" où tout contributeur peut poster une idée pour l'amélioration de l'offre ou du forum, ou de petits détails : c'est une bonne chose ; mais parfaite ? Aucun opérateur n'est parfait et pour moi, moins on a besoin du service client mieux c'est, cela prouve que tout fonctionne. Aujourd'hui, nous profitons d'une communauté solidaire qui prend le temps d'aider les autres, l'atmosphère est conviviale et agréable : je ne sais pas si c'est parfait, mais cela nous convient.



UN NOUVEAU MODE DE RELATION CLIENT

GDF SUEZ DolceVita est le 1^{er} fournisseur d'énergie en France à donner la parole à ses clients pour qu'ils puissent évaluer la qualité de ses offres et de ses services. Et ce, afin de mieux répondre à leurs attentes en y apportant des améliorations concrètes.

Ce nouveau dispositif relationnel repose sur :

► L'écoute

- **Vérification en continu** de l'adéquation de la gamme d'offres avec les attentes des clients
- **Exploitation des retours clients** pour améliorer les offres et la qualité de service
- **Contact des clients insatisfaits** pour apporter une solution rapide et systématique

► La transparence

- Affichage sur Internet **des notes et des commentaires**

► L'interactivité

- **Dispositif multi-canal** avec plusieurs modes de contacts (Internet, mail, sms) pour adresser les enquêtes et recontacter les clients insatisfaits
- **Affichage des améliorations** apportées aux offres sur le blog L'esprit services DolceVita



Découvrez L'esprit services DolceVita :
www.dolcevita-espritservices.fr

UN AN À PEINE ET DÉJÀ...

- **15 services évalués** en continu
- **Plus de 300 000 votes**, accompagnés de 60 000 commentaires
- **Une note moyenne de 4/5**
★ ★ ★ ★ ☆
- **Des services déjà optimisés grâce aux retours clients :**
 - **Une facture plus claire** pour mieux comprendre et maîtriser ses consommations
 - **La mémorisation du compte bancaire** pour simplifier la transaction
 - **La relève de son compteur d'électricité** avec le service M@ Relève (initialement disponible pour la relève du compteur de gaz naturel)

GDF SUEZ
DolceVita

L'art d'animer

Une communauté de marque

■ **Eric Lestanguet /**
Directeur de la relation client
de GDF SUEZ

Depuis environ 2 ans GDF SUEZ DolceVita est présent sur les réseaux sociaux et a lancé une communauté de marque : quel est votre retour d'expérience?

Selon une étude IFOP réalisée en 2012 sur « l'Observatoire des réseaux sociaux », 77% des internautes font au moins partie d'un réseau social en France. Facebook reste le réseau social le plus connu des internautes français (95%), suivi de Twitter (85%). L'animation d'une communauté de marque est pour nous un outil d'amélioration de la relation client. GDF SUEZ DolceVita s'est positionné sur les réseaux sociaux dès mars 2010 avec la volonté de diversifier ses canaux de contacts pour les particuliers et interagir avec les consommateurs d'énergie. Outre notre présence sur Facebook et Twitter, nous avons également lancé la démarche "L'esprit services Dolce Vita" sur notre site internet. Ce dispositif permet aux clients de voter et donner leur avis sur les offres et les services qu'ils utilisent. Les votes et les commentaires associés à cette enquête de satisfaction permanente sont ensuite publiés sur www.dolcevita-espritservices.fr. A ce jour, plus de 300 000 avis sont affichés, et une note moyenne de 4/5 est attribuée à la marque sur sa qualité de service. Les commentaires et les suggestions des internautes sont consultables en ligne et permettent d'améliorer nos offres.

*Étude Harris Interactive réalisée en ligne du 28 novembre au 5 décembre 2012 pour Via Hector sur un échantillon représentatif de la population française âgée de 15 ans et plus.

“
Le **web 2.0**
est une vraie
opportunité pour
renforcer les
liens avec les
consommateurs

Aujourd'hui, croyez-vous que l'existence d'une (ou de) communauté(s) de marque soit une difficulté supplémentaire pour la relation client de la marque ? Un bienfait ? Ou une opportunité ?

69% des Français déclarent ne pas trouver de moyen pour s'exprimer auprès d'une marque après un achat ou après avoir recours à un service alors que 70% d'entre eux ont voulu remonter un avis, une remarque ou une critique à une marque, une entreprise ou une administration après un achat ou l'utilisation d'un service*. Dans ce contexte, nous considérons que la relation client passe par un dialogue renforcé avec nos clients. Le web 2.0 est une vraie opportunité pour que l'entreprise puisse renforcer ce lien. Se positionner sur les nouveaux modes de communication tels que les réseaux sociaux et les blogs démontre une volonté de l'entreprise de diversifier ses canaux de contacts pour une plus grande proximité avec le client et contribue à renforcer la relation client. Cela nécessite forcément de repenser en interne la relation client en adaptant l'organisation et en développant les compétences.



En matière d'animation et de dialogue avec la communauté, que reste-t-il à faire chez vous ?

Pour fidéliser nos clients internautes et créer un sentiment d'appartenance, nous souhaitons leur transmettre des informations personnalisées et un contenu exclusif. Par exemple, nous avons créé une communauté "Cuisine au naturel" sur Facebook autour du thème de la cuisson au gaz naturel. Elle rassemble des amateurs et passionnés de cuisine soit plus de 120 000 fans. Cette communauté s'est développée autour du thème de la cuisson au gaz naturel et rassemble des amateurs et passionnés de cuisine. Le but n'est pas de multiplier les communautés de marques mais de nous centrer sur les besoins des clients, susciter leur intérêt et répondre à leurs attentes, notamment autour de l'enjeu des économies d'énergie.

SERVICES CLIENTS



▼ INTÉGRITÉ

▲ RESPECT

▲ PROFESSIONNALISME

▲ INNOVATION

▲ ENGAGEMENT

Créer la différence avec



LE PACTE QUALITÉ SERVICE



Teleperformance



Découvrez notre campagne en ligne !

www.teleperformance-campaigns.com/france
ou à lire dans Les Échos sur votre tablette.

Pour en savoir plus, contactez-nous :
par téléphone au 01 55 76 89 66
ou par mail à contact@fr.teleperformance.com



STRATÉGIE CLIENTS SECA
Le salon de la Relation Client

Venez rencontrer nos experts au Salon Stratégie Clients 2013
STAND F9 – Paris, Porte de Versailles – Pavillon 2.2

www.teleperformance.com

facebook.com/teleperformanceglobal

twitter.com/teleperformance

youtube.com/teleperformance



PhoneControl

Les promesses du Cloud

Opérateur de services pour centre de contacts, PhoneControl propose une plateforme Cloud qui soutient bien des avantages : fluidité, flexibilité, réduction des coûts et réponse convaincante aux enjeux critiques que sont la sécurité et la confidentialité des données. Rencontre avec Malek Semar, son directeur commercial.

■ Comment fonctionne votre plateforme ?

Nous sommes dotés d'une plateforme unique à laquelle se relient nos clients via un simple accès internet pour bénéficier ainsi de tous nos services. Notre plateforme basée sur un modèle SaaS (Software as a service) renvoie à un modèle de logiciel commercialisé non pas sous la forme d'un produit que le client installerait en interne sur ses serveurs, mais en tant qu'application accessible à distance comme un service, par le biais d'Internet et du Web. Nous étions pionniers sur le secteur puisque notre modèle date de 2003, alors même que l'on parle de SaaS depuis 3 ans et du Cloud depuis à peine 1 an.

Phone Control a développé une stratégie basée sur plusieurs pays ; quelles conséquences une telle stratégie peut-elle avoir sur la gestion de la relation avec le client final ?

Nous avons fait le choix stratégique en 2003 de nous attaquer d'emblée aux centres d'appel offshore, sachant que leur problématique tournait autour du coût très important des télécoms. Installer la plateforme à Paris permettait de réduire mécaniquement la facture. Il n'a pas été simple de convaincre du bien fondé de notre architecture, les centres d'appel préféraient prudemment conserver la solution dans leur locaux. Mais, notre modèle Cloud permettait des tests grandeur réel, à moindre coût et sur le nombre de postes souhaités par le client.

Aujourd'hui nous sommes leader sur le marché tunisien, avec 45% de plateaux équipés. Nous nous sommes imposés sur ce pays qui offre des services à valeur ajoutée à travers des solutions innovantes et répondants aux exigences du marché. Nous nous sommes ensuite intéressés à un marché émergent sur le segment, celui de l'Algérie et nous en équipons aujourd'hui 90% des positions. La pertinence de l'architecture nous a permis d'installer des centres d'appels aussi bien à l'offshore que en France. Aujourd'hui, il est toujours plus souvent question d'une fluidité constante du parcours client, et ce malgré l'existence de nombreux canaux et de points de contacts épars.

“

Nos clients gagnent en sécurité, en mobilité, en réactivité aux besoins de leurs clients

”

■ Comment concilier cela avec la fluidité requise ?

Notre plateforme est vraiment la réponse pertinente aux besoins de fluidité et de flexibilité dans le dimensionnement de l'infrastructure informatique et elle permet d'absorber les évolutions soudaines en capacité, sans rupture de service. Nos clients gagnent en sécurité, en mobilité, en réactivité aux besoins de leurs clients, et surtout, n'ayant plus à se soucier de la disponibilité technique des logiciels se reconcentrent sur leur cœur de métier, à savoir leurs clients et la gestion

de leur ressource humaine. Enfin, outre sa stabilité et sa performance, ce modèle « On Demand » est financièrement le plus pertinent.

Y a-t-il aujourd'hui des missions ou des responsabilités qui sont principalement dévolues à des conseillers clients situés dans un pays ou un autre, ou les métiers sont-ils totalement interchangeables ?

Ils sont totalement interchangeables car, dans la mesure où nous sommes une plateforme unique, tous nos clients sont virtuellement à Paris. Un login, un mot de passe et, quel que soit l'endroit où nous sommes, ça marche ! En sommes nous ne gérons plus des lieux géographiques mais des compétences.

■ Quelles sont vos pistes de développement ?

Nous sommes en train de travailler avec des opérateurs internationaux très intéressés par nos services en nous appuyant techniquement sur notre partenaire Cosmocom, fournisseur leader de plateformes acd. Ainsi, nous avons développé un applicatif, dénommé Gaya, orienté appels sortants. GAYA est le fruit de 10 années d'expérience dans le télémarketing et le centre d'appels, ce qui nous permet d'être une vraie force de proposition pour les opérateurs internationaux pour leurs besoins en appels sortants. Après Orange Tunisie, Telma, l'opérateur national malgache, nous a fait confiance pour la mise en place de sa plateforme centres de contacts. Nous soutenons donc un développement très dynamique sur des projets plutôt orientés opérateurs ainsi que des partenariats stratégiques sur les pays où nous ne sommes pas encore présents.

ENGAGEMENT N°4
VOUS ECOUTER
POUR MIEUX VOUS
CONSEILLER
JUSQU'À 21H00



LES ENGAGEMENTS
EDF & MOI

S'engager, c'est être à votre écoute.
Par téléphone au **09 69 32 15 15** (appel non surtaxé),
nos conseillers vous répondent du lundi au samedi,
dès 8 h et jusqu'à 21 h sans interruption.

Tous nos engagements sur engagements.edf.com

L'énergie est notre avenir, économisons-la !



Lancement du Baromètre Culture Services !

Toutes les directions marketing se posent la question : pourquoi certains clients sont satisfaits et d'autres pas, à prestation ou produit identique ? Pour une part, la réponse est simple : cela tient à la qualité de la relation entre l'entreprise, représentée par ses collaborateurs, et le client. Alors investissons dans la relation : produisons de la satisfaction !

Le sens du service ? La culture du service ? L'esprit de service ?

Quel que soit le vocabulaire choisi, le point commun est de (re)mettre l'humain au cœur de la relation. Depuis sa création il y a près de dix ans, l'Académie du Service est convaincue de la relation étroite entre satisfaction client et satisfaction des employés. La « symétrie des attentions » fonde la démarche stratégique du cabinet pour faire éclore à l'intérieur des entreprises un nouvel esprit de service. Mais comment la mesurer ? Jean-Jacques Gressier, PDG de l'Académie du Service, trouve les outils de mesure existants encore un peu timides en la matière. En mai 2012, l'Académie du Service, devenue totalement indépendante du groupe Accor qui l'a fait naître, se lance dans la création d'un outil de mesure inédit pour mesurer la symétrie des attentions. Après plusieurs mois d'études de marché et de rencontres avec des spécialistes, l'Académie du Service annonce le lancement du Baromètre Cultures Services®, le nouvel outil de mesure et de pilotage à la disposition des entreprises et des organisations soucieuses d'améliorer leur culture de service.

De quoi s'agit-il ?

Le Baromètre consiste en une campagne annuelle d'enquêtes qui combine deux mesures de performance : l'une sur la satisfaction client et la perception de l'esprit de service par les clients ; l'autre sur l'ancrage de la culture de service chez les collaborateurs. La conception des enquêtes a été réalisée par un Conseil scientifique indépendant composé d'enseignants-chercheurs spécialisés et d'experts en entreprise. « Il y a déjà de



■ Jean-Jacques Gressier /
Académie du Service

la satisfaction client et ceux de l'engagement de service des collaborateurs. Ces deux « radars » aident à mieux comprendre la corrélation entre la satisfaction client et la culture de service des organisations. Chaque entreprise participante se voit remettre un rapport exhaustif sur les résultats des deux enquêtes lors d'un entretien de debriefing avec un consultant de l'Académie du Service. Le moyen de mieux comprendre sur quels leviers agir pour installer durablement les comportements de service et de management qui feront la différence. « Nous souhaitons apporter une vision globale de la culture de service en entreprise, attestée par une mesure duale, le tout conçu comme un outil de pilotage de l'excellence », précise Jean-Jacques Gressier. Les entreprises participantes peuvent devenir membres du Club Cultures Services qui se réunit 4 fois par an : une conférence annuelle et trois petits déjeuners.

« Les petits déjeuners du club sont l'occasion de participer aux travaux du Laboratoire et d'échanger ses pratiques avec d'autres entreprises. Indispensable pour rester à la pointe d'une culture du service en mouvement perpétuel ! », souligne Martin Deburaux, Chef du projet Baromètre à l'Académie du Service. Etre capable grâce au Baromètre Cultures Services® de piloter la qualité de sa production de service, en contrôlant mieux les leviers d'action et d'amélioration, c'est à la fois un défi et une (petite) révolution. Voilà au moins qui devrait permettre de produire de la satisfaction : celle des clients comme celle des... Directions Marketing !

ENQUETE 1

Satisfaction client
et perception
de l'esprit de service
par les clients

ENQUETE 2

Ancrage
de la culture de
service chez les
collaborateurs

nombreux instruments de mesure de la satisfaction. Mais il existe des spécificités propres au domaine des services (immédiateté, intangibilité, co-production du client, rôle central des collaborateurs, etc.) et qui ne sont pas très bien cernées par les outils actuels. Elles sont très importantes, bien plus qu'on ne le croit, et méritent un approfondissement particulier. « Le Baromètre Cultures Services® va permettre de répondre à cette problématique spécifique », se réjouit Christophe Benavent, professeur en marketing à l'Université Paris Ouest et membre du Laboratoire Cultures Services®.

Un outil de pilotage de l'excellence

Le Baromètre Cultures Services® est composé ainsi de deux « radars » qui permettront de piloter les facteurs de

“Atteindre l'excellence relationnelle Driving Customer Change”

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.



L'Intimité client au carrefour du on et off-line



■ Pierre Kalfon / CSC



L'enjeu réside dans l'excellence des interactions avec les clients

du parcours. Les clients attendent de la cohérence dans l'information fournie, de l'instantanéité dans les réponses apportées, et ce tant via les canaux numériques que off-line. Ces nouveaux usages mettent à mal les stratégies de modélisation de parcours client trop souvent linéaires. Autre enseignement majeur : tous les canaux demeurent importants, à commencer par les centres d'appels qui redeviennent des centres de services - et pas uniquement des outils de vente ou de simples centres de coûts à faible valeur ajoutée.

Vous notez dans l'étude que près d'une entreprise sur 6 admet ne pas ou peu utiliser les données clients.

Comment expliquer ce chiffre ?

Les organisations ont désormais compris qu'il ne s'agissait plus de constituer les plus grosses bases de données sur leurs clients, mais avant tout de savoir que faire de ces données. L'enjeu, c'est d'exploiter en temps réel une masse d'informations pas toujours homogène ni structurée pour faire mouche à chaque fois, quand le client interagit - et pas a posteriori pour le scorer ou le segmenter, car c'est souvent trop tard ! Mais les nouvelles technologies, à commencer par l'usage du Cloud Computing et la baisse des coûts d'exploitation des données (Big Data) les aident à y voir plus clair et à être plus efficaces. C'est un début, mais il est prometteur !

Vous déclarez en synthèse de l'étude que l'Intimité Client se trouve "au carrefour du on et du off-line". Qu'entendez-vous par là et quelles conséquences cela peut-il avoir pour les entreprises de la Relation Client ?

Les canaux ne doivent plus s'opposer, et les dispositifs multicanaux des années 2000 ont vécu. Finies les approches en silo, où chaque canal se juxtaposait au précédent. Désormais, le rôle de chaque canal doit être repensé pour réenchanter l'expérience client : introduire de la technologie sur le lieu de vente ; réinjecter de l'humain dans les canaux numériques ; équiper les conseillers de vente de devices mobiles permettant de renseigner, en temps réel, les clients... Faire en sorte que chaque canal contribue à renforcer cette expérience client en restant très agile dans la manière de traiter chaque client de manière unique, où qu'il soit et quel que soit le device utilisé pour interagir.

En termes d'Intimité Client, que croyez-vous qu'il reste à faire, suite à cette étude, pour que les entreprises puissent s'améliorer ?

Les clients ont réellement pris le pouvoir - et pas seulement via les media sociaux ! Les entreprises doivent casser certains dogmes qui ont pu conduire à la modélisation de parcours client trop stéréotypés. Elles doivent comprendre les attentes fondamentales des clients vis-à-vis de chaque canal, sans tabou. Concevoir et mettre en œuvre des partenariats permettant de mieux profiter d'une connaissance client mutualisée. Ce qui nécessite de faire évoluer leur modèle opérationnel en profondeur.

CSC vient de publier les derniers résultats de son baromètre Intimité Client. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur la méthodologie et sur le mode opératoire de cette étude ?

C'est une enquête européenne menée auprès de 102 responsables marketing, distribution, commerciaux et relation client par TNS Sofres pour le compte de CSC. Nous ciblons les entreprises privées et semi-publiques de plus de 500 collaborateurs. Cette 3ème vague depuis 2011 aborde cinq thèmes : alignement stratégique, organisation et processus "client", stratégie cross-canal, exploitation des données "client" et freins au développement de l'Intimité Client.

Quels ont été les principaux enseignements de cette étude, et quelles sont les tendances que vous avez pu décrypter parmi les Directions Marketing, Commercial, Distribution et Relation Client interrogées ?

L'enjeu réside dans l'excellence des interactions avec les clients. Il ne s'agit plus tant d'innover en termes de produits ou services, que de satisfaire les clients à chaque interaction, quel que soit le canal d'entrée en relation, sur l'ensemble

Comment rendre le parcours client plus fluide ?

La fluidité du parcours client est une notion dont l'importance est, de l'avis de tous, capitale. Sous ce chapeau revendiqué par certains, recherché par d'autres, se confondent pêle-mêle : homogénéité des traitements, continuité de la prise en charge, apport de transparence, gains de temps et d'efficacité, meilleure reconnaissance du client, etc.

Nous avons demandé l'avis de quatre membres du Conseil d'Administration de l'AFRC afin qu'ils nous donnent leurs leviers d'amélioration pour une fluidité du parcours client réussie, ainsi que les obstacles auxquels ils se heurtent dans la mise en place de cette amélioration.

■ **Olivier Le Gallo** / Directeur Relation Client Canal +



“

Les difficultés que nous rencontrons résident dans la capacité de l'entreprise à écouter ses clients et à faire preuve d'empathie

La qualité des parcours clients et plus généralement « l'expérience client » sont essentiels à la création de valeur dans les entreprises. Ce constat est d'autant plus fort lorsque les marchés sont matures. Le « digital » et la « différenciation » sont très certainement deux leviers indispensables pour sublimer cette expérience et proposer aux clients, tout au long du cycle de vie, une relation simple, efficace, et personnalisée.

Le digital n'est pas uniquement un levier de substitution des canaux de contacts traditionnels, il est aussi un moyen complémentaire très facile à mettre en œuvre pour fluidifier les parcours, réassurer les clients et apporter de la transparence dans les interactions. La différenciation du traitement client permet non seulement de simplifier considérablement les échanges (rien ne sert de montrer toute la complexité du catalogue d'offres !) mais également d'établir un environnement privilégié au profit du client qui se sent mieux reconnu et de l'entreprise qui devient plus efficace pour vendre et fidéliser.

A contrario, les difficultés que nous rencontrons résident dans la capacité de l'entreprise à écouter ses clients et à faire preuve d'empathie. C'est-à-dire ne pas systématiquement imposer ses modes opératoires mais analyser le comportement et les attentes des clients pour adapter les parcours. Il faut également savoir prioriser les actions correctives et avoir une certaine forme d'humilité car fluidifier les parcours clients, c'est engager un travail conséquent nécessitant d'impliquer de nombreuses entités de l'entreprise.



Comprendre ce que « fluide » signifie ... pour le client !

■ Chloé Beauvallet / Directrice Service Client PMU

Finalement le levier le plus efficace pour simplifier, fluidifier l'expérience client est à mon sens humain. C'est la compétence - recherchée ou développée - des salariés d'une entreprise à observer leurs méthodes de travail et leurs projets en se mettant sincèrement, concrètement à la place du client. C'est, au-delà de l'intention, la capacité avérée des équipes qui contribuent au parcours client, aussi éparpillées soient-elles dans l'organisation, à travailler en transverse, véritablement main dans la main, dans l'intérêt du client.

Je ne parlerai pas des outils qui mettent plus ou moins longtemps à transformer les rêves que les conseillers font pour les clients en réalités ... Mais je pense que la plus grande difficulté provient de l'image projetée par le client de l'omniscience de sa marque. Le consommateur est de plus en plus persuadé, nouvelles technologies aidant, que l'entreprise vers laquelle il se tourne sait en temps réel tout sur lui. Et s'il redoute généralement une dérive 'big brother is watching you', les lacunes dans l'omniscience de la marque sont autant de déceptions pour lui. Les obstacles dans son parcours semblent à ce titre au mieux incompréhensibles, au pire inacceptables. Finalement, le plus difficile est donc de comprendre ce que « fluide » signifie ... pour le client !

■ Pascal Lecocq / Customer Contact Center France Groupe Pierre & Vacances



Le Groupe Pierre&Vacances CenterParcs se commercialise sous différentes marques (6) et canaux/sous-canaux de vente (10). Pour répondre à cette richesse de notre distribution, le parcours du client est simplifié : chaque marque/canal à son numéro de téléphone dédié ; un SVI très simple avec seulement 2 choix ("suivi de votre réservation" et "réserver") ; des vendeurs formés sur les marques/canaux, majoritairement natifs du marché du client (pour les principaux marchés).

Trop souvent encore les questionnaires de satisfaction spécifient au client qu'aucune suite ne sera donnée à ses remarques. Depuis 1 an, pour le marché France, notre client reçoit un questionnaire de satisfaction électronique à l'issue de son séjour. S'il n'est pas satisfait, cela génère automatiquement une "alerte" au Service Relation Client, en temps réel. Le client est donc recontacté par téléphone par un chargé de clientèle sans même qu'il ne soit obligé de faire la moindre démarche. Cela simplifie le parcours du client dans la mesure où il n'a pas besoin de rédiger un courrier pour être entendu. Moins d'une semaine après son retour de vacances, le client a reçu une réponse à ses remarques.

En termes de difficultés, nous ne pouvons pas encore offrir une reconnaissance du client par un identifiant qui lui permettrait d'être « reconnu » immédiatement sans avoir besoin de décliner son identité et ce quel que soit son interlocuteur. Ce serait une étape intéressante dans la simplification du parcours.

■ Angélique Berge / Directrice Relation Client Free

A mes yeux, les principaux leviers d'améliorations résident dans l'autonomisation des agents de la relation « client » en termes de prise de décision et de réalisation des actes de gestion, ce qui serait associé au développement de la polyvalence multi-demandes, multi-canaux (téléphone entrant / sortant, courrier / mail / réseaux sociaux / chat) et multi-produits (par exemple fixe / mobile). Enfin, les offres de canaux de contacts sont fondamentaux, de même qu'une réponse adaptée à la variété des profils clients.



Les difficultés sont de premier ordre en ce qui concerne la charge de maintenance des connaissances des agents. Je crois qu'il y a également la problématique de la souplesse de la plateforme SI : la possibilité de piloter de manière centralisée tous les canaux de contacts / réponses afin d'assurer l'homogénéité des traitements et garantir la continuité d'une prise en charge d'un canal à l'autre n'est pas toujours atteinte. Enfin, également liée à la souplesse de la plateforme SI, la possibilité de coupler l'aide à la décision et l'exécution des actes de gestion.

Mixité des clients et personnalisation à tout prix

■ Harry Salamon / Directeur Général Services de Mercedes-Benz

Dans un contexte où le secteur automobile est pris dans la tourmente et où le poids croissant des communautés de marque se fait sentir, Mercedes-Benz compte sur son capital sympathie, son adaptation aux communautés de marques, et sa lecture clairvoyante des attentes des clients, jusque dans la recherche d'émotions. Explications avec Harry Salamon, Directeur Général Services.



client le comprend et l'accepte s'il y a en face une posture d'écoute, d'analyse, de réactivité, d'explications et d'empathie. Ce sont donc nos critères de mesure : délai de réponse et enquête de satisfaction vers les clients qui se sont manifestés. Ceux-ci sont rappelés pour connaître leur degré de satisfaction quant au traitement de leur dossier tant sur la prise en compte de leur demande et les explications fournies que sur la décision finale.

Aujourd'hui, les communautés de marque se développent toujours plus, prenant la main sur la relation avec la marque. Quels sont les outils et la stratégie qu'a imaginés Mercedes afin de leur parler et de les encadrer ?

Mercedes-Benz dispose d'un important capital sympathie ; cela se traduit-il dans la gestion de la relation client ?

Il est vrai que nos clients expriment leur fierté d'appartenance à notre marque et nous accordent leur confiance. Ils plébiscitent la qualité et la fiabilité de nos modèles ainsi que leur niveau de sécurité. Cet attachement a une contrepartie : une exigence envers la marque. Fort de ce capital sympathie, Mercedes-Benz veut conjuguer premium avec écoute et considération très personnalisées de chaque client, et encore plus de chaque cliente dans un secteur traditionnellement masculin. C'est un impératif dans la gestion de notre relation client. Nous avons le devoir d'entretenir cette

“
L'exigence
envers la marque
implique
également la
compréhension
de la part du client

confiance et de la cultiver comme un bien précieux. Notre ambition est de faire de chaque client(e) un(e) client(e) unique. L'individualisation recrée un statut d'exception dans un monde régi par des processus standardisés.

Pour Mercedes-Benz, l'exigence envers la marque se conjugue tout autant avec compréhension de la part du client. En effet un incident peut survenir. Le

Devant le développement incontournable des communautés de marques, Mercedes-Benz a pris la décision d'être présent sur Facebook. Il s'agit d'un lieu d'échange mais également de communication sur nos produits et d'informations en avant-coureur. Nous souhaitons partager et associer le plus grand nombre à l'expérience Mercedes-Benz.

Les communautés de marque ne datent pas d'aujourd'hui mais étaient exclusivement dédiées aux clients possesseurs. Ainsi nos clubs 4x4 et Oldtimer existent depuis de longues années. Récemment l'esprit sportif mis en avant par certains de nos modèles a été à l'origine du Club AMG, qui permet à nos clients passionnés de se retrouver sur circuit. Mercedes-Benz est très attentif aux remarques postées par nos clients sur les media sociaux. Un de nos projets à court terme est de développer une écoute active de ces communautés afin d'aller plus vers

elles et d'exploiter de façon constructive leur ressenti. Avec les media sociaux, le principe bien connu du bouche-à-oreille est décuplé. On sait déjà qu'un client dont la réclamation n'est pas prise en compte en parlera à 16 personnes tous secteurs confondus mais en parlera à 40 personnes s'il s'agit de son véhicule. On voit dans un contexte habituel les ravages que peut faire une insatisfaction non prise en compte par un constructeur. Il est évident qu'avec les nouveaux outils mis à disposition de tout client, ces ravages vont encore plus loin.

Au-delà de la crainte que peuvent représenter les media sociaux pour la réputation d'une société, il serait tout autant suicidaire de négliger la source de connaissances clients que cela représente. L'analyse de toutes ces données permet de définir des axes d'amélioration pour l'entreprise : formation des collaborateurs pour mieux répondre aux attentes des clients, anticipation de certains problèmes, inflexion de la stratégie client pour l'améliorer et la promouvoir. L'objectif, il ne faut pas s'en cacher, est sa fidélisation dans un monde où le client n'a jamais eu autant de valeur.

La gestion de la Relation Client dans le secteur automobile possède sans aucun doute des particularités substantielles. Comment les qualifieriez-vous ? Décelez-vous des tendances de fond dans les attentes des clients face aux constructeurs automobiles en général ?

Le secteur automobile est un secteur particulier qui tient compte de deux dimensions.

→ une dimension fonctionnelle par le fait d'un investissement notable et indispensable dans notre monde où la mobilité est une priorité. D'où des attentes fortes en termes de réactivité et de coûts d'entretien. Nous devons à nos clients des solutions de mobilité et des propositions de forfaits qui leur donnent une visibilité et une transparence. Mercedes-



“
Mercedes-Benz France a joué un rôle de pionnier en lançant le premier site de « commerce actif »

Benz France a joué un rôle de pionnier en lançant le premier site de « commerce actif » du Groupe en juin 2010. Ce site ne se limite pas aux produits dérivés de la marque (bagageries, porte-clés, etc.) ou à la réservation de son entretien en ligne, mais propose des devis, des forfaits et des prises de rendez-vous en ligne. Nous avons préféré une démarche fondée sur la transparence et le service à une démarche commerciale agressive, fondée sur le discount. C'est un outil conçu pour le réseau, libres à nos partenaires d'y adhérer. Ils peuvent fixer leurs propres prix et intégrer des programmes de fidélité. Nous réfléchissons à d'autres fonctionnalités pour aller plus loin dans la relation client.

→ une dimension émotionnelle à ne pas négliger. En effet cet achat est le prolongement de l'identité même du client. De ce fait les constructeurs, en particulier les marques Premium, doivent même prioriser l'aspect émotionnel sur l'aspect purement financier. Les clients

attendent de la valeur ajoutée et de la différenciation dans les services. Mercedes-Benz France a mis en place un service de conciergerie inclus dans un ContratService appelé « Complete ». Ce service de conciergerie est un ensemble de prestations de services mis à la disposition de nos clients afin de servir au mieux leurs démarches quotidiennes en matière de bien-être, de loisirs, de démarches administratives, d'équilibre familial ou encore de recherches immobilières. Le but est de leur faire gagner du temps, de leur simplifier la vie et de leur apporter les meilleures solutions pour profiter pleinement de leurs temps de vie privée.

Cet aspect émotionnel sensible et difficilement saisissable fait toute la différence du secteur automobile par rapport à de nombreux autres secteurs d'activité. Le challenge est d'appréhender au moment précis la posture émotionnelle dans laquelle se trouve le client, et son rapport à cet objet-passion et néanmoins d'utilité incontestable. La relation client reste une affaire de convictions, un état d'esprit, une aventure relationnelle. C'est une alliance et une alchimie d'écoute, de compréhension, de considération, d'empathie. C'est une culture à acquérir, et plus difficile, à faire perdurer.

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



**Meilleur
Contact**
TÉLÉTRAVAIL @ DOMICILE



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

www.MeilleurContact.com

01 72 86 57 57

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

Pour ses **15 ans** en 2013, l'AFRC fête la Relation Client !

En 2013, l'AFRC fête ses 15 ans ! Après tant d'années, le chemin parcouru nous rappelle d'où nous venons, mais reste également promesse d'avenir. Depuis l'époque de SVP 11 11 jusqu'aux modèles les plus innovants dans un monde digitalisé : où en sommes-nous ?



Un peu d'histoire ...

Le développement de la relation client à distance via l'outil téléphone c'est finalement une histoire récente ; nous sommes à la fin des années 80, c'est encore l'époque de SVP 11 11 (à la fois centre d'appels des émissions de télévision Dossier de l'Écran, l'Heure de Vérité, Sacrée soirée, des services de renseignements et de conseils aux entreprises). Un développement né avec les premiers opérateurs de téléphonie et de l'Internet (les ISP), les banques et les assurances qui ont très vite compris l'attrait et la force du canal « téléphone ». Des pionniers rejoints ensuite par les grandes enseignes de vente à distance (VPC) et de e-commerce. Et aujourd'hui, plus aucune entreprise ne pourrait se passer de relation client sur tous les canaux.

Des empereurs face à des barbares, le métier évolue ...

Issue du téléphone, la relation client à distance accompagne les évolutions technologiques et d'usage du consommateur. On a connu le couplage téléphone informatique, puis l'arrivée d'internet avec des conseillers qui s'élèvent

“
L'AFRC incarne depuis de nombreuses années maintenant **un laboratoire** de la même manière qu'**un porte-parole**

en compétence (on marie, la voix, l'écrit et le visuel). Plus récemment, l'émergence et la propagation des réseaux sociaux, contribue à la naissance d'évolutions intéressantes ; désormais, le client prend le pouvoir sur la marque. Aujourd'hui, Les empereurs (les marques) font face aux barbares (les consommateurs, qui dictent leur loi). La relation client est désormais inversée, on le sait tous, le client prend la main, il en sait souvent autant sur le produit que la marque elle-même, surtout en B T O C. Dans un proche avenir, le conseiller de-

vra, en plus de répondre au téléphone, participer au développement du « langage web social ». On aura peut-être moins de contacts téléphone, mais ils seront largement compensés par une amplification de la communication via les nouveaux médias.

Face au client, l'entreprise doit pouvoir marier tous les canaux (contacts directs face à face en boutique ou au téléphone, contacts web, réseaux sociaux, etc...) pour fluidifier la relation et l'enchanter en offrant au client la palette de communication et d'échanges la plus large possible, sachant que c'est lui, le client final qui choisira.

Et l'AFRC, dans ce contexte ?

Depuis 15 ans, l'AFRC rassemble les acteurs de la Relation Client en France. Autrement dit : tous ceux qui interagissent à un niveau ou à un autre dans la chaîne de création de confiance entre une marque, et un citoyen. L'AFRC à cet égard incarne depuis de nombreuses années maintenant un laboratoire de la même manière qu'un porte-parole. Un laboratoire car l'AFRC est avant tout un espace d'échange, un catalyseur



d'idées. Nous souhaitons vous proposer des lieux et des aires de discussion qui soient uniques et profitent à tous. C'est bien entendu le cas premier des commissions, dont les experts assurent un suivi et un agencement efficaces ; mais c'est également le cas – plus informel – des conférences, séminaires, ateliers de travail ou encore restitutions d'études et livres blancs que nous vous proposons très régulièrement. Mais l'AFRC, en tant que l'association représentative du secteur en France, travaille également avec ses partenaires comme porte-parole : face aux pouvoirs publics (DGCIS, DGE-FP), et se mobilise également lorsque les intérêts des entreprises sont concernés (Bruxelles, Paris). L'AFRC collabore avec de nombreux acteurs du secteur afin de travailler sur des enjeux variés et toujours essentiels : protection du consommateur, préservation des intérêts des entreprises, éthique et déontologie, évolution législative.

Depuis 15 ans, nous avons le plaisir de travailler pour vous. En 2013, c'est parce que nous croyons que le secteur a besoin d'un vrai coup de projecteur que nous

“
C'est parce que nous croyons que le secteur a besoin d'un coup de projecteur que nous vous proposons de fêter la Relation Client

vous proposons de fêter, ensemble, la Relation Client !

La Relation Client en fête

Parler de Relation Client implique de parler de confiance, de respect et d'écoute. Le secteur recèle de nombreuses aventures humaines, qui sont autant d'expériences et de parcours uniques. En 2013, du 4 au 11 octobre, nous allons dire au grand public ce message : la Relation Client est une fête, elle est une passion qui nous anime !

Le Baromètre AFRC du Marketing des Actes

: en 2013, nous créons le baromètre de l'AFRC, une étude annuelle qui proposera des pistes de réflexion et des arguments forts afin de remettre la relation client au cœur des préoccupations des entreprises. Cette étude, nous la voulons pratique, et résolument orientée afin de vous aider à donner à votre secteur ses lettres de noblesse : la relation client doit être centrale, il n'est plus aujourd'hui possible qu'elle ne soit que le parent pauvre d'un marketing déshumanisé. Aussi, nous profiterons de cette étude afin de remettre la Relation Client au centre des préoccupations des entreprises, afin d'aider les Directions Relation Client à propager le message que, décidément, le marketing traditionnel « des paroles » ne fonctionne plus.

Les Palmes de la Relation Client entameront cette semaine par la récompense des entreprises les plus innovantes, des managers les plus qualifiés et des projets les plus emplis de succès. Comme chaque année maintenant, le Théâtre Edouard VII accueillera une nouvelle cérémonie, pour laquelle nous vous promettons des surprises en nombre ... Les Palmes de la Relation Client, c'est l'événement des professionnels de la Relation Client et nous ferons de l'édition 2013 le lever de rideau de la Relation Client en fête !

Les 24 heures de la Relation Client ensuite, le jeudi 10 octobre : elles donneront la parole aux professionnels des Centres de Relation Client, ces quelques 280 000 femmes et hommes, plus jeunes ou plus expérimentés, qui créent chaque jour le pont entre la marque et le citoyen. Par le biais de portes ouvertes, conférences, séminaires, fora de présentation des métiers ... partout sur le territoire français, la Relation Client ouvrira ses portes aux proches des collaborateurs, au grand public, à des personnes plus étudiantes

ou éloignées des thématiques du secteur. Les élections des professionnels se conjugueront à un concours étudiant national afin de mobiliser les esprits et les cerveaux sur les problématiques du secteur. La Relation Client se fêtera aussi à travers **le Tour du Monde de la Relation Client**, à travers des conférences, séminaires, restitutions d'études (le très attendu Observatoire des Usages du Digital) et par le biais d'autres événements dont nous vous annoncerons progressivement la teneur.

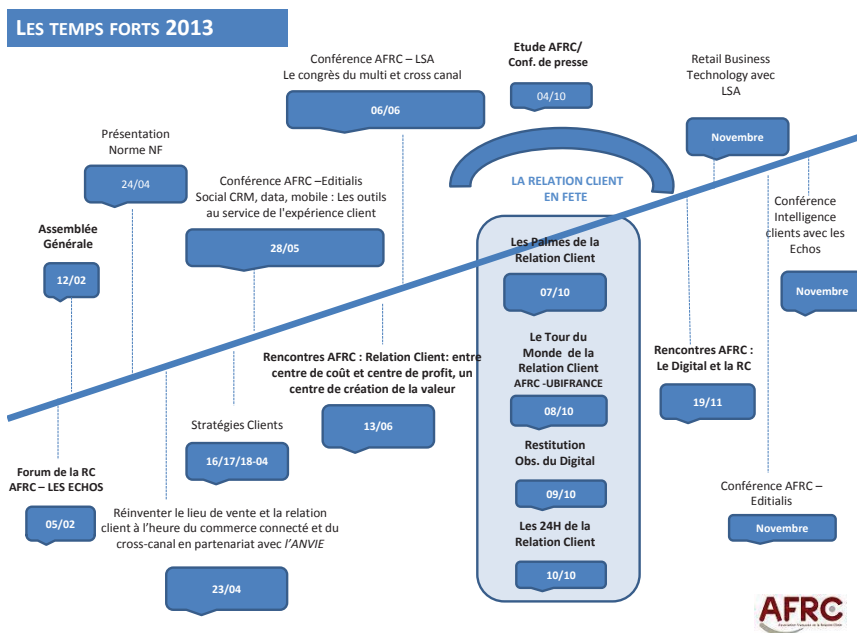
Cette Relation Client en fête sera pour nous l'occasion de réaliser le vrai temps fort de l'année. Mais elle ne nous empêchera pas de continuer à travailler sur vos problématiques pendant le reste de l'année : Rencontres de l'AFRC (le ROI de la Relation Client – La Relation Client et le Digital), mais également nos événements avec Les Echos, l'ANVIE, LSA (la grande distribution), l'AFNOR ; et cela bien évidemment de façon conjuguée avec nos commissions et nos groupes de travail (Charte sur la protection des données personnelles, livre blanc Excellence opérationnelle, Charte sur la qualité dans les PME, etc.).

En 2013, la Relation Client sera en fête grâce à vous et à ce que vous ferez. L'AFRC souhaite être pour vous un partenaire à l'écoute, qui travaille à vos côtés afin de faire progresser le secteur. Mais cela ne fonctionnera bien entendu que si vous vous engagez avec nous !

N'hésitez donc pas à nous contacter, les équipes sont toujours à votre service pour aider à faire naître ces projets de la même manière qu'à développer vos idées.

**En 2013, l'AFRC vous présente la Relation Client en fête.
En 2013, nous pourrions montrer au grand public ce qu'est la Relation Client en fait.**

Les temps forts de l'AFRC en 2013



L'Assemblée Générale de l'AFRC





Pour analyser la voix du client digitale, vous pouvez toujours décortiquer manuellement les emails, enquêtes, contenus du web et des réseaux sociaux.

Sinon, il y a aussi viavoo.



Solution de Social CEM*, viavoo Smarter Feedback™ collecte et analyse en temps réel la voix du client digitale, qu'elle transforme en données exploitables sur l'expérience client. Sa technologie linguistique innovante comprend très précisément les situations, opinions et sentiments exprimés dans le verbatim des consommateurs, d'où qu'il vienne. Une solution unique pour convertir la voix du client digitale en avantage concurrentiel.

www.viavoo.com



La voix du client : sésame de l'expérience client

A défaut de pouvoir lire dans les pensées des consommateurs, les décideurs de la relation client disposent aujourd'hui d'outils logiciels capables d'analyser la voix du client digitale aussi précisément que l'homme. C'est exactement ce que fait la société viaVoo, qui développe depuis 2009 une solution qui intègre toutes les interactions écrites entre un consommateur et une marque sur l'ensemble des canaux de la relation client, du web et des réseaux sociaux. Explications avec son fondateur, Thierry Desforges.

■ Pourquoi avoir choisi de vous spécialiser dans la gestion de l'expérience client ?

Dans un contexte très concurrentiel, les marques cherchent à se différencier autrement que par le prix. L'expérience client, si elle est positive, est un facteur de différenciation durable qui influe directement sur la fidélité des consommateurs. Encore faut-il avoir connaissance de ce qu'ils vivent tout au long du parcours client. Coïncidence ou pas, ils s'expriment sans réserve en posant des questions ou en formulant des opinions, suggestions et réclamations. La voix du client est donc à la fois une opportunité de contact mais aussi un révélateur d'insatisfaction. Nous avons conçu viaVoo pour exploiter très facilement cette matière première : collecter le verbatim client, d'où qu'il vienne, et le transformer en données précises sur l'expérience client.

■ Concrètement, comment cela se passe ?

Chaque verbatim est passé au crible par notre moteur sémantique qui identifie automatiquement les informations explicites (dates, lieux, produits, marques, points de vente, etc.) mais aussi celles qui relèvent d'une compréhension fine des phrases : situations, intentions, sentiments. Nous avons mis au point une technologie linguistique de nouvelle gé-

nération, qui rompt avec celles fondées sur la reconnaissance de mots-clés. Les phrases « rien ne vaut viaVoo » et « viaVoo ne vaut rien » sont similaires dans les mots employés, mais leur syntaxe change radicalement le sens du message ; or, pour analyser la satisfaction client, cette distinction est essentielle.



Avec le web social, la relation client digitale se déporte sur la place publique



■ Le digital peut rapidement être une menace pour les marques, comment la plateforme viaVoo peut-elle prévenir une éventuelle situation de crise ?

Avec le web social, la relation client digitale se déporte sur la place publique. Les situations révélées sont donc visibles de tous les consommateurs. Le multicanal et le temps réel sont deux aspects clés de la plateforme viaVoo pour mettre sous surveillance permanente des sujets critiques, être alerté dès les premiers messages relatifs à un événement.

■ Si vous deviez donner un conseil aux entreprises pour offrir une meilleure expérience client, quel serait-il ?

Les marques compensent l'insatisfaction client plus qu'elles n'en corrigent les causes. Je pense que la fidélité client est plus durable si l'exécution du service est nominale, tout le temps. C'est finalement l'engagement premier que doit tenir l'enseigne, bien avant l'engagement sur le web social. C'est pourquoi les marques qui utilisent viaVoo étendent souvent l'usage de la solution aux responsables qualité, logistique ... pour lesquels la voix du client est une source d'amélioration continue des produits, des services et des processus.

■ Quelles évolutions prévoyez-vous pour votre plateforme ? Pour quels besoins ?

On murit depuis un certain temps déjà un projet qui s'est concrétisé début 2013. Les marques souhaitent un positionnement différenciant et nous leur apportons déjà une visibilité précise sur l'expérience client révélée par leurs clients. Pourquoi ne pas leur fournir la même vue sur celle de leurs concurrents et leur permettre de se comparer entre eux ? Ainsi est née viaVoo Social Play™, la première solution d'analyse concurrentielle de l'expérience client révélée par le verbatim des consommateurs sur le web social. Disponible pour les acteurs e-commerce, elle sera déclinée pour d'autres secteurs, le prochain : telecoms et FAI, à paraître au printemps 2013.

Le conseiller face au client digital

Digital, media sociaux, exigence, professionnalisation ... le client citoyen évolue rapidement, dans la mesure où les outils qu'il a à disposition ainsi que sa conscience de consommateur se modifient. Nous avons rencontré Julien Nicolas, Directeur de la Relation Client chez Voyages-sncf.com, afin de nous donner un éclairage sur les évolutions du Conseiller Client et de ses compétences.

Aujourd'hui, ce n'est guère une surprise, le client est devenu plus complexe à cerner pour différentes raisons. Comment comprendre cet impact lié aux media sociaux sur la relation entre la marque et le client ?

Les évolutions des comportements clients ont, de tout temps, demandé aux entreprises de s'adapter. Si ces évolutions ne sont pas nouvelles, elles sont de plus en plus rapides, de plus en plus radicales et c'est cela qui est frappant. Facebook et Twitter ont été lancés en 2006, l'iPhone en 2007. En 6 ans, les clients ont profondément modifié leurs façons de s'informer sur des produits et services, de comparer et d'accéder à l'offre, d'acheter et de donner leur avis. Les outils mobiles favorisent en cela l'instantanéité, les media sociaux l'expression. Ces derniers ont révolutionné la donne.



■ **Julien Nicolas /**
Directeur de la Relation Client,
Voyages-sncf.com

services clients et leur fonctionnement, ils doivent répondre à cette demande d'instantanéité des clients, à l'exigence d'accompagnement en temps réel. Aussi, à l'heure où tout le monde parle de social CRM, de digitalisation des organisations et d'évolutions des comportements clients, cette nouvelle relation à la marque place les départements de relation clients et service clients face à de multiples challenges : technologiques, organisationnels, métiers, managériaux.

“
En **6 ans**, les clients ont profondément modifié leurs façons de s'informer sur des produits et services

Alors précisément, si les organisations doivent s'adapter à différents niveaux, qu'en est-il de l'impact sur les compétences des collaborateurs ? Comment apporter une vraie valeur ajoutée à la relation client si le client est expert et professionnalisé ?

L'évolution des compétences des collaborateurs est ici un enjeu majeur.

La vente est challengée. La démocratisation de l'accès à l'information par le web vient bousculer le rôle du vendeur. L'accès à cette information bénéficie au client, qui demande au conseiller-vendeur d'être véritablement expert sur son service ou produit pour apporter une vraie valeur au client prospect. L'exigence est forte car le client contacte souvent un vendeur après s'être déjà renseigné. Il faut en plus maîtriser les différents points d'accès, web, mobile, tablette (et les spécificités en fonction de l'operating system...). Les formations sont plus riches car les dispositifs et donc les interfaces sont multiples. Le conseiller doit pouvoir intervenir en tant que vendeur mais aussi en tant

La prise de pouvoir du client est devenue une réalité par sa prise de parole. Face à ces évolutions, des nouvelles attentes se créent vis à vis des marques. La relation n'est plus simplement à sens unique, de l'émetteur vers le récepteur, de la marque vers le consommateur. Les marques doivent émettre, écouter, réceptionner, répondre... Elles doivent s'ouvrir, elles doivent accepter l'échange et dans le temps du client, c'est-à-dire dans l'instant, avec une réactivité très forte. Tout va plus vite et en particulier la circulation de l'information. Cela impacte fortement les

SÉLECTIONNEZ VOTRE ALLER

Aller le 11/04/2013 entre 06h53 et 09h53 - prix total pour 1 passager

Jeu 11 Avr.		06h53	07h23	07h53	07h53	08h53	08h53	09h53
Départ		06h53	07h23	07h53	07h53	08h53	08h53	09h53
A partir de		20,00 €	20,00 €	20,00 €	25,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Durée		02h19 Direct	02h40 Direct	02h17 Direct	02h17 Direct	02h17 Direct	02h17 Direct	02h17 Direct
Voyagez avec		TGV	TGV	TGV	TGV	TGV	TGV	TGV

Trains précédents Trains suivants

FLEXIBLE SUR VOS DATES ? Trouvez les meilleurs prix sur un mois

Jeu 11 Avr.

06h53 PARIS MONTPARNAISSE 1 ET 2 TGV 8903 2e classe
09h12 NANTES GARE
- Période normale - Réservation obligatoire

A SAISIR 20,00 € TGV PREM'S : Billet non échangeable, non remboursable.

Dialoguez avec nous !

Afin de répondre au mieux à votre demande, notre conseiller visualise votre navigation.

Bonjour

Pseudo test : Bonjour ! En quoi puis-je vous aider ?

Envoyer

sociaux remontent des insatisfactions sur notre service, nous n'hésitons pas à proposer notre aide à ces clients qui s'expriment. Un conseiller clientèle aujourd'hui en répondant à une question sur les réseaux sociaux implique l'image de la société. S'ouvrir, c'est prendre un risque, c'est assumer des erreurs mais aussi créer cette véritable relation client tant recherchée. C'est une vraie évolution pour nos conseillers dans leurs responsabilités et aussi une avancée importante pour se défaire des réponses-types et renforcer la personnalisation. Le modèle est moins productiviste et plus relationnel. Ces nouveaux fonctionnements reviendront irriguer les canaux traditionnels et permettront une valeur encore plus forte du métier de conseiller client.

qu'« accompagnateur ». L'accès à un conseiller positionné intelligemment dans le parcours digital de vente, a une vraie valeur pour aider le client dans son choix, dans son acte d'achat. La réassurance et la capacité à donner des informations complémentaires sur un produit ou un service sont souvent déterminantes face à la profusion d'offres. De plus en plus, le click to chat permet d'accompagner l'internaute sur son parcours. Il y a là une évolution dans le métier. De bonnes compétences pour l'écrit sont donc d'autant plus nécessaires. C'est important de se le rappeler, l'écrit est partout et n'est pourtant pas toujours maîtrisé ! Et surtout les conseillers doivent avoir une vraie culture de service en plus de celle de la vente. Cette posture de service aidera à conclure la vente en prise directe ou par concrétisation du client lui-même sur son interface.

Ainsi, l'organisation classique d'un service client en niveau 1 / niveau 2, n'évolue-t-elle pas en une organisation communautaire de type niveau 1 pour le client, et niveau 2 pour l'entreprise ?

Le service client est profondément modifié. L'organisation classique d'un service client se trouve désormais sous

Une chose est sûre, les centres de contacts vont voir leurs organisations très challengées

la pression des nouveaux comportements. Les clients réagissent en temps réel sur leur expérience d'achat ou de consommation. L'entreprise et donc les conseillers doivent également réagir, répondre, aider, accompagner en temps réel. Et de plus en plus, dans le domaine public, médiatique. L'organisation voit donc ses frontières éclater. Le conseiller doit pouvoir avoir de l'information en temps réel, il doit pouvoir échanger avec les autres départements de l'entreprise, et peut être amené à prendre la parole au nom de l'entreprise publiquement et pas seulement lors d'interactions one to one comme cela était le cas jusqu'à présent. Quel changement ! Au sein de Voyages-sncf.com, un certain nombre de nos conseillers changent de posture et deviennent proactifs vis-à-vis des clients. Si nos outils d'écoute sur les réseaux

Alors, de vrais défis donc pour les marques mais également pour les collaborateurs ?

Oui, l'évolution des compétences pour nos collaborateurs est un défi majeur. Les vendeurs vont vers plus de services, l'écrit est très présent (chat, réseaux sociaux), les conseillers interviennent dans le domaine public, deviennent animateur de communautés, sont parfois communicants de par leurs réponses ou leurs initiatives....

Au-delà de l'évolution des compétences : → c'est le rôle du conseiller, de son champ d'action et de ses interactions avec le reste de l'entreprise et le « monde extérieur » qui doivent être repensés.

→ c'est l'évolution de l'organisation et la gestion de la relation client qui doit être modifiée : frontières floues entre marketing, communication, marque et relation client, modes de contrôle traditionnels inadéquats et inapplicables, managers qui doivent "lâcher-prise" pour laisser l'initiative au conseiller, modèles de productivité qui ne fonctionnent pas...

Cela ouvre de nombreuses perspectives et également pose nombre de questions. Une chose est sûre, les centres de contacts vont voir leurs organisations très challengées et les conseillers comme les managers vont vivre de vraies transformations.



Bio express

Olivier Njamfa a fondé Eptica avec Thierry Gandilhon en Août 2001 et a été nommé Président et 'Chief Executive Officer' (CEO) de la société. Il est aujourd'hui membre du Conseil d'administration de l'Afdel (Association Française des Éditeurs de Logiciel et solution Internet) et préside la commission Investisseur. Avec d'autres entrepreneurs, Olivier Njamfa a co-fondé Seed4Soft, un Club d'Entrepreneurs Investisseurs. Diplômé de l'ESCP Rouen, Olivier Njamfa est titulaire du MBA de l'ESCP Europe. Il a débuté sa carrière en 1987 comme ingénieur commercial chez l'éditeur de logiciels de gestion, Saari, avant d'en devenir Directeur Régional. En 1995, il rentre chez Comshare, éditeur américain des logiciels d'aide à la décision, comme Directeur de la Division Banque-Assurances avant d'en devenir le Directeur Général pour la France. De 1999 à 2001, Olivier Njamfa dirige l'activité indirecte internationale de ShowCase, éditeur américain spécialiste des solutions décisionnelles. En Janvier 2001 il devient Vice-Président et 'Chief Operating Officer' de Com6, éditeur européen, spécialiste des logiciels d'eCRM.

Eptica est présente dans de nombreux pays. Voyez-vous une différence dans l'approche de la relation client selon les pays et les cultures ?

Eptica dispose de bureaux en France, en Angleterre, en Espagne ainsi qu'à Singapour. Nos clients sont quant à eux présents dans une quinzaine de pays différents à travers le monde. Ce positionnement international nous permet d'avoir une vue globale sur les diverses approches et pratiques culturelles, en matière de relation clients.

Pour un service client homogène et de qualité !

Proposer un service client de haute qualité et homogène sur l'ensemble des canaux de contact ? Pour EPTICA, rien d'impossible. Spécialiste européen des solutions multicanal et multilingue de gestion des interactions clients, l'entreprise délivre une technologie unique, pour optimiser le traitement des demandes entrantes et ainsi améliorer le taux de satisfaction clients et accroître le chiffre d'affaires. Entretien avec Olivier Njamfa, Président et co-Fondateur d'Eptica.

“

Les médias sociaux sont en train de s'imposer comme un véritable canal de relation clients

”

Nous nous sommes très tôt intéressés à l'Asie, où le boom du e-commerce en faisait une zone à très fort potentiel pour les solutions d'e-CRM. Nous avons ouvert un bureau à Singapour en 2010 et nos logiciels sont distribués par plusieurs partenaires en Asie-Pacifique. Les nouveaux centres d'appel en Asie (Singapour, Corée, Japon) embrassent désormais tous les canaux de contact : chat, mobile, réseaux sociaux et bien entendu, le téléphone. Sur la prise en compte des réseaux sociaux et canaux mobiles comme outils de relation clients, certaines sociétés comme AirAsia sont très en avance. AirAsia a même créé une marque propre à son service de relation clients, qu'elle a baptisée AskAirAsia. Dans d'autres pays asiatiques tels que la Chine, la Malaisie ou encore l'Indonésie, la notion de service client est naissante et encore très perfectible. Le marché américain est en cours de transformation. Aucune ressemblance avec les centres d'appels en Asie, cependant. Si la

culture du téléphone reste prédominante avec les 0 800, l'utilisation du multicanal n'est pas encore totalement entrée dans les mœurs. Curieusement, c'est le chat qui s'est imposé il y a 5 ou 6 ans comme le deuxième canal de contact, grâce à la notion de « temps réel » qui séduit les américains. Plus récemment, ce sont les canaux email et médias sociaux, qui ont commencé à prendre de l'importance. Dans le monde anglo-saxon, l'exigence du client final est des plus fermes. Le client attend que ses demandes soient prises en charge de manière efficace et rapide. Cela se vérifie en Angleterre, par exemple, où la mission du service client est donc bien plus poussée que dans d'autres pays et où la multicanalité d'ores et déjà de mise.

Croyez-vous que le degré de maturité de la relation client en France soit bon, ou améliorable ?

Je considère que la France se situe à un « rang intermédiaire ». Le client devient de plus en plus exigeant, et commence à adopter progressivement l'ensemble des canaux pour contacter les marques. L'email est complètement entré dans les mœurs, alors que le téléphone est en légère perte de vitesse. De leur côté, les réseaux sociaux prennent de plus en plus d'ampleur et les marques commencent à se mettre en ordre de bataille, à l'exemple



LA SOCIÉTÉ EN BREF

Eptica est une spin-off d'EADS, créée en août 2001 par Olivier Njamfa et Thierry Gandilhon. Positionné au départ sur la gestion des interactions clients sur le web, Eptica est aujourd'hui le leader européen des solutions de gestion des interactions clients multicanal et multilingues. Les solutions Eptica permettent aux entreprises du monde entier d'optimiser chaque jour le traitement de leurs demandes clients, quel que soit le canal de contact (web, email, médias sociaux, chat, fax, courrier, sms), tout en améliorant la qualité de service et en réduisant les coûts opérationnels. Eptica est la seule entreprise française à être positionnée dans la Magic Quadrant Web Customer Service de Gartner et sur 3 années consécutives.

de RueduCommerce, Verbaudet ou encore Decathlon qui ont intégré notre outil de Web Self-Service à leurs pages Facebook afin d'être en mesure d'apporter le meilleur niveau de service client possible sur ce média très en vogue. Le recours au chat n'en est, en revanche, qu'à ses débuts et progresse rapidement... En revanche, si l'on prend comme indicateur pour mesurer la maturité du marché français de la relation clients, le nombre d'agents présents dans les centres de contact, on s'aperçoit que la France se situe loin derrière l'Angleterre (1 million d'opérateurs) et l'Allemagne (600 000 opérateurs), avec un nombre de 300 000 agents de contacts. Le marché français dispose encore d'un gros potentiel... toujours dans l'intérêt du client final. !

Le recours au chat n'en est, en revanche, qu'à ses débuts et progresse rapidement...



En tant que fournisseur de solutions, Eptica doit sans cesse innover afin de proposer des produits correspondant aux attentes des clients. Quelles tendances voyez-vous émerger aujourd'hui en France et en Europe ?

Depuis près de deux ans, les médias sociaux sont en train de s'imposer comme un véritable canal de relation clients. Les technologies existent et les entreprises sont progressivement en train de « professionnaliser » leurs stratégies de relation client sur les médias sociaux.

En 2013, trois tendances majeures sont en train d'émerger :

➔ Les Mobiles Apps : Aujourd'hui, les smartphones sont devenus des outils polyvalents particulièrement puissants. On



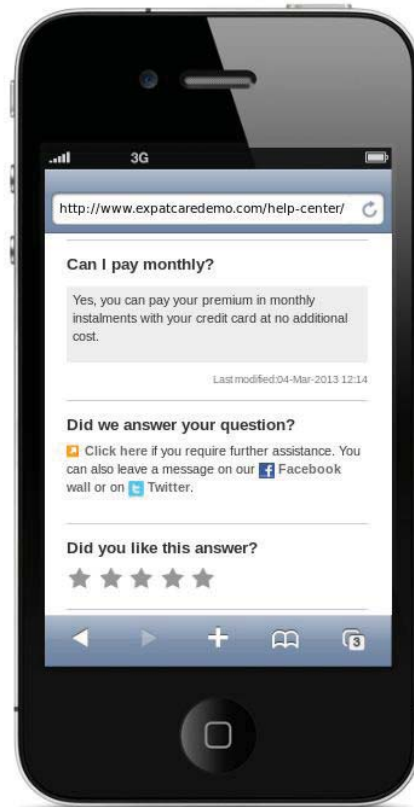
considère que plus d'un téléphone vendu sur trois est un smartphone. Et le chiffre d'affaires généré par le m-commerce est estimé par le cabinet Forrester à 19.2 milliards d'euros d'ici 2017. Cette évolution de l'équipement des consommateurs impacte directement le métier de la relation client. En effet, la relation client mobile ne se limite plus à l'échange de SMS, les entreprises commencent à mettre à la disposition de leurs clients des applications mobiles dédiées à la relation client, dans lesquelles elles leur proposent notamment l'accès à un FAQ dynamique. Un dispositif très pratique notamment pour les marques BtoC ayant une forte notoriété.

➔ L'Analyse des sentiments : Voici une nouveauté assez fulgurante, que nous lançons ce mois-ci. Ces nouvelles fonctionnalités d'analyse de sentiments, issues de la technologie Lingway, enrichissent notre offre de Social CRM.

Les marques pourront désormais monitorer les commentaires postés sur les médias sociaux et en analyser la tonalité (positive, négative ou neutre). L'analyse de sentiments s'appliquera également aux emails entrants, qui seront routés vers le bon interlocuteur, à la fois en fonction du contexte et de la tonalité du message. L'« Interaction Branding » : Une tendance qui commence à émerger en Asie et en Angleterre. Nous l'évoquons plus haut, avec AirAsia. De plus en plus de grandes marques décident de créer des sous-marques dédiées à l'interaction clients. En Angleterre, c'est le cas par exemple du groupe Dixons Retail, un revendeur de produits électroniques, qui a créé la marque Knowhow dédiée à la relation clients de l'ensemble de ses en-



Le client devient de plus en plus exigeant, et commence à adopter progressivement l'ensemble des canaux pour contacter les marques



seignes (Currys, PC World, Dixons, etc). Dès lors qu'un client a besoin d'une documentation, d'une réponse ou d'une aide à distance, il passe par cette sous-marque. Cette plateforme innovante devient un lieu d'échanges dont la vocation est d'écouter le client, de répondre à ses questions, de le rassurer. Derrière cette sous-marque, oeuvrent 500 techniciens, 1400 agents du centre de contact (disponibles 24/7) et une équipe de 1000 personnes dédiée à la réparation des produits !

La question des communautés de marque est une question délicate : l'entreprise doit souvent naviguer entre une tentation de contrôler ce qui se dit et le besoin de laisser l'autonomie aux clients. Comment pensez-vous que le bon dosage puisse se faire ?

Ce qui effraie les entreprises, ce n'est pas uniquement ce que les clients peuvent dire, mais c'est aussi la crainte de ne pas être en mesure de répondre assez rapidement à toutes leurs interrogations. Je pense qu'il est important de laisser les clients s'exprimer librement et de ne pas les brider. Afin que le bon dosage puisse se faire, les marques doivent avoir pensé leur stratégie de relation clients et s'être équipées des outils nécessaires pour être en mesure de délivrer rapidement et de manière cohérente et transparente le même niveau de réponse, quel que soit le canal de contact utilisé. En cela, il me semble particulièrement de mettre à disposition des community managers comme des agents de contact, une base de connaissance intelligente et centralisée, afin de garantir la meilleure efficacité du traitement des messages.

L'AFRC partenaire du salon Stratégie Clients

L'AFRC, partenaire du salon Stratégie Clients, organise la conférence plénière d'ouverture du salon. Avec pour thèmes principaux le cross-canal et l'expérience client, cette conférence sera l'opportunité de revisiter certaines thématiques actuelles et en devenir. Rencontre avec Ghislaine de Chambine.

Sous quels signes se place le salon Stratégie Clients édition 2013 ? Avez-vous des nouveautés cette année par rapport aux éditions précédentes ?

Le salon Stratégie Clients, créé il y a 16 ans, s'appelait SECA et était le salon européen des centres d'appels. Le téléphone n'étant plus le seul canal de relation avec son client, d'autres canaux prennent le pas. Le salon devait donc évoluer et intégrer non seulement des exposants issus des centres de contacts, et leurs prestataires, mais aussi des experts en réseaux sociaux, en e-réputation, en social CRM ... Le salon Stratégie clients est donc plus que jamais placé sous le signe de la connaissance clients crosscanal. Aujourd'hui, le Salon a été rejoint par d'autres : un sur le e-commerce, un pour le Marketing direct, et enfin le SEMO (salon des études marketing) – rappel que le marketing reste central pour la relation client.

Aujourd'hui, les communautés de marque sont entrées dans le jeu de la relation client. Pouvez-vous nous dire comment ces dernières peuvent influencer les stratégies des marques face aux clients ?

Les marques ont bien compris qu'elles avaient tout à gagner à nouer des liens de confiance et de proximité avec les clients et les consommateurs. Aussi bon nombre d'entre elles donnent les outils aux consommateurs pour prendre les rênes de la relation que ce soit à travers les forums et les communautés de marque, mais aussi des outils tels que le click to chat ou le click to call. Les outils communautaires de la relation client per-



■ Ghislaine de Chambine / Organisatrice du salon

“
Le salon Stratégie Clients est placé sous le signe de la connaissance clients crosscanal

mettent de produire des masses très importantes de contenu souvent de qualité, avec un excellent ROI pour les marques.

Voyez-vous que les thématiques des conférences évoluent dans un sens social, connecté ?

Les grandes thématiques qui suscitent le plus l'intérêt des responsables de la relation client sont bien sûr liées au digital :

- ➔ La reprise en main de la relation avec les marques par les clients
- ➔ Les services clients en pleine muta-

tion sous l'impulsion des medias sociaux et des terminaux mobiles

- ➔ La connaissance client comme clé de voûte d'un parcours client réussi

Depuis de nombreuses années, ce salon fait office de temps fort de la relation client. Voyez-vous des évolutions dans les demandes des entreprises, ou dans le positionnement de ces dernières face aux clients ?

Les entreprises qui visitent le salon sont à la recherche de solutions pour s'adapter au mieux aux nouveaux comportements et nouvelles attentes du client multicanal et digital. Pour cela elles ont besoin d'outils et de prestations pour gérer de façon fluide les interactions avec leurs clients, de solutions pour analyser en temps réel les données clients afin d'améliorer l'expérience client, également des solutions pour améliorer les conditions de travail des collaborateurs impliqués dans la relation client. Par ailleurs, le mobile est en train de devenir LE point d'entrée de la relation client : les applications mobiles de services clients sont de plus en plus sophistiquées, efficaces et indispensables. Tous nos exposants historiques évoluent et proposent des offres et services cross-canaux et de nouveaux entrants nous rejoignent sur ce secteur, qui expose lors du salon 2013. Je vous invite donc à venir les rencontrer sur le salon !

Hop ! : entre modèle low cost et premium

■ Helene Abraham /
Directrice Générale Adjointe Hop !

Le Groupe Air France est composé de plusieurs marques : Air France, compagnie nationale historique, Transavia, dont la naissance a correspondu à la volonté du groupe de se positionner dans le secteur « low cost », et enfin Hop !, dernière venue.



Cette dernière, qui regroupe aujourd'hui Airlinair, Brit Air et Regional, a été annoncée il y a quelques mois avec pour ambitions, outre la mutualisation de certains coûts pour les compagnies interrégionales, d'occuper un nouveau segment : le « value cost ». Outre des singularités intéressantes, la marque Hop ! pose aujourd'hui la question du positionnement d'un groupe possédant plusieurs marques face à des clients qui peuvent y être mobiles. Rencontre avec Helene Abraham, Directrice Générale Adjointe Hop ! en charge du commercial.

Hop ! est une marque du groupe Air France, qui est née il y a quelques mois. Pouvez-vous nous rappeler quels sont les enjeux liés à sa naissance ?

En regroupant trois compagnies, Airlinair, Brit Air et Regional, sous une seule bannière, Hop ! a pour ambition de devenir la compagnie préférée pour les trajets inter-régions en France et en Europe, et d'être un acteur engagé du développement économique et touristique des régions deservies.

Hop ! propose à ses clients une offre plus claire, plus cohérente et entièrement revisitée pour répondre à leurs besoins de mobilité et d'autonomie. La compagnie veillera à répondre précisément aux besoins des clients mais aussi à évoluer au rythme de leurs attentes pour leur faire préférer notre compagnie. Notre volonté d'être au service de chaque client se traduira par des offres commerciales attractives et par une grande réactivité.

Quels sont la stratégie et le positionnement, en termes de relation avec le client, de Hop ! ?

Nous avons créé une Charte d'Engagement passagers, qui s'articule autour de 3 grandes promesses :

➔ l'accessibilité : grâce à trois grandes catégories de tarifs pour convenir aux différentes façons de voyager, un site internet offrant une réservation simple et rapide, des services personnalisés pour faciliter le voyage des personnes à mobilité

réduite ou accompagner les enfants voyageant seuls ;

➔ l'agilité : en contactant chaque client en cas de changement d'horaires ;

➔ et l'attention : Hop ! est à la disposition de ses clients par téléphone 7j/7. La compagnie mise également sur les nouvelles technologies et les réseaux sociaux - Facebook, Twitter, etc. - pour partager les centres d'intérêts de ses clients et fera évoluer son offre en permanence pour tenir compte de leurs attentes.

Ces stratégie et positionnement de la marque Hop ! connaissent-ils des particularités par rapport à ce qui peut être fait chez Transavia ou chez Air France par exemple ?

Hop !, Transavia et Air France sont très complémentaires pour le client. C'est le sens de l'orientation donnée par Alexandre de Juniac, Président Directeur Général d'Air France, au positionnement moyen courrier de chaque marque au sein du Groupe. Dans les trois cas, il s'agit de répondre aux attentes des clients sur chaque domaine d'activité et pour chacune des marques au sein du Groupe. Un voya-



“ HOP ! a pour ambition de devenir la compagnie préférée pour les trajets inter-régions en France et en Europe

Hop ! peut se définir par une notion de « value cost ». Que comprenez-vous sous ce terme ?

Hop ! a pour vocation de s'adapter à la façon de voyager de chacun. Pour cela, deux principes guident l'offre de la compagnie :

- des prix attractifs, qui varient selon la flexibilité souhaitée ;
- la possibilité d'acheter des services en option pour se composer un voyage « à la carte ».

Ainsi, son offre répond autant aux clients voyageant pour leurs loisirs et à la recherche des meilleurs tarifs, qu'à ceux qui voyagent pour des raisons professionnelles appréciant une offre tarifaire tout compris et les services Premium qui sont une garantie de qualité et d'efficacité.

La définition d'une relation client dans le secteur de l'aviation civile a-t-elle des particularités à vos yeux ?

Voyager en avion est souvent considéré comme une contrainte voire une inquiétude. La relation client est fondamentale dans ces conditions et elle doit utiliser tous les canaux que les clients souhaitent voir activer selon leur situation. Pouvoir parler avec quelqu'un ou échanger sur les réseaux sociaux dans nos activités de service est primordial. « L'envers du décor » de notre secteur d'activité est peu connu et la relation client permet aussi de faire de la pédagogie ou de réassurer les voyageurs en matière d'aléas, de règles de sûreté et de sécurité des vols. Nous portons une grande attention à la relation client dans notre domaine.

geur d'affaires peut venir à Paris depuis les régions, ou aller d'une région à une autre. Une famille peut avoir envie de passer un week end en France ou en Europe ou dans le bassin méditerranéen. Dans ces conditions il y a une réponse dans le Groupe à toutes ces attentes données.

Avec le développement d'une telle stratégie, des impacts sur l'organisation du Centre de Relation Client sont prévisibles. Nous avons rencontré BlueLink, prestataire en Relation Client notamment pour le groupe Air France.

BlueLink travaille aujourd'hui pour le groupe Air France. Cela veut-il dire que vous êtes en charge de la relation client des marques Air France, Hop ! et Transavia ?

BlueLink gère depuis 1992 les adhérents de Flying Blue, premier programme de fidélisation européen d'AIR FRANCE KLM. La collaboration avec Transavia démarre en 2007, quand la compagnie nous confie la gestion de son service clientèle. Six ans plus tard, BlueLink accompagne le lancement de la marque Hop ! ; aujourd'hui, nos conseillers gèrent, au nom de la nouvelle compagnie, les réservations, le service après-vente, l'assistance web, les réclamations et la

gestion de la relation client sur les réseaux sociaux.

Quelles particularités cela induit-il en termes de ressources humaines et de discours selon les marques ?

Bien qu'appartenant au même groupe, les trois compagnies constituent pour BlueLink trois clients bien distincts. Face à trois orientations différentes en termes de positionnement (low-cost, value cost ou premium), BlueLink propose à Transavia, Hop ! et Air France des solutions sur-mesure, à leur image.

Les conseillers BlueLink s'approprient les codes de la marque qu'ils représentent et

se positionnent en tant qu'ambassadeurs. A chaque étape du parcours client, leurs attitudes sont porteuses des valeurs de la compagnie et en ligne avec l'esprit de service promu par la marque. Il s'agit pour nous de valoriser les échanges et de faire vivre à chaque client une expérience riche, personnalisée, basée sur l'attention, sur une véritable relation, quels que soient la langue et les canaux d'interaction utilisés.

Chez BlueLink, des équipes dédiées ont ainsi été créées afin de gérer la relation avec les clients des 3 compagnies. Cela s'est traduit, au niveau de la gestion des ressources humaines, par des solutions de recrutement et de formation personnalisées ; une organisation opérationnelle, des procédures de traitement et des solutions technologiques spécifiques ont également été mises en place afin de répondre aux enjeux et satisfaire les exigences de nos trois clients.

telemetri[s]

la QUALITY FACTORY

Soyez maître de votre
QUALITÉ

Évaluations agents

+ 20% sur
FCR,
joignabilité,
satisfaction

Sondages à chaud

+ 30% sur le
taux de
retours des
avis clients

logiciels
OnDemand

Rendez-vous sur
notre **Stand E28**
Salon STRATEGIE CLIENTS
SECA du 16 au 18 avril 2013 !

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

Marie Colombier
Directrice commerciale
0 820 022 701 - www.telemetris.com



Le premier Tour du monde de la Relation Client

Faire le Tour du Monde de la Relation Client, ça ouvre l'intelligence Marketing !

■ **Thierry Spencer** / Blogueur Sens du client

Le Tour du Monde de la relation client est un événement créé par Ubifrance et le blog Sens du client. Il s'est tenu pour sa première édition en 2012 et réunissait 40 intervenants de 20 pays différents dont la plupart en visioconférence, en direct depuis le siège d'Ubifrance à Paris. Cécile Delettre, en charge des événements spéciaux d'Ubifrance y déclarait : « laissez de côté vos a priori et les clichés : quand on souhaite se développer à l'international, la première action est de s'adapter par exemple au niveau des utilisateurs sur les réseaux sociaux... Faire Le Tour du Monde de la relation client, ça ouvre l'intelligence marketing ! »

Cet événement exceptionnel a permis d'aborder la relation client au travers de très riches exemples venus du monde entier. Parmi les tendances relevées, on a pu noter :

Le Monde est de plus en plus social

143 sociétés du classement Fortune 500 ont un compte sur Weibo, le twitter chinois (89% des 500 millions d'internautes chinois inscrits, vs 57% aux Etats-Unis pour Twitter). Renren, le « Facebook chinois » compte 162 millions de comptes, autant de chiffres vertigineux venus de Chine, rapportés par Nadine Ren, Directrice Marketing d'Orange Labs Pékin. Adrien Barthel, de Carrefour Indonésie, témoignait à propos de ce pays aux 50 millions d'internautes. La marque y compte près d'un million de fans sur Facebook qui est utilisé de façon intensive pour y faire du marketing direct avec succès ; il y est considéré comme un canal de relation client à part entière.

Le Monde est mobile...évidemment !

Fabrice André, Directeur Qualité et RSE pour Orange AMOA (25 pays, 84 millions de clients dont 30 en Egypte), révélait que l'usage du téléphone est de plus en plus répandu, prenant le pas sur des dépenses parfois essentielles telles que l'alimentation. En France, Laurent Tupin, invité à présenter la stratégie relation client euro-

péenne de Vente Privée nous apprenait que 20% du Chiffre d'affaires est aujourd'hui réalisé via mobile. Une vraie progression qu'observait également Eric Dadian, Président de l'AFRC faisant allusion à l'étude sur les usages du numérique des français.

Le Monde devient fatalement instantané.

Phénomène très significatif : lorsqu'un nouveau site d'e-commerce ouvre en Chine, la moitié des contacts pour sa relation client se fait en chat (et l'autre moitié en vocal), ce qu'Olivier Ondet, d'Orange Business Service révélait dans son intervention. Cette proportion importante nous montre peut-être notre avenir : et si le chat prenait dans l'avenir cette importance dans les centres de contact et les services clients ?

“
80% des annonceurs australiens utilisent les media sociaux dans leurs campagnes”



Le Monde s'oriente vers la personnalisation.

Jodie Sangster, Présidente de l'Australian Direct Marketing Association (en duplex d'Australie) insistait sur l'importance de bien gérer ses données ; savoir les comprendre, savoir les analyser. Cette dernière nous révélait que 80% des annonceurs australiens utilisent les media sociaux dans leurs campagnes (une source de données qui offre de nombreuses façons de personnaliser les messages). « Nous visons la personnalisation de l'ensemble des points de contact avant, pendant et après le séjour » déclarait Jérôme Hiquet, directeur CRM Marketing et Digital Amérique au Nord pour le Club Méditerranée. Rendez-vous au deuxième semestre 2013 pour la deuxième édition du Tour du Monde de la Relation Client.

Plus d'infos en suivant les fils Twitter de @CecileDelettre @EXPORT_EVENTS @thierryspencer et sur les sites : www.tourdumonde-relationclient.com www.sensduclient.com

Les « engagements EDF & MOI » sont entièrement dédiés à la relation d'EDF avec ses clients et proposent des réponses simples et concrètes aux attentes des clients particuliers d'EDF.

EDF rencontre, chaque mois, des millions de contacts qui affluent via différents canaux. Quelle est à vos yeux la plus grande difficulté pour assurer une relation client qui soit cohérente selon tous les canaux ? Et à l'inverse, quelle est la plus grande force pour faire en sorte que le message délivré soit toujours homogène ?

Pour satisfaire ses clients et s'adapter à leur mode de vie, EDF propose en effet à ses clients différents canaux de contacts ; nos clients peuvent ainsi :

- ➔ nous appeler par téléphone, du lundi au samedi de 8h à 21h,
- ➔ rencontrer l'un de nos Conseillers Clients dans l'une de nos boutiques,
- ➔ à tout moment, gérer leur contrat d'électricité dans le cadre de leur « espace clients » sur le site particuliers.edf.com.

Pour ce qui concerne le canal téléphonique, EDF gère plus de 30 millions d'appels par an. C'est considérable. Mais quel que soit le canal de contact utilisé, nous veillons à apporter la même qualité de service à nos clients : il nous faut être cohérents dans les réponses apportées, que le canal de contact soit automatisé



EDF s'engage auprès de ses clients



EDF gère plus de **30 millions** d'appels par an. C'est considérable.

ou non. Par ailleurs, et c'est un enjeu récent lié au développement du digital, il est important de veiller à l'homogénéité des réponses apportées dans le cadre des interactions digitales (smartphones, tablettes, réseaux sociaux) avec celles données dans le cadre de canaux automatisés « plus anciens » (serveurs interactifs par exemple). Pour cela, et c'est de mon point de vue une de nos forces, nous nous attachons à maintenir et à développer une relation personnalisée avec nos 26 millions de clients particuliers en nous appuyant sur des conseillers formés, engagés pour nos clients, et qui maîtrisent des processus industrialisés. Ma conviction, c'est que la mobilisation de nos conseillers constitue le premier levier de la satisfaction de nos clients.

■ Sylvie Jéhanno /
Directrice du Marché des Clients Particuliers d'EDF

Comment croyez-vous que les media sociaux au sens large (réseaux sociaux, forum de discussion, blogs participatifs, etc.) influencent la relation client pour la marque ? Est-ce une force, une faiblesse, une menace ou une opportunité ?

Clairement une opportunité... Les réseaux sociaux et plus globalement le web participatif (2.0) sont un excellent outil pour promouvoir des approches nouvelles : ainsi, nous avons conçu dès l'origine notre nouveau site dédié aux économies d'énergies de nos clients particuliers – mamaisonbleucieledf.fr – comme un lieu d'échange public entre nos clients et nos experts.

Notre présence digitale sur ce thème est complémentaire à nos approches classiques (notamment en boutique ou lors des diagnostics chez nos clients).

La présence d'EDF Relation Client sur les réseaux sociaux est cependant récente : nous avons ainsi depuis l'année dernière une relation explicite en relation courante sur Facebook et twitter. Edf_Relation Client répond ainsi aux sollicitations courantes de nos clients sur le fil twitter dédié à la relation commerciale.

Auriez-vous un exemple de relation avec un client qui ait été particulièrement réussie, grâce à l'apport des media sociaux, et qui n'aurait pas pu voir le jour il y a une dizaine d'années ?

Il existe par exemple une communauté de clients spécialistes qui nous signalent très tôt les mails frauduleux (phishing) qu'ils détectent : ils ont ainsi trouvé sur le fil twitter un moyen simple et réactif pour nous informer. C'est complémentaire à l'adresse spécifique dédiée que nous avons mise en ligne.

Le secteur de l'énergie présente-t-il des particularités dans la définition de la relation client par rapport à d'autres secteurs comme l'automobile, la grande distribution, ou le luxe ?

En 2012, nous avons lancé une grande enquête sur les attentes énergétiques des consommateurs. Au total, plus de 21 000 clients particuliers ont été interrogés : 9 500 témoignages recueillis par Internet et 12 000 réponses collectées par l'IFOP dans le cadre d'une enquête représentative. Cette enquête a révélé des enseignements majeurs sur les attentes clients.

C'est en s'appuyant sur cette enquête que nous avons lancé les 8 Engagements « EDF & Moi », qui sont entièrement dédiés à la relation entre EDF et ses clients pour une relation clients personnalisée et une meilleure maîtrise de leurs consommations. Ils s'inscrivent dans une démarche de progrès et d'amélioration constante du service proposé par EDF à ses clients.



Vous vendez de l'énergie mais vous vous engagez également à accompagner vos clients à réduire leur facture d'énergie. N'y a-t-il pas une difficulté au sein de la relation client ?

Ce paradoxe n'est qu'apparent : 93 % de nos clients particuliers attendent de la part de leur fournisseur d'énergie des conseils pour maîtriser leur consommation ! Dès lors, il est très naturel que nous nous mobilisions pour renforcer leur accompagnement.

C'est pourquoi nous avons lancé récemment le site Ma Maison Bleu Ciel (www.mamaisonbleuciel.edf.fr), dédié aux économies d'énergie et aux travaux de rénovation de l'habitat. C'est ainsi toute notre expertise en la matière qui est mise à disposition de nos clients.

Croyez-vous que la relation client vers les particuliers et celle vers les professionnels diffère chez EDF ? Est-ce une bonne chose, et cela s'est-il fait naturellement ?

Les différences sont liées principalement à deux caractéristiques :

➔ Les usages de l'énergie, qui diffèrent entre un client professionnel et un client particulier,

➔ le caractère souvent multi-sites de nos clients professionnels ; cette caractéristique génère des attentes particulières en matière de gestion des données de facturation, par exemple.

Nous apportons donc des réponses spécifiques à ces attentes, mais en terme de relation client nous nous attachons à une valeur qui est commune : maintenir le lien de confiance avec nos clients.

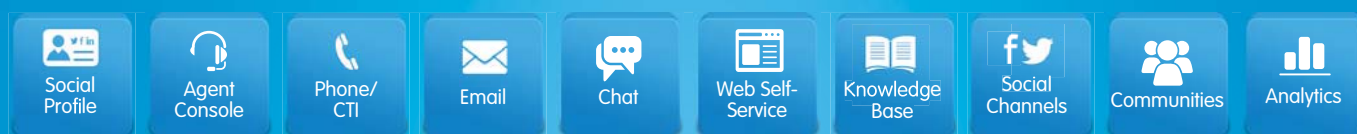
salesforce® service cloud

première application de service client par

Gartner et **FORRESTER®**

Les entreprises doivent offrir un service d'exception pour se démarquer et se développer.

Leurs clients veulent interagir avec elles via internet, l'e-mail, en chat ou via Facebook et Twitter



**Venez découvrir nos technologies le 23 mai à Paris, Porte de Versailles,
en présence de 3.000 décideurs, et la participation exceptionnelle de :**



Parker Harris
Executive Vice President
Technology
co-fondateur de salesforce.com



Alexandre Dayon
President Applications
& Platform
salesforce.com



Patrick Pelata
Chief Automotive Officer
Ancien Dir. Gen. de Renault
salesforce.com

et de nombreux clients français tels que **Air France KLM Cargo, Axa, Corsair, ALD Automotive...**

Ne manquez pas l'évènement de l'année !

Détails et inscription sur salesforce.com/AFRC

Jeudi 23 Mai 2013 | Paris | Porte de Versailles



Lancement de l'Observatoire international des Innovations de la Relation Client

L'AFRC lance l'Observatoire international des Innovations de la Relation Client en partenariat avec Activeo. Avec en vue la création d'un espace d'échange unique dédié aux innovations en termes de Relation Client.



■ **Joseph Kort /**
CEO d'Activeo et l'un des initiateurs du projet

social, chacun peut y apporter ce qu'il veut, mais chacun a conscience que c'est en apportant quelque chose qu'il pourra contribuer à faire avancer le secteur.

Concrètement donc, comment l'Observatoire va-t-il progressivement se mettre en place ?

Nous allons organiser deux réunions par an, qui pourront être soutenues par quelques ateliers de travail. Nous avons pour habitude dans le réseau Limebridge de réunir les Chief Customer Officers (CCOF) et de proposer des interventions auprès de clients. Ici, nous accueillons une dizaine de membres de l'AFRC disposant d'une dimension internationale et innovante, avec une réelle envie de s'investir, et qui possèdent un niveau décisionnel qui soit cohérent avec les ambitions du projet. Le premier sujet a été défini par l'AFRC et Activeo : « comment tirer parti du crowdsourcing pour améliorer l'expérience client et la promotion des marques ? ». Tous les membres sont donc invités, dans la mesure où les critères de sélection sont respectés, à postuler ; nous allons travailler ensemble à la production d'un livre blanc pratique afin de proposer de vrais moyens d'actions. Ce livre blanc, produit annuellement, sera constitué des travaux du comité scientifique : ils porteront sur l'identification d'innovations relation client et l'évaluation de leur potentiel de développement industriel. La première réunion se tiendra durant le premier semestre 2013, et des invitations seront envoyées à tous les membres de l'AFRC.

L'AFRC et Activeo sont à l'origine du projet d'Observatoire international des Innovations de la Relation Client. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur les raisons de ce lancement, et les ambitions qui y seront portées ?

L'idée est venue avec un projet de voyage d'études. Nous avons, au sein de l'AFRC, contribué aux réflexions portant sur un voyage d'étude en Californie pour rencontrer des sociétés très novatrices. L'idée était donc déjà là, celle d'un observatoire, d'un cadre pour structurer des réflexions autour des innovations mondiales. Face à cela, nous avons voulu capitaliser sur notre réseau, le réseau Limebridge¹, un cercle ouvert d'acteurs mondiaux de la relation client qui nous sert de laboratoire d'idées. Le principe est fondé sur le fait que chaque membre récolte à hauteur de sa participation, et nous avons la conviction que ce dernier sera un vrai catalyseur de réflexions autour des problématiques. Les ambitions qui sont portées dans le projet sont finalement plutôt simples : nous souhaitons confronter des modèles, des cultures, des pratiques divergentes avec une envie commune, celle de transcender la Relation Client pour aboutir à des expériences clients réinventées.

Grâce à l'apport de tous les membres de l'AFRC ainsi que ceux du réseau Limebridge, nous espérons pourvoir enrichir les perspectives des entreprises et offrir de nouvelles visions ainsi que des pratiques renouvelées.

Le réseau Limebridge semble être un atout fort dans cet Observatoire. Croyez-vous que de la confrontation d'expériences internationales puissent naître des éléments de solution ?

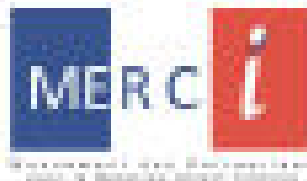
Aujourd'hui, les entreprises veulent traiter les problèmes en amont, et identifier les sources d'insatisfaction qui sont les plus récurrentes. Cela permet ensuite de traiter plus efficacement les situations complexes par le biais d'actions et de décisions simples. Ces problématiques permettent ensuite de développer des process d'actions génériques valables quel que soit le pays, la culture, chaque membre y apportant des éléments de réponse particuliers. C'est en confrontant ces derniers que nous espérons faire apparaître des schémas de réponse organisés et réapplicables. Le réseau Limebridge est un réseau basé sur la confiance et constitue une force avec peu de contraintes : c'est comme un réseau

¹ Limebridge est un réseau ouvert d'entreprises spécialisées dans la Relation Client. Créé en 2002, il a été rejoint par Activeo en intégrant, il y a quelques années la société de conseil Affluence. Aujourd'hui, une dizaine de pays sont membres autour de trois zones principales : Europe, Amérique du Nord et Asie-Océanais. Les membres sont : France, Allemagne, Grande-Bretagne, Etats-Unis, Canada, Singapour, Inde, Australie, Japon ainsi que Hong Kong.



Jean-François Gauthier
président - directeur général

Comearth, la relation client à valeur ajoutée



MERC soutient nos stratégies : Focaliser les investissements sur la Relation Client (RC) à valeur ajoutée.

« MRC » signifie un effort continu de faire de la relation client le cœur de nos activités, de nous faire reconnaître pour la place que nous tenons. La Relation Client, pour nous, signifie également un processus continu de perfectionnement continu de nos services.

C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités. C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités.

C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités. C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités.

notre objectif est de nous faire reconnaître pour la place que nous tenons.



Focaliser les investissements sur la Relation Client, un choix stratégique



« MRC » signifie un effort continu de faire de la relation client le cœur de nos activités, de nous faire reconnaître pour la place que nous tenons. La Relation Client, pour nous, signifie également un processus continu de perfectionnement continu de nos services.

C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités. C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités.

« MRC » signifie un effort continu de faire de la relation client le cœur de nos activités, de nous faire reconnaître pour la place que nous tenons. La Relation Client, pour nous, signifie également un processus continu de perfectionnement continu de nos services.

C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités.

C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités. C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités.

« MRC » signifie un effort continu de faire de la relation client le cœur de nos activités, de nous faire reconnaître pour la place que nous tenons. La Relation Client, pour nous, signifie également un processus continu de perfectionnement continu de nos services.

C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités. C'est ce que nous faisons de nos jours, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités, nous nous sommes engagés à faire de la Relation Client le cœur de nos activités.

*Le client est au cœur
de nos préoccupations !*



PROUVEZ-LE !



Offrez à l'un de vos clients le privilège de devenir Président des Clients de votre marque, représentant des consommateurs pendant un an.



SARA est le premier indice de satisfaction client en temps réel. La synthèse est publique et le détail vous est proposé dans un outil de suivi unique.



Être N°1 se mérite : faites tester vos produits, services et points de vente, et faites savoir à vos clients que vous êtes N°1 de la satisfaction.

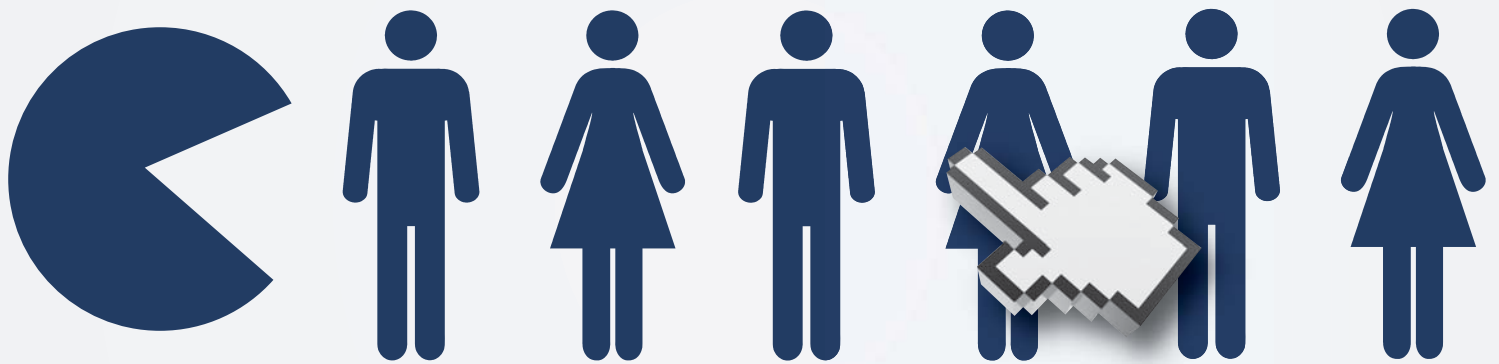
Rejoignez les 250 professionnels de tous secteurs qui bénéficient de nos solutions et inscrivez-vous sur Testntrust.com

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

Solutions innovantes
pour votre relation client

Contactez notre service commercial - Tél. 01 46 10 46 30 - E-mail commercial@testntrust.com

Dématérialisez vos services, pas vos clients!



En Cloud et à valeur probante :

Des solutions de contractualisation 100% numériques > signature électronique > signature vocale
Des solutions de prélèvements automatiques 100% numériques > mandat SEPA

- > **60%** de taux de chute **en moins.**
- > **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



Media sociaux et communautés sur Internet : les bonnes questions à se poser



■ Cédric Deniaud / Fondateur du cabinet The Persuaders

“
Le Digital ne peut plus être une “danseuse” que l’on met dans un coin

Elles sont nombreuses les marques à vouloir investir de plus en plus le terrain des media sociaux et des communautés sur Internet. Sauf qu’entrer sur des territoires nouveaux nécessite de comprendre les règles qui régissent ces territoires.

Or, sur Internet, les espaces changent (vous viendrait-il à l’idée de vous poser la question en 2013 de savoir comment construire votre présence sur Second Life ?), les règles évoluent, les usages se renforcent... et obligent les entreprises à se poser les bonnes questions avant de se lancer et à adapter leur stratégie et posture de communication, de marketing et de relation client.

Penser d’abord au client : avant même de répondre aux attentes des internautes en matière de rapidité de réponse, de gratuité ou de simplicité, le premier critère auquel les entreprises doivent répondre c’est de satisfaire le besoin exprimé par l’internaute. Or aujourd’hui, c’est un critère qui n’est pas respecté par tous. Ce n’est plus aux clients de comprendre et de rentrer dans le processus que l’entreprise a décidé, mais c’est à l’entreprise d’agir en fonction du comportement et des attentes de ses clients.

Comprendre et répondre aux clients : Internet est un formidable outil de veille et d’écoute des conversations pour les marques. Lorsque le dispositif d’alerting est bien mis en place sur les différents media sociaux (blogs, Twitter, forums, ...), la marque doit pouvoir être alertée rapidement de toute conversation, positive ou négative, portant sur sa marque. En somme, il faut retenir qu’il vaut toujours mieux agir que réagir en créant les outils permettant un véritable dialogue entre la marque et ses clients. J’insiste bien sur le « véritable dialogue » car utiliser les media sociaux dans un but seulement de communication n’est pas du dialogue et on est souvent plus proche du « Social Media Washing » (simple discours d’intention sur l’écoute et prise en compte de la participation des internautes).

Mesurer ses actions : Internet est un media où tout est traçable. Le problème est bien souvent de savoir qui trace et qui récupère l’information. Avec les media sociaux, il faut aujourd’hui dans sa stratégie de communication et de relation avec ses clients savoir prendre la parole en dehors des murs de la cité (i.e son propre site Internet). En fonction de votre présence, vous pouvez essayer de comptabiliser des informations diverses avec des données dont la norme change de service en service. 5 grands critères peuvent être nommés : **la visibilité, l’amplification, la conversion, l’engagement et la satisfaction**. Que les outils changent, l’important est d’aligner vos indicateurs sur vos objectifs et pas l’inverse.

Intégrer Internet dans ses processus métiers : le Digital ne peut plus être une “danseuse” que l’on met dans un coin et qui vit de manière indépendante de l’actualité et des processus des autres métiers. Le digital, ce n’est pas qu’un media : c’est de la communication, du marketing d’acquisition, de la fidélisation, de la relation client, de l’ambassadorship, de l’influence, ... Toutes les cibles que l’on peut viser sont présentes et il faut développer une présence / stratégie commune cohérente. Sinon, les objectifs de l’un risquent d’être contradictoires avec ceux de son voisin de bureau et celui qui en pâtit (au-delà de l’entreprise à moyen terme), c’est l’internaute. Internaute insatisfait, qui n’hésitera pas à donner publiquement son avis et à aller voir ailleurs si une autre marque ne saura pas mieux le servir. Ainsi, quand aujourd’hui on parle de Social Media, il faut comprendre Social CRM, Social Marketing, ...



Les données sont la base de toute compréhension d'un marché. Etudes, analyses, statistiques, business plans, autant de chiffres et de données autour d'attentes de clients, de maturité d'un marché. On retrouve les données à l'autre bout de la chaîne de valeur : mesurer ses dispositifs pour optimiser ses démarches et comprendre si les investissements portent leurs fruits ou pas.

L'analyse et l'exploitation de grandes masses de données adressent deux défis : celui de la collecte des données, et ce que l'on peut appeler les données inconscientes qui sont des données issues d'actions de notre part et non d'une volonté directe de créer une information. Ces deux types de données issues du client doivent être des informations exploitables efficacement par l'entreprise. Les media sociaux constituent un des principaux gisements à exploiter (et surtout un gisement supplémentaire et multi-modal), mais la grande question est la suivante : les entreprises réussiront-elle à intégrer ces nouvelles sources dans leurs organisations ? L'approche actuelle du Social CRM comme il est malheureusement trop souvent présenté par certains éditeurs ou consultants résume le besoin à la seule Relation Client déportée sur des réseaux sociaux comme Twitter ou Facebook. Ce besoin de répondre aux clients sur ces nouveaux supports est une priorité mais attention à ne pas se perdre dans un puits sans fond de réactions publiques de clients sur Internet toujours plus nombreuses, et ayant un impact majeur sur l'image de l'entreprise et de ses services. Le sujet mérite l'attention des entreprises en réponse à deux enjeux de plus en plus

Big Data et données clients : la clé du Social CRM ?



L'objectif est finalement d'aller de la Big Data à la **Good Data**

sensibles et jusque-là non totalement maîtrisés :

→ **l'enjeu technologique** : la question ici n'est pas de savoir quel outil utiliser. L'enjeu technologique, c'est la question de savoir comment récupérer des données issues des media sociaux qui à 85% sont aujourd'hui détenues par des entreprises comme Facebook, Google et Twitter et qui définissent (chaque jour) des règles (changeantes) d'un jeu dont les entreprises peinent à comprendre les différents usages, opportunités et risques. L'origine des données, leur pertinence et leur influence sont également un enjeu majeur de la mesure. Un commentaire d'internaute ou un tweet d'un inconnu n'égalent pas un article de blog.

→ **l'enjeu économique** : offrir la bonne offre à chaque client et la personnaliser en fonction de ses requêtes sur les moteurs de recherche, en fonction de ses affinités, de ses amis, de sa situation géo-

graphique à l'instant T est le souhait de chaque entreprise. En d'autres termes, transformer la Big Data en « toute petite data » adressée à la bonne personne, au bon service pour pouvoir servir le client... et ses propres objectifs. De la Big Data à la Good Data finalement. Mesurer pour mesurer, archiver pour archiver, écouter pour écouter n'a aucun sens. Au delà de ces deux enjeux, la question centrale est ce chiffre qu'IBM nous donne : 90% des données de l'entreprise seraient inexploitable. On ne dit pas ici que les données ne sont pas exploitées, faute de temps ou de ressources mais que des données noyées, ou une approche macro des informations font que la plupart des technologies en place n'apportent pas une vraie exploitation des données, au-delà du fait que ces données sont partielles, beaucoup d'informations restant informelles ou non consolidées. Le principal défi que rencontrent les entreprises avec les media sociaux concernant l'explosion des données ne réside pas dans la capacité à traiter des volumes toujours plus importants et complexes de données, le principal défi est celui de la « logistique de l'information » : comment transmettre la bonne information aux bonnes personnes, au bon format, au bon moment, pour éclairer les actions à mettre en place pour servir les objectifs business de l'entreprise sur Internet et dans le monde réel.

La Relation
Client
en fête



Du 4 au 11 octobre 2013,
une semaine organisée par

AFRC
Association Française de la Relation Client

Les
Palmes
de la Relation
Client **2013**
6ème édition

ET SI CETTE ANNÉE C'ÉTAIT VOUS ?



Pour la sixième année consécutive, l'AFRC organise les Palmes de la Relation Client le lundi 7 octobre au théâtre Edouard VII.

Pour concourir, il suffit de remplir votre dossier de candidature dans les catégories* de votre choix :

LA PALME DE L'INNOVATION

- Technologie / Process / Organisationnelle
- Responsabilité Sociale et Environnementale
- Expérience Client

LA PALME INITIATIVE ET TERRITOIRE

Ouverture des candidatures en mai 2013

Rendez-vous sur
www.afrc.org/palmes



DATE LIMITE DE PARTICIPATION : LE 26 JUILLET 2013

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

La certification **évolue et s'adapte** aux changements de la relation client



■ Gilles Verlinden / Ingénieur Certification

“
Les entreprises se tournent vers la certification afin d'améliorer **la qualité organisationnelle**”

La qualité dans la gestion de la relation client a un impact direct sur l'image de l'entreprise. Construire, gérer et développer des relations avec ses clients exige de la part de l'entreprise réactivité et suivi. Cela s'inscrit dans le cadre d'une démarche qualité à long terme.

Pour répondre à ces enjeux, les entreprises se tournent vers la certification afin d'améliorer la qualité organisationnelle et le niveau de service tout en essayant de conquérir de nouveaux marchés. Avec l'appui de normes et de référentiel comme les règles de certification NF345 « Relation Client », l'entreprise s'oriente vers des engagements de service maîtrisés et mesurés, dont l'impact concerne directement les clients. La relation client évolue avec le comportement des consommateurs et les réalités du marché. Hier essentiellement en face à face et par téléphone, les relations avec les clients se nouent aujourd'hui à travers de nouveaux moyens de communication : boutiques en ligne, versions mobile des sites internet, automates ...

Les entreprises sont les chefs d'orchestre d'un mode de relation client multicanal. Elles évaluent les comportements d'achat au cas par cas, et doivent améliorer leur réactivité. C'est dans ce contexte de modification du comportement du client qu'AFNOR Certification a fait évoluer les règles de certification de la marque NF 345 « Relation client ». Cette révision est le fruit de plus d'un an de collaboration avec les membres du comité de la marque. La version 6 du référentiel est désormais disponible. Cette dernière intègre désormais dans les gammes de certification le « Digital » et le « face à face » suivant les deux gammes :

- La Relation Client à Distance
- La Relation Client à Distance et Face à Face (cette dernière étant accessible à partir du moment où l'entreprise gère à minima une relation client à distance).

Les modifications majeures apportées aux règles de certification portent sur :

- ➔ la modification de l'indicateur IS-1 « Niveau de service », 80% des clients sont pris en charge dans un délai inférieur ou égal à 3 minutes à partir du choix d'entrer en contact avec un conseiller, contre 1 minute et 30 secondes précédemment.

- ➔ la création de l'indicateur IS-2 « Qualité de service – QS » et qui remplace l'indicateur « Taux d'abandon » de la version 5 des règles de certification, avec comme objectif que 90% des clients entrent en contact avec un conseiller.

- ➔ l'ajout d'un objectif à l'indicateur IS-4 « Taux de résolution au premier contact (FCR) », avec comme objectif que 60% des clients obtiennent le service de référence.

- ➔ la création de l'indicateur l'IS-5 « Prise en charge et accompagnement du contact » avec comme objectif que 85% des clients obtiennent le service de référence.

La grille d'évaluation reprend les indicateurs IS-4 à IS-8 (sauf l'IS-6), mais aussi deux indicateurs facultatifs de la version précédente des règles de certification.

- ➔ la création de l'indicateur IS-7 « Expérience client » avec comme objectif que 80% des clients obtiennent le service de référence.

- ➔ la création d'une matrice de correspondance entre les différentes gammes et les indicateurs.

- ➔ l'ajout du cas du demandeur labellisé Label de Responsabilité Sociale avec la définition de modalités de calcul des durées en fonction du conjointement ou non avec les audits de la marque NF Service.

Ces nouvelles règles de certification sont publiées fin mars 2013, avec l'application d'une période de transition d'un an pour leur mise en œuvre par les entreprises déjà certifiées.

Une journée de sensibilisation à ces évolutions a lieu le 24 avril 2013.

L'émergence d'une **norme ISO internationale**

En 2010, le COPOLCO (Comité pour la politique en matière de consommation) a organisé un sondage auprès des membres de l'ISO afin de connaître les attentes et les insatisfactions des consommateurs concernant les centres d'appel (24 pays ont répondu aux questionnaires). Ce sondage a fait ressortir un niveau modéré de satisfaction des consommateurs : 65% des répondants ont considéré qu'il y avait un réel besoin d'une norme ou d'un guide international sur ce sujet.

Les insatisfactions les plus importantes soulevées portaient entre autres sur les temps d'attente téléphonique trop longs, l'absence de réponse ou des lignes continuellement occupées, des réponses aux réclamations écrites trop lentes ou sans réponse mais aussi les constants transferts à différentes personnes et la non prise de responsabilité des intervenants et l'obligation de renouveler les appels pour avoir une réponse. Cette étude a montré que ces insatisfactions étaient similaires d'un pays à un autre et qu'il existait un réel besoin d'élaborer un guide international afin d'améliorer les communications entre les entreprises et leurs clients.

Sous l'impulsion du COPOLCO et suite à une proposition de l'organisation de normalisation d'Afrique du Sud (SABS), le comité ISO a lancé une consultation auprès des pays membres de l'ISO TMB (Bureau de Gestion Technique) sur l'ouverture des travaux de normalisation sur les centres d'appel (29 membres ont répondu à cette



consultation : 26 pays en faveur de ce sujet, 2 abstentions et un vote contre). L'objectif de la norme est de fournir un guide international pour les centres de contact client pour caractériser les relations entre les clients et les consommateurs (par téléphone, en face à face, à distance ou via d'autres médias).

La proposition fait l'inventaire de plusieurs thématiques qui pourront être traitées dans la norme (mesure du niveau de service consommateur (critères mesurables), recommandations ou suggestions en terme de niveau de services minimum, système de réclamation client, cadre pour le recrutement et la qualification du personnel, considération sur le respect de la vie privée dont la protection des données,...). La commission AFNOR X23J « Services des centres de relations clients » est désormais active. L'ensemble des experts peut s'inscrire à cette commission de normalisation s'il souhaite suivre ces travaux internationaux. Les enjeux de participation aux travaux de normalisation pour les entreprises sont les suivants :

- ➔ créer de la valeur pour les clients, consommateurs et donneurs d'ordre ;
- ➔ valoriser le savoir-faire et la notoriété de chaque entreprise ;
- ➔ développer les compétences des acteurs de la filière ;
- ➔ bénéficier de ces échanges internationaux pour acquérir de nouveaux savoir faire.

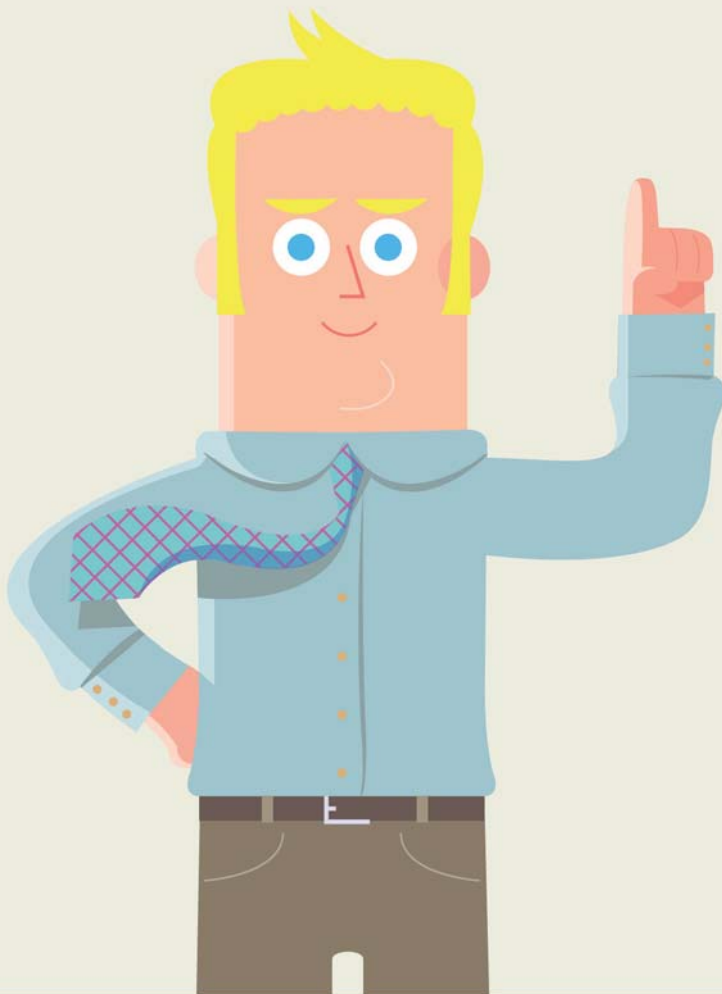
AFNOR a organisé la première réunion de la commission AFNOR X23J, le 4 mars 2013. Les experts ont alors échangé sur l'orientation des débats techniques. Le positionnement vis-à-vis de la norme européenne NF EN 15838 « Centres de contact clients – Exigences relatives à la délivrance du service » est au cœur des discussions.

La prochaine réunion du Comité International est prévue les 15 et 17 juillet 2013. La commission AFNOR X23J se réunira en amont de cet événement.

Pour plus d'informations :
fatma.bensalem@afnor.org

Nekoé

"innovation par les services"



Expérience utilisateur

Segmentation usage

Voix du client

Etudes utilisateurs



Design de services

Stratégie service

R&D service

Science des services

Contactez notre équipe pluridisciplinaire de
stratèges, ergonomes des services,
designers de services, concepteurs systèmes
de services



02 38 69 80 92

Nekoé



Nekoé est une entité qui regroupe autant des chercheurs et des universitaires que des industriels ; quel est pour vous l'apport d'une telle réunion d'acteurs ?

Nekoé est aujourd'hui à la fois, la première équipe de recherche universitaire dédiée au design de service et à la science des services, une agence d'innovation et un cluster. Dans toutes nos activités nous travaillons à créer des liens étroits entre recherche et industrie pour permettre aux entreprises de se penser concrètement comme un système et développer des offres différentielles.

La dynamique d'innovation par les services est la raison d'être de Nekoé. Qu'entendez-vous par là ?

Innover par les services est un changement de posture, associé à des démarches pragmatiques orientées sur l'usage. Les industriels, mais aussi les acteurs des services comme les banques ou les assurances ont tendance à voir la valeur dans les produits ou alors à définir le service presque dans une logique de « servitude » en se focalisant sur les rituels, les scripts, et l'industrialisation de la délivrance.

Les services sont pourtant porteurs de nombreux gisements de valeur. Ils permettent de passer d'une économie de la

Design de service, science des services : impacts sur la relation client

transaction à une économie de la relation et de la coproduction, avec un univers nouveau d'offres donnant à l'utilisateur un réel rôle. Les services disposent d'une fantastique capacité d'imbrication, qui permet de structurer bouquets et plateformes croisant des offres d'univers divers. Par leurs caractères relationnels, dynamiques et systémiques, les services sont porteurs de sens. Les entreprises qui maîtriseront ces trois dimensions bénéficieront d'un avantage concurrentiel majeur.



Passer d'une économie de la transaction à une économie de la relation et de la coproduction



Pour structurer ces gisements de valeur nous travaillons avec des grands groupes de tous secteurs autour de démarches design de services. Elles rendent possible une innovation orientée sur les usages, avec des cycles de prototypes rapides et tests, permettant de réduire les risques de conception.

Pour les entreprises les plus avancées nous mettons en place des programmes en lien avec la science des services. Nous voyons d'ailleurs émerger une réelle volonté des entreprises à créer des labs

innovation par les services internes, que nous aidons à concrétiser.

Aujourd'hui, quelles sont les tendances que vous voyez émerger, et dans quelle mesure pensez-vous qu'elles auront un impact sur les métiers de la relation client ?

Nous assistons depuis à la recomposition de l'économie autour de chaînes de valeur orientées sur l'usage. La tablette BIC en est un excellent exemple. Vous connaissez BIC par les stylos. L'entreprise s'est intéressée à l'usage du stylo en situation d'apprentissage scolaire.

En travaillant avec tous les acteurs de ce secteur (enfants, enseignants, etc.) ils ont lancé une tablette support d'une plateforme de services d'apprentissages, intégrant éditeurs de contenus et autres acteurs étrangers de leurs filières traditionnelles. En termes de relation client, le bouleversement est profond, puisque la nature de la production de l'entreprise change, pour une offre systémique et donc plus complexe.

Il est également possible de parler des mutations du rapport des individus à la consommation, vers un renforcement des attentes en termes de confiance, disponibilité, accès, sens, expérience, modularité, etc. Face à ces changements les entreprises sont devant des chantiers de pilotage de l'expérience utilisateur nécessitant une compréhension fine des cycles d'usage et une segmentation usage. Cela va pousser à revoir les CRM, les indicateurs de satisfaction et le rôle de la relation client.

la Relation Client restauratrice de confiance



■ Laurent Kollen et Laurent Garnier / Fondateurs KP/AM

Laurent Kollen et Laurent Garnier, fondateurs de KP/AM, nous ont accueillis pour un entretien à bâtons rompus sur des thèmes aussi divers que : la société de défiance, la nécessaire évolution de la posture relationnelle des Marques, le rôle fondamental des SI et ... l'importance capitale d'une vraie centricité client au plus haut niveau de l'entreprise.

saisit ni le sens ni la logique ; ou encore des conseillers clients toujours différents, souvent expatriés, et qui ne comprennent pas nos problèmes. C'est la raison pour laquelle, depuis 2006, KP/AM mène une vaste étude sur « les Français et les Hotlines ». Avec pour ambition d'être au plus proche des jugements des Français sur les services clients.

Depuis 2006,
et ce pour la
quatrième fois,
nous sondons
1 000 personnes
sur internet

Les Français et la hotline

Dans l'univers de la relation client, les Français ont toujours des images d'Épinal en tête : un service client qu'on essaye de joindre mais qui ne répond pas ; des procédures staliniennes dont on ne

KP/AM a présenté récemment la quatrième édition de son baromètre « les Français et la hotline ». Pouvez-vous nous en dire un peu plus quant à la méthodologie de l'étude ?

Depuis 2006, et ce pour la quatrième fois, nous sondons 1 000 personnes sur internet, en leur posant deux questions très simples mais ô combien révélatrices : « racontez-nous votre expérience la plus positive en termes de relation client » ; et « racontez-nous votre expérience la plus négative en termes de relation client ».

Depuis 2006, nous dessinons ainsi les contours de la relation client en France, et par une analyse linguistique très fine des témoignages des répondants, nous nous efforçons de mettre en évidence les enjeux de ce secteur.

Depuis quinze ans maintenant, l'AFRC est un espace d'échange et de réflexion, un laboratoire d'idées dont l'ambition est de valoriser les métiers de la relation client ainsi que de faire connaître et reconnaître un secteur souvent méconnu. Aujourd'hui, nous vous proposons de rencontrer KP/AM, un institut d'études qui va travailler avec nous à la naissance du Baromètre annuel du Marketing des Actes, outil au service de la revalorisation de la Relation Client en entreprise.

Et donc, quelles évolutions a pu-t-on constater depuis la première étude en 2006 ?

En 2006, la situation était catastrophique ! Nous étions dans une situation absolue de non-service, il n'y avait que très peu d'expériences positives ... cette période, nous l'assimilons à un traumatisme, dont nous payons aujourd'hui les conséquences. En 2007, nous avons constaté une amélioration sensible et étonnante ; les basiques de joignabilité, de disponibilité semblaient commencer à être intégrés, sans doute sous l'influence des télécoms dont les efforts ont été très soudains. A l'époque, le leitmotiv de la satisfaction client pouvait se résumer à un « du moment que j'ai l'impression d'être pris en charge ». Der-

rière cette formulation, nous sentons bien que le sentiment d'être pris en charge – et non la réalité d'être pris en charge – était important, mais il n'allait bientôt plus suffire. En 2009, l'amélioration a été très forte : le « *tant que mon problème est résolu* » était devenu le standard de satisfaction des clients. Les attentes ont été revues à la hausse, suite à l'amélioration des services clients, et le fond du problème – à savoir sa résolution – a pris le pas sur le seul sentiment d'être pris en charge. C'est en 2012 que nous avons vu l'aboutissement de cette évolution : « *même si mon problème est résolu* » ... le fond n'était plus suffisant, la forme devenait tout aussi importante. Pour le client, recevoir un geste commercial ne suffit plus, car si l'entreprise lui a fait subir un véritable parcours du combattant pour l'obtenir, son opinion sur cette dernière aura peu de chance d'être positive.

Pourquoi ?

■ Tout simplement parce qu'aujourd'hui la 'forme', le processus, son parcours dans la réclamation renseigne le client sur l'entreprise à laquelle il s'adresse, sur la place qu'elle accorde au client, sur ses valeurs, sur sa philosophie client. C'est pourquoi, les entreprises se doivent de travailler leur posture relationnelle et leurs processus opérationnels autour des cinq dimensions suivantes :

1. Facilitation

Moins c'est compliqué, plus le client a confiance dans l'information et les processus de l'entreprise. Il attend donc que celle-ci mette tout en oeuvre pour lui faciliter l'expérience de marque. Les services clients doivent se montrer disponibles, arrangeants, voire hyper réactifs.

2. Transparence

Etre transparent commence avec la confirmation écrite de toutes les décisions prises au téléphone, de façon à rassurer un client qui se méfie des promesses orales. Plus cette confirmation est spontanée, plus elle a de l'impact sur le client.



3. Confiance

Il faut croire a priori en la bonne foi du client, par exemple lorsqu'il dit qu'il a acheté ce service ou ce produit et qu'il a oublié le ticket de caisse. Il faut également arrêter de se méfier de lui lorsqu'il se plaint.

4. Humilité

Le client n'accepte plus le diktat des marques et refuse les décisions unilatérales. Il exige que les marques descendent de leur piédestal. Il attend d'elles une posture d'humilité : elles doivent prendre en compte les demandes particulières, et savoir reconnaître leurs erreurs en formulant des excuses appropriées et non des excuses standards copiées-colées d'une lettre type prise sur le web !

5. Prévenance

Il s'agit pour les marques d'adopter une posture de proactivité et de bienveillance : elles doivent se mettre à la place du consommateur pour veiller en permanence à son meilleur intérêt.

MARKETING DES DISCOURS, MARKETING DES ACTES

La montée de la défiance qui caractérise toutes les sociétés occidentales dont notamment en France s'exprime à travers une prise de distance vis-à-vis de toutes les formes de discours institutionnel. Les marques sont bien sûr touchées par ce phénomène. Se méfiant des discours (publicitaires, corporate, commerciaux), le consommateur privilégie désormais les actes que posent les entreprises. Ceux-ci lui paraissent plus fiables, moins creux, finalement plus révélateurs des valeurs de l'entreprise et de la place qu'elle accorde à ses clients. Cela annonce le déclin du marketing des discours, qui prévalait depuis l'avènement des mass-media. C'est un marketing des actes (donc relationnel) qui lui succède. Le consommateur en est à un point où, dans sa volonté de sélectionner les moments fondateurs de son opinion, il commence à refuser d'entendre les discours des marques, qui lui semblent sans valeur tant que les actes n'en ont pas démontré le bien fondé.

En conséquence se développe une forme de surdité active, comme si le consommateur se bouchait délibérément les oreilles à chaque fois que la marque lui adresse des discours. Ce refus actif d'écouter ce que la marque a à lui dire s'étend aujourd'hui à l'ensemble des discours. "Il n'est de pire sourd que celui qui ne veut entendre". Mais au-delà de cette posture d'écoute et d'empathie, les marques doivent d'abord modifier leurs comportements pour enfin être écoutées. Le Centre de Relation Client est justement la vitrine qui doit permettre de restaurer ce lien, c'est un pivot incontournable et central pour la marque. Si la marque est sur-vigilante face à un client hypervigilant, ce dernier n'aura plus besoin d'être défiant ! Thierry Saussez disait : « le service client est en charge de la relation de confiance dans un monde de défiance ». C'est notre credo : nous allons avec l'AFRC innover avec un baromètre pour remettre au cœur le Centre de Relation Client et, au sens plus large, la Relation Client. Nous croyons fermement en une relation client qui soit véritablement restauratrice de confiance.



La relation client au cœur de la stratégie des marques

Sous peine de ne plus répondre aux attentes d'un client devenu prescripteur et acteur jusqu'à définir lui-même la stratégie produits et services des marques, ces dernières doivent intégrer, voire anticiper, les évolutions technologiques et sociétales et développer les nouveaux outils de la relation client. Entretien avec Frédéric Donati, Directeur Général délégué en charge du développement du groupe b2s

Aujourd'hui, les canaux se développent et le client peut solliciter une marque à l'endroit, l'horaire et selon les modalités qu'il souhaite. Comment concilier cela avec une relation client délivrée qui soit cohérente et créer un parcours client qui soit réellement fluide ?

L'analyse de l'évolution des canaux utilisés pour entrer en contact avec un service client montre clairement un point d'inflexion entre les canaux traditionnels, au profit des canaux digitaux, ainsi que la multiplicité de l'utilisation des canaux pour une même transaction (3,6 en moyenne).

Du fait des évolutions technologiques et sociétales, le client final attend in fine des marques une relation ubiquitaire, instantanée et une disponibilité 24h/24 et 7j/7. Les marques doivent donc faire preuve d'une forte capacité d'adaptation et modéliser un parcours et des outils faisant interagir les canaux (téléphone, mail, chat, boutique, etc), afin que le client n'ait pas à réexpliquer sa demande initiale à chaque contact au service client. L'enjeu est de développer une expérience simple, fluide, homogène et personnalisée pour chaque client, quelque soit le canal qu'il utilise. La marque doit donc mettre en place un CRM (Customer Relationship management) cross-canal, accessible à tous les acteurs de sa relation client, afin

“

85% des internautes consultent et comparent sur internet avant un acte achat

”

de donner les outils aux conseillers pour connaître l'expérience du client en fonction de son motif de contact. Il est également nécessaire pour la marque de mettre en place une veille internet, afin d'écouter la voix du client, de modérer et d'animer les communautés.

Les marques peuvent-elles aujourd'hui se passer de développer leur relation client sur les réseaux sociaux ?

A noter tout de même, que dans cette virtualisation croissante de la relation client, le client conserve néanmoins un fort besoin d'humain et les agences/boutiques gardent un rôle clé dans le parcours client comme le témoignent les 53% d'internautes qui continuent d'y effectuer leurs achats.

B2s travaille dans la relation client vers les professionnels de même que vers le grand public ; quelles sont les principales différences et les points de convergence entre ces deux cibles ?

L'approche de la relation client en général s'appuie sur les fondamentaux suivants : la posture et le discours, les moyens de contact, le niveau d'expertise et les processus. Sur le 1er aspect, que la relation soit grand public (B2C) ou professionnelle (B2B), l'échange se fait avec un individu. Le niveau d'attente en matière de qualité de l'échange, d'accompagnement aux usages est similaire et tend à s'orienter vers une approche toujours plus libérée et humaine.

Le support téléphonique et les courriers restent encore prioritaires en matière d'échange B2B, car les accès chat ne sont pas toujours disponibles, certains n'ont pas accès aux mails, aux communautés, ... même si nous pouvons pressentir l'intérêt fort du digital et du communautaire qui se développera avec les taux d'équipements et la pression des usages individuels sur l'entreprise. Du fait des organisations, des objectifs des entreprises et des coûts des produits et services concernés, les attentes en matière de relation client



BtoB se positionnent sur des niveaux différents du grand public : zéro faute dans la résolution, personnalisation forte de la relation, niveau de discours et d'expertise du conseiller très élevé. Il est à noter que nous voyons apparaître des attentes similaires pour les clients premium des grandes marques avec en plus une amplitude horaire en 24/7. Opérationnellement, ces différences se matérialisent par une montée en compétence poussée afin d'assurer une posture experte et un discours ultra personnalisés, orientée sur une résolution rapide, rassurante et sans erreur ; un management de proximité renforcé ; une maîtrise approfondie de la base client et/ou prospect (segmentation, ciblage).

Le secteur se transforme, le client reste évolutif, les moyens grâce auxquels il s'exprime changent aussi : quelles sont les grandes tendances et comment les organisations et les entreprises y répondront-elles ?

Le mouvement est en marche, de façon déterminée et inéluctable. Avec le web 2.0, nous sommes en effet, passés très rapidement d'une société de consommation subie à une société de recommanda-

tion au sein de laquelle le client donne son avis, explique ses besoins, et peut définir lui même la stratégie produits et services des marques. Par exemple, le mode d'achat et de relation client évolue : 85% des internautes consultent et comparent sur internet avant un acte achat, 67% des internautes donnent leur avis, 90% des internautes prennent en compte les avis, 78% des internautes sont membre d'au moins un réseau social. Ces évolutions impliquent nécessairement aux entreprises et aux organisations d'évoluer.

Dans un premier temps, cela se fera en développant l'écoute du client pour lui pousser la bonne offre, au bon moment, voire en lui donnant une place au sein de la gouvernance de l'entreprise. L'objectif est de développer une relation de masse personnalisée et source de création de valeur. L'organisation doit se structurer pour prendre en compte la voix du client et être impliquée dans la collecte et l'analyse des remontées clients. Celle-ci devra être réellement Customer Centric et s'appuyer sur les intentions d'achat des clients ou de bien-être (économie de l'intention) plutôt que d'investir pour capter leur attention (économie de l'attention). Au-delà des CRM, les marques devront

mettre en place des VRM (Vendor relationship Management), outils qui permettront aux consommateurs de gérer leur relation avec la marque. Les consommateurs auront leur propre base de données entreprise partagée ou non avec celle-ci et pourront lancer des appels d'offre avant un acte d'achat, à l'instar du projet MIDATA mis en place au Royaume Uni.

Dans un deuxième temps, nous pressentons que les technologies sont en train de donner un nouveau visage à la relation client du futur. Les marques doivent chercher à supporter et construire l'expérience de la relation client de demain en toute agilité. Par exemple, un constructeur automobile pourrait imaginer proposer une publicité permettant, en réalité augmentée, de mettre en scène le client au volant de la voiture, de prendre ses coordonnées par QR Code et de lui proposer de tester le véhicule le lendemain matin sur le trajet entre son domicile et son lieu de travail. On a pu aussi découvrir les premiers magasins 100% virtuels dans les métros en Corée tout comme à la gare de Lyon Part-Dieu. Enfin, nous pensons que la relation client nécessite à la fois de libérer les échanges entre les clients et les conseillers en diminuant la place des scripts, et de prendre en compte de nouveaux indicateurs de performance, qui, au-delà de la satisfaction client, évalueront son engagement au regard de la marque.

En conclusion, les marques doivent être actrices de ces évolutions et anticiper les éventuelles ruptures de consommation et d'achat : souscription de prêts d'argent entre particuliers, entraide communautaire, partage de frais d'assurance ou d'accès internet entre voisins, etc. Il faut donc être en veille permanente, suivre constamment ce changement et le prendre en main afin de garder la maîtrise de ses clients et de sa proposition de valeur.



Connectez votre entreprise avec son temps



Découvrez les offres Digital 3.0 du groupe b2s
Chat, Chat Agent, Call Back, e-réputation, Paiement

b2s, le respect des engagements



www.b2s.fr

Contactez-nous

0820 89 2000

Télémarketing

Télévente

Service Client

Support Technique

Rétention

Récouvrement

Qualité et Communautés de Marque **sont-elles compatibles ?**

Les communautés sociales de marque sont des univers plus ou moins - et souvent plutôt moins que plus - maîtrisés par la marque elle-même. Les notions de qualité, de cohérence des réponses apportées, de pertinence des informations échangées semblent intrinsèquement incompatibles avec la libre expression des consommateurs sur leurs expériences... pourtant les consommateurs eux-mêmes ne s'y trompent pas et considèrent certains lieux d'expression qualitatifs, d'autres non. S'ils le savent, la marque doit pouvoir le savoir aussi !



■ Chloé Beauvallet et Arnaud Félix / Experts Qualité de l'AFRC

Comment concilier préservation de la qualité et liberté d'expression ?

Pour une entreprise, il est instructif de permettre la libre expression des clients. Et quand bien même elle ne la permettrait pas, elle s'organiserait certainement à son insu. La première réconciliation possible entre qualité et communauté de marque est donc de donner à la marque un droit de regard sur les échanges intra-communautaires. Pour garantir une certaine qualité, encore faut-il que la communauté dialogue avec la marque, identifiée comme telle, idéalement sur ses propres pages pour faciliter le suivi.

Après le droit de regard, le droit de réponse. Garantir une qualité passe nécessairement par un certain degré d'interventionnisme de la marque dans la communauté. Ces prises de parole permettent de reconnaître la pertinence d'un avis, la justesse d'un post comme de souligner l'inanité d'un Tweet ou de modérer une prise à parti destructrice. En cohérence avec le niveau de qualité du produit ou service lui-même ainsi qu'avec le positionnement de la marque et sa proximité client, cette ingérence de l'entreprise

dans les échanges de sa communauté est fondamentale et constitue une preuve de l'attention qu'elle lui porte, un gage de qualité. Reste alors à garantir la qualité des interventions des community managers. Et là comme sur les autres canaux de la relation client, se pose avant tout la question de la cohérence. Le développement d'une communauté de marque, s'il permet d'améliorer la communication directe avec les clients, devra s'aligner sur le niveau de qualité préexistant sur le téléphone, le mail,... Même exigence d'organisation et même suivi qualitatif donc !

Mais cohérence ne veut pas dire réplication à l'identique. De là le besoin de monitorer la capacité des collaborateurs à acquérir les compétences spécifiques à la relation client « sociale » en adaptant le niveau de prestation et de performance associé à ce canal. Concrètement ? La rapidité de réponse est primordiale, mais également la forme, moins conventionnelle, plus directe, avec un droit à l'erreur sans doute plus important. Sans oublier qu'au vu du rythme imposé, les réponses d'attente pendant des recherches d'informations aux quatre coins de l'entreprise ne sont pas de mauvaises réponses. En bref, il faut s'adapter en étant parfois un

peu « schizophrène » : même rigueur dans le suivi qualité que sur les autres canaux mais en adéquation avec le média utilisé.

Mais alors comment normer la qualité de la Relation Client sur les médias sociaux plus... débridés ?

S'il est rassurant de se reporter à une norme pour donner le cadre, il est surtout capital pour l'entreprise d'identifier ses objectifs. Normer la relation client communautaire pourquoi faire ? Pour créer un référentiel de bonnes réponses ? La marque peut cautionner les publications de clients sans forcément porter personnellement les seules réponses garanties justes. Pour monter en compétences les collaborateurs ? Managers et qualitiens devront relire les avis publiés et les étalonner avec les réponses apportées sur les autres médias. Pour améliorer l'expérience client et tarir les sources d'insatisfaction ? La voix du client 2.0 devra grossir le flux des remontées déjà en place.

Bref, pour garantir la qualité de cette relation client communautaire comme de toute relation client, rien ne vaut un cadre de référence, des process, des mesures régulières, un coaching de proximité... tout ce qui fait là comme ailleurs la performance de la Relation Client



Akio, la réussite de l'expérience client

Akio édite un logiciel multicanal de gestion unifiée de l'expérience client destiné aux services clients et centres de contacts. De ce fait, Akio couvre l'ensemble des canaux de communication qu'une entreprise peut mettre à disposition de son client pour la contacter. Avec plus de 250 clients, Akio est à la pointe de l'innovation concernant les problématiques de Gestion de la Relation Client appliquées aux centres de contacts.

Entretien avec son Président, Monsieur Patrick Giudicelli.

AKIO lance aujourd'hui une nouvelle offre logicielle, Akio Unified Interaction Center. Ce lancement répond-il à une demande que vous sentiez de plus en plus importante ?

Nos clients nous sollicitent depuis longtemps sur le couplage des canaux voix et écrit et plus récemment sur les canaux web et mobile. Ils souhaitent pouvoir traiter les média email, téléphone, chat ou encore social en temps réel. Fort de ce constat et des demandes croissantes, nous avons donc développé cette offre logicielle de gestion unifiée de l'expérience client. Ce logiciel est désormais disponible en mode SaaS ou en licence. Cette nouveauté est l'occasion pour nos clients de s'équiper d'une seule et même application pour le traitement de tous les médias.

Cette offre unifiée est innovante sur le marché. Que va-t-elle apporter de nouveau aux centres de contacts ?

Le service client devient le point stratégique de l'entreprise. Il n'y a pas, aujourd'hui, de bonne expérience client possible sans corrélation entre une parfaite maîtrise du parcours multicanal du client et une performance optimale du centre de contacts en chaque point de ce parcours. Notre logiciel, affranchi des silos, permet

de répondre à cette double problématique. En effet, cette offre unifiée révolutionne l'expérience client et permet aux entreprises de mettre en place un nouveau centre de contacts plus performant et personnalisé.

“ Cette offre unifiée révolutionne l'expérience client ”

Avec ce nouveau logiciel, le travail des conseillers est simplifié. Ces derniers sont plus productifs car ils peuvent traiter l'ensemble des interactions avec le client depuis une seule et même interface logicielle. Ils ont également une vision globale du client en accédant rapidement à la fiche client multicanal qui répertorie toutes les données relatives aux contacts et à leurs échanges avec l'entreprise. De leur côté, les responsables de centre de contacts pilotent simplement leur activité depuis le tableau de bord de supervision qui leur présente des reportings complets en temps réel. Les entreprises peuvent ainsi informer, rassurer et surtout fidéliser le consommateur tout en opti-

misant l'image de la marque. Par conséquent, une meilleure image de marque est un outil supplémentaire pour fidéliser le client final.

Les interactions mobiles peuvent-elles aussi être gérées depuis votre logiciel ?

Les interactions mobiles sont aujourd'hui incontournables dans notre quotidien et grâce ou à cause de notre connexion aux réseaux sociaux ou aux blogs, nous savons tout sur tout partout dans le monde et à n'importe quel moment. La mobilité est actuellement un enjeu majeur dans notre société. Les téléphones portables sont de plus en plus novateurs. En permanence avec nous, ils remplacent très souvent notre ordinateur et les nombreuses fonctionnalités qu'ils proposent améliorent et facilitent notre quotidien. Les marques doivent alors capitaliser sur ce canal en forte croissance. Akio Unified Interaction Center leur permet de répondre aux attentes de leurs clients en étant toujours plus proche d'eux et en personnalisant davantage leur relation. Dans un futur proche, les fonctions de géo localisation et d'horodatage intégrées au mobile vont permettre aux entreprises d'entrer en contact avec le consommateur avant même qu'il se pose des questions ou recherche des informations. La nouvelle ère de la relation client est en marche !

La 6^e édition du baromètre social de la Relation Client constate des améliorations



■ Patrick Vanoli / Manager Centres Experts Tertiaire et Services, Randstad



Depuis **6 ans**, le baromètre est devenu un véritable outil de mesure des évolutions du secteur

La satisfaction moyenne est légèrement à la hausse, restant toutefois en deçà de son pic de 2012. Quels sont à votre avis les points à travailler, dans les centres internes mais également externalisés ?

Depuis 2 ans nous constatons un effet paradoxal sur le thème de la satisfaction. La note de satisfaction globale reste assez faible (7/10) et ne parvient pas à remonter au niveau de 2012 (7,5/10) alors que les notes des critères de satisfaction détaillés sont en hausse avec des critères bien notés tels que les relations avec les collègues (8,2), avec la hiérarchie (7,5), les explications sur le poste de travail (7,1)... On remarque que ces notes sont en totale cohérence avec le travail réalisé par le secteur pour fidéliser et encadrer les nouveaux collaborateurs. La satisfaction est intimement liée à la capacité des collaborateurs de réaliser leur travail le mieux possible.

Randstad rendait, en novembre dernier à l'occasion des 24h de la Relation Client, la 6^{ème} édition du Baromètre social de la Relation Client. Pouvez-vous tout d'abord nous rappeler la méthodologie et la portée de l'étude, ainsi que ses objectifs ?

Le Baromètre social de la Relation Client publié par Randstad analyse les parcours, les motivations et le niveau de satisfaction des collaborateurs(trices) intérimaires Randstad ayant effectué une mission en centre de contact au cours des 8 derniers mois. Les collaborateurs(trices) ont été interrogé(e)s par le web entre Juillet et Septembre 2012. Depuis 6 ans maintenant, le baromètre est devenu un véritable outil de mesure des évolutions du secteur.

Quels sont les principaux enseignements que l'on peut tirer quant aux profils des Conseillers clients ? Voit-on une confirmation, ou une rupture face aux précédentes éditions ?

Depuis 2006, nous avons mis en lumière des évolutions sur certains items. D'une manière générale, on constate plutôt des

améliorations sur l'ensemble des thèmes abordés, notamment sur les critères de choix du secteur, le niveau de satisfaction et la projection des collaborateurs(trices) dans l'avenir. Les profils des conseillers téléphoniques également évoluent, nous voyons plus d'hommes et de seniors parmi les professionnels.

Selon le baromètre, il semblerait que les conseillers clients choisissent moins ce métier par défaut ou hasard mais plus pour son aspect tremplin : est-ce un changement de paradigme ?

Le secteur est de moins en moins vu comme un métier dit alimentaire mais plus comme un tremplin. En 2006, les principaux critères de motivation pour accéder au métier de conseiller client étaient l'opportunité et le salaire. En 2012, ces critères sont relégués respectivement en 3^{ème} et 5^{ème} position au profit de la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences (35%) et le goût du contact (30%). Cette évolution est liée à l'excellent travail mené par les professionnels du secteur et plus particulièrement les managers. Ils ont su transformer les défauts du secteur en qualités.

Quelles sont les principales conclusions que les professionnels peuvent tirer du baromètre, notamment en termes d'image du secteur, de professionnalisation, et de perspectives d'avenir ?

Les métiers de la relation client sont choisis dans le but d'apprendre ou de se reconvertir. Ils se professionnalisent et sont un tremplin pour une évolution professionnelle. Ces métiers sont surtout humains. Depuis 2006, nous voyons bien que le dynamisme des professionnels de la relation client a fait évoluer très positivement l'image du secteur en permettant à un grand nombre de collaborateurs(trices) de s'épanouir. Il reste encore beaucoup de choses à faire et Randstad va continuer à accompagner le secteur dans sa valorisation.

Merci à tous nos clients et collaborateurs pour notre réussite en 2012 !

- Une croissance à deux chiffres
- Plus de 20 nouveaux clients
- Une nouvelle localisation multilingue à Bruxelles
- Le renouvellement des certifications pour tous nos centres
- L'accompagnement optimisé de votre parcours client multicanal...



Et Webhelp poursuit l'aventure en 2013,
avec le rachat de la filiale anglaise de HER0tsc !

Soit 9 centres et plus de 6 000 collaborateurs au Royaume-Uni

Service et conseil en relation client

webhelp



Optimiser la fluidité dans les relations clients

Webhelp accompagne les donneurs d'ordre dans le déploiement de leur parcours clients multicanal. Explications avec Selim Zouiten, Directeur Commercial du Groupe Webhelp.

Il est un fait : les consommateurs sont de plus en plus connectés. Qu'est-ce que cela change au métier de relation client de Webhelp ?

Tout ce qui peut faciliter la réactivité en termes de relation client est à privilégier, et à ce titre les nouvelles technologies télécoms et informatiques sont des vecteurs adaptés. On le voit via les réseaux sociaux ou les forums : les clients attendent des réponses quasi instantanées, de qualité et personnalisées à leurs demandes. Que celles-ci aient été envoyées sous forme de chat, de post, de tweets...

Ces exigences d'instantanéité ne viennent-elle pas contrecarrer les objectifs de rentabilité ?

Au contraire, il est possible de mieux répondre aux attentes des consommateurs tout en retrouvant de la valeur. Par exemple, aujourd'hui en boutique, un visiteur sur quatre n'est pas servi à son arrivée ! Face à une longue file d'attente, 40 % des visiteurs venus pour simplement se renseigner quittent les lieux, et 25 % de ceux venus pour acheter un produit font de même. Un magasin, quelles que soient les marchandises qu'il propose, a vocation à transformer une envie d'acheter en acte d'achat : constater qu'un quart des prospects qui ont fait la démarche de venir physiquement en boutique n'est pas pris en compte, c'est une forme d'échec pour tout commerçant. Le vendeur en magasin doit donc pouvoir naturellement et prioritairement s'occuper des prospects : c'est ce que fait Vodafone au Royaume-Uni, qui oriente les demandes de service client vers des bornes visio installées en boutiques. En procédant ainsi, on résout la quadrature du « cercle commerçant » : le responsable du lieu de vente gère plus efficacement le flux de ses clients en magasin (sans recourir au recrutement de vendeurs), il améliore leur satisfaction et maîtrise ses coûts. Ainsi, on concentre les

“
Conclure une vente en ligne via une visio
”

équipes en magasin sur la vente, et l'on oriente les questions de SAV vers les téléconseillers joignables en visio. Au global, on constate une amélioration globale des temps d'attente et du "Once&Done", autrement dit de l'engagement de réactivité, de transparence et de qualité des réponses, dès le premier contact.

Alors que la relation client se digitalise à tout va, quelle place pour l'humain aujourd'hui ?

Effectivement, autre réalité, malgré des sites Web ultra-perfectionnés, le client peine souvent à s'y retrouver... et recherche logiquement un contact humain, en boutique, via une hotline, le clic to call ou la visio. Même si les digital natives sont à l'aise avec le self-care, avec les plus anciens, qui privilégient la richesse du conseil donné et la qualité d'accès, l'assistance humaine sur le Web a encore de beaux jours devant elle ! La vente nécessite encore souvent un accompagnement humanisé, pour contrebalancer des sites Web pas toujours suffisamment clairs et le besoin de réassurance du client au moment de conclure l'achat, et son paiement en ligne. Nous proposons ainsi à nos clients la boutique virtuelle : il s'agit d'introduire du contact humain pour conclure une vente en ligne via une visioconférence avec un conseiller qui partage son écran pour mieux présenter les produits. La fluidité de l'expérience client passe indiscutablement par l'humain !

Comment intégrer les médias sociaux dans le parcours client ? Quelles sont les stratégies que privilégient vos clients ?

S'agissant de la présence sur les médias sociaux, les stratégies d'engagement diffèrent selon que l'on soit par exemple sur Facebook ou Twitter, sans oublier que sur ces réseaux, la visibilité pour l'entreprise qui s'exprime est énorme, en 1toMany et non en 1to1. Sur Facebook, il faut nourrir la communauté (avec de l'information, des jeux, des offres...), écouter et valoriser les contributeurs, alors que sur Twitter l'important est de savoir orienter les clients/followers, tweeter des infos et autres expertises, retweeter, envoyer des messages personnels, etc. De la même manière, Webhelp conseille les entreprises en matière d'e-réputation. Plusieurs moyens sont mis en œuvre, comme l'analyse de tendances, la récupération d'informations disséminées sur la Toile, la classification de posts (par des spécialistes, selon leur tonalité : positifs, négatifs, neutres). Avec in fine la production de rapports de veille hebdomadaires et mensuels, pour une marque ou une enseigne, rendant compte des retombées des opérations, de l'évolution de l'image de marque et du vécu des consommateurs. C'est un parfait complément aux études marketing pour identifier et quantifier les insights, le tout en temps réel !

Face à leur diversité, comment sélectionner les canaux les mieux adaptés au parcours client ?

Pour accompagner nos donneurs d'ordre dans l'adaptation de leurs parcours clients multicanal, nous avons créé le Webhelp Lab, un véritable laboratoire du futur de la relation client. Nous nous distinguons ainsi des concurrents grâce à des solutions technologiques à forte valeur ajoutée mais aussi par le conseil et à l'accompagnement pour un parcours fluide.

A ne pas manquer !

Jeudi 6 JUIN 2013

Paris

CONGRÈS DU CROSS-CANAL

Les stratégies du Retail de demain

AVEC LA PARTICIPATION EXCEPTIONNELLE DE

Sylvia PINEL

Ministre de l'artisanat, du commerce et du tourisme *(accord de principe)*



Albert MALAQUIN
Président-Directeur général
RUE DU COMMERCE
Président
ALTAREA FRANCE



Liberty VERNY
Président-Directeur général
BAZARCHIC



Franck ZAYAN
Directeur Internet & e-commerce
de la branche Grands Magasins
GROUPE
GALERIES LAFAYETTE

- Quelles perspectives de croissance du cross-canal à l'horizon 2015, en France et à l'international
- E-commerce, drive et m-commerce : optimiser le marketing cross-canal en grande distribution et distribution spécialisée pour enrichir l'expérience client
- Comment faire du magasin le pivot de votre dispositif cross-canal

En partenariat avec :

 demandware

 LaSer
Activating connections with consumers

Avec le soutien de :

 Acsef
ASSOCIATION
DE L'ÉCONOMIE
NUMÉRIQUE

 AFRC
Association Française de la Retail Chain

 etailing-club.com

 FEEF
Fédération des Entrepreneurs
et Entrepreneurs de France

LES RENCONTRES
LSA

Programme complet et inscriptions sur : <http://evenements.infopro.fr/lsa/>

Contact : Lamia ALILAT • e-mail : lalilat@infopro.fr • Tél. : +33 (0)1 77 92 99 06

Naissance de la Charte sur la protection **des données personnelles** en Centre de Relation Client



■ Etienne Drouard / Expert Juridique de l'AFRC

“
Nous avons
entrepris
d'inventorier les
usages nouveaux en
allant sur le terrain

usages et des législations. En mars 2009, Eric Dadian avait lancé l'initiative. Nous avons, avec un noyau restreint de cinq juristes, passé en revue les évolutions juridiques apparues depuis 2001. Présentées lors de l'Assemblée générale de 2010, elles ne semblaient pas soulever de réaction particulière parmi les membres. Des règles nouvelles qui ne suscitent pas de grincements ? J'en ai déduit que les vrais enjeux étaient ailleurs et nous avons entrepris, avec l'aide de plusieurs membres de l'Association, d'inventorier les usages nouveaux en allant sur le terrain. Puis la conception de la liste Pacitel est intervenue et a mobilisé d'autres énergies. A l'automne 2011, nous avons entamé les « vrais » travaux de rédaction de la Charte. Comme en 2001. Par des allers-retours permanents entre les usages et le droit. Des Directeurs Relation Client de grands groupes ont mis « la main à la pâte » (merci à eux !). A l'automne 2012, nous avons une copie stabilisée et consensuelle que les juristes de notre commission n'étaient plus les seuls à pouvoir lire !

■ **Quels sont les principaux points à noter dans cette Charte ?**

Ils déclinent par thèmes des rappels à la loi, des recommandations déontologiques, des processus d'organisation

au sein des entreprises et des règles de gouvernance de la Charte. Les principaux points traités concernent la gestion des appels et messages entrants et sortants, la relation client sur les réseaux sociaux, l'outsourcing, la sécurité des données, les transferts de données hors de l'Union européenne, les enregistrements téléphoniques à des fins probatoires, l'écoute à des fins d'évaluation et de formation des collaborateurs.

■ **Quel bilan tirez-vous des travaux, et estimez-vous avoir atteint vos objectifs initiaux ?**

Tout d'abord, je tiens à remercier les membres - opérationnels et juristes - qui s'y sont impliqués et leur volonté de fournir des solutions qui répondent aux pratiques et aux situations du plus grand nombre. L'objectif initial était de réaliser une synthèse qui constate l'actualité réglementaire tout en affirmant la légitimité d'usages professionnels que la déontologie peut accompagner. L'avenir nous dira si ce document présente un intérêt pédagogique.

■ **Aujourd'hui, quelles sont les prochaines étapes, notamment par rapport aux autorités publiques et à la CNIL ?**

Le moment de « pédagogie externe » est venu. Nous allons expliquer, justifier nos choix, peut-être négocier les écarts que la CNIL constaterait entre sa doctrine et les pratiques professionnelles que nous décrivons. Bref, montrer une démarche collective résolument responsable et dont il faut tenir compte. Pour que chacun s'écoute dans une concertation sérieuse.

Après des années de travail, vous avez conclu au sein de la Commission juridique de l'AFRC les dernières phases de travail quant à l'élaboration de la Charte sur la protection des données personnelles dans les Centres de Relation Client.

■ **Pouvez-vous nous rappeler dans quel contexte ce projet avait vu le jour, et comment se sont déroulés les travaux ?**

Cette Charte met à jour dix années d'évolution des usages des données personnelles dans les Centres de Relation Client et de leur réglementation. Elle pose des recommandations éthiques nouvelles sur des usages apparus depuis le premier Code de déontologie élaboré en 2001, comme l'enregistrement probatoire des appels ou la relation client sur les réseaux sociaux. Dit comme cela, cela paraît simple : il suffisait de faire en parallèle l'inventaire des évolutions des



Surveillance au Travail : quels droits et quels devoirs ?

“
Les entreprises de la Relation Client sont les plus concernées car elles mettent le plus d'humain dans la technologie



Aujourd'hui, quelle est la tendance de fond, va-t-on vers une protection toujours plus stricte des droits des employés et de leur vie privée ?

La tendance de fond nous a mené vers une protection plutôt équilibrée des droits des employés. Jamais, depuis 30 ans, la jurisprudence sociale française n'a été aussi favorable aux employeurs en matière de vie privée résiduelle des salariés au travail. Mais à condition que les employeurs se soient acquittés sérieusement de leurs obligations légales de transparence et de proportionnalité. C'est plutôt là que le bât blesse en contentieux.

La parution de cet ouvrage est-elle un aboutissement pour la réflexion sur ces questions, ou est-elle une étape avant la production d'un autre livre sur des thématiques connexes ?

Un ouvrage de droit comme celui-ci est une photographie. L'aboutissement de la réflexion d'un juriste, c'est quand il dort... jusqu'au lendemain matin !

Il manque déjà des questions non traitées en jurisprudence mais dont j'observe le développement. Que signifient le télétravail et le lieu de travail à l'heure du cloud ? Comment coupe-t-on juridiquement en deux un terminal hybride -personnel et professionnel - qu'utilise le salarié au travail (« Bring Your Own Device »), tel qu'un smartphone ? Chaque semaine nous apporte son lot de situations à repenser, tant technologiques qu'humaines. Cet ouvrage en appelle un autre, qui sera consacré aux « stratégies juridiques d'intelligence économique ». Ou comment utiliser le droit et l'informatique pour préserver son patrimoine immatériel ... ou pour s'approprier celui de son concurrent ?

Vous venez de faire paraître, en lien avec une équipe de juristes, le livre « Surveillance au travail : droits et devoirs des salariés et employeurs ». Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur les objectifs de l'ouvrage ?

Notre objectif était de proposer des réponses juridiques synthétisant la réglementation en vigueur. Nous y avons ajouté un exemple de charte d'information des salariés. Parce qu'il n'en existait aucun qui soit publié ni par la CNIL, ni par une centrale syndicale, ni par le MEDEF, ni dans un ouvrage de droit.

Nous avons d'abord choisi un angle : parler de la traçabilité et du contrôle possible ou effectif au travail, selon les technologies employées - vidéo, badge, téléphone fixe et mobile (facturation et enregistrements), usage du poste de travail, des données de l'entreprise, de la messagerie électronique, de l'internet, des réseaux sociaux et localisation des terminaux et des véhicules. Pour chaque technique, nous avons décrit les moyens, les procédures et la régulation de la surveillance qu'elle permet.

Quel intérêt pourrait-il susciter pour les membres de l'AFRC ?

J'accompagne l'AFRC depuis 14 ans ...

ou l'inverse. Ça déteint. Les entreprises les plus symptomatiques des sujets traités dans cet ouvrage sont probablement celles de la relation client - plus encore que l'industrie informatique -, car ce sont celles qui mettent le plus d'humain dans la technologie et le plus de technologie au service de l'exécution du travail.

Quelles sont les vraies évolutions des droits et devoirs en termes de surveillance au travail que vous avez pu observer depuis plusieurs années ?

La porosité entre la vie sociale et la vie privée est une tendance de fond. Le milieu du travail en est le point de rencontre et de séparation le plus étroit, à mon sens. En 2001, la Cour de cassation a jugé qu'un répertoire de messagerie électronique dénommé "personnel" par un salarié était inaccessible à son employeur. Toute l'évolution intervenue ensuite, à partir de l'année 2005, a réduit cette affirmation péremptoire qui aurait conduit un salarié à tracer seul la ligne séparant sa sphère privée de son activité professionnelle.

Avec le temps, par la force des usages croissants des outils de communication électronique, le droit est arrivé à maturité aujourd'hui.



En bref

Fondé en 2009, MeilleurContact est spécialisé dans le télétravail de la relation client et figure dans le top 50 des out sourceurs en France. Son chiffre d'affaires a atteint 12 millions d'euros en 2012.

Meilleur Contact : plus de flexibilité, de qualité et de compétitivité avec un modèle plus responsable

MeilleurContact révolutionne le monde de la relation client avec un modèle innovant. Avec une répartition du temps de travail de 2/3 en télétravail et 1/3 sur un site de proximité, la société concilie le meilleur des deux mondes : celui des centres industriels garant du respect des processus qualité et du management de la performance et celui du télétravail garant d'une flexibilité accrue. Entretien avec Nicolas Guyart, co-président de MeilleurContact.

d'achat, lien continu avec son entreprise. De fait et en l'absence de distracteurs la

le 2/3 en télétravail et 1/3 sur site pour développer un sentiment d'appartenance et permettent à nos collaborateurs d'être en contact avec l'entreprise et leurs collègues. Ainsi, nos collaborateurs présents sur le site bénéficient d'une structure d'accueil leur offrant un cadre privilégié puisque « surdimensionnée » par rapport à l'effectif présent ; ceux qui travaillent à domicile disposent des mêmes outils collaboratifs.



Aujourd'hui, il est toujours plus souvent question d'une fluidité constante du parcours client, et ce malgré l'existence de nombreux canaux et de points de contact épars. Comment concilier cela avec la fluidité requise ?

MeilleurContact a fait du développement du télétravail un des axes forts de sa stratégie. Sur le terrain, qu'est-ce que cela peut apporter en matière d'amélioration et d'approfondissement de la relation client ?

C'est un modèle novateur et complémentaire au modèle existant et qui permet d'accéder à une nouvelle population jusque-là non éligible dans les centres classiques. Nous recrutons des personnes matures, le plus souvent dans des zones rurales et semi-rurales. Nos collaborateurs bénéficient de meilleures conditions de travail qui favorise une meilleure qualité, productivité et flexibilité : cadre de vie plus conforme à leurs attentes, augmentation de leur pouvoir

relation client s'en trouve améliorer, car le téléconseiller se trouve dans une posture d'écoute active.

Comment peut-on assurer une cohérence et une articulation parfaite entre les personnes qui travaillent à partir de chez eux et ceux qui sont présents en Centre de Relation Client ? Y a-t-il des missions qui sont principalement dévolues à l'un ou l'autre de ces postes, ou les métiers sont-ils totalement interchangeables ?

Seules les fonctions de chargé de clientèle et de télévendeur bénéficient du temps partagé. Toutes les fonctions supports et pilotage de l'activité sont faites sur site. Notre architecture est bâtie sur

Nos téléconseillers traitent de multiples flux : appels entrants, appels sortants, emails, chat... en aucun cas le télétravail nuit à la fluidité du parcours client, bien au contraire et il n'y a aucune différence avec une organisation classique. Nous sommes dans la même démarche qualité qui s'appuie sur la norme ISO 9001 :2000 et NF 345. D'un point de vue technique, nous fournissons à chacun de nos collaborateurs les équipements nécessaires au télétravail (PC et téléphonie dédiés, outils de gestion des contacts, webcam, VPN, outils d'identification...). Notre technologie permet de superviser en temps réel toutes nos prestations afin d'assurer la qualité et la sécurisation des traitements quelle que soit la localisation.

SVA+ : l'émergence d'une association déontologique

L'Association SVA+, fondée le 31 janvier 2012 par l'AFRC ainsi que d'autres associations (GESTE, ACSEL, etc.), travaille depuis plus d'un an maintenant afin de responsabiliser le secteur des SVA ainsi que de devenir un interlocuteur crédible face aux pouvoirs publics et aux acteurs comme l'ARCEP.

Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur la genèse du projet et sur les ambitions qui sont portées dans ce cadre ?

Malgré le développement des usages des Services téléphoniques à Valeur Ajoutée, notre profession souffrait depuis 2005 de l'absence d'instance chargée de rappeler les règles, de les faire évoluer en fonction de la législation et des attentes de la société civile, de fournir un document de référence s'intégrant dans les contrats liant les entreprises du secteur. Or de nombreuses lois et règles sont apparues depuis 2005 : LCEN, Loi Chatel, LME, arrêtés Ministériels, décisions ARCEP... Il devenait particulièrement ardu pour un entrepreneur de comprendre quelles étaient les règles d'origines diverses qui régissent l'usage des SVA ; un texte synthétique et pédagogique se révélait nécessaire. Editeurs et opérateurs ont donc décidé d'exercer une auto-régulation. A cette fin a été créée le 31 Janvier



■ Marie-Christine Méry /
Présidente de l'association SVA+

2012, avec l'approbation des Pouvoirs Publics, l'Association SVA+ dont la mission principale consiste à définir les règles déontologiques spécifiques à ces services. L'ARCEP considère SVA+ depuis sa création comme le lieu d'échange et de dialogue naturel entre opérateurs et éditeurs et lui renvoie le soin d'organiser ce marché.

Aujourd'hui, le secteur des SVA touche un nombre croissant d'acteurs. Quelles sont les thématiques que vous abordez au travers des deux Commissions de travail ?

Un des objectifs de la Commission Communication est de mieux faire connaître la diversité des usages des SVA, d'expliquer tant aux consommateurs qu'aux Pouvoirs Publics les enjeux économiques en cause : aujourd'hui, outre les activités de la Relation Client, du secteur marchand de l'édition, de la promotion et de l'interactivité radios/ TV, les SVA se déploient aussi en interface avec des sites web ou dans des connexions de Machines à Machines. La Commission Déontologique vient de livrer les Recommandations Déontologiques 2013 (y est précisée l'interdiction de recourir à des

N° à tarification majorée pour joindre ou obtenir le N° de téléphone d'un service public ou d'un service client d'une entreprise sans son consentement). Elle organise la mise en place de la Décision ARCEP du 17/04/2013 qui réforme en profondeur le paysage des SVA au 01/01/2015 : modification de tous les tarifs SVA dont nous devons redéfinir la grille y-compris avec un tarif « banalisé » correspondant aux exigences de la LME et définition d'une signalétique associée aux SVA avec charte graphique, sonore etc. Il faut anticiper aussi le changement de TVA au 01/01/2014. Autant de sujets impactant les membres de l'AFRC !

Qu'aimeriez-vous voir émerger du travail des membres et quel sera votre positionnement à l'avenir, notamment face aux autorités publiques ?

L'objectif de SVA+ est de permettre le développement de ce marché. La décision ARCEP peut être l'occasion d'un vrai renouveau de l'offre de services à condition de veiller à ce qu'il n'y ait pas de détournements abusifs qui entacheraient notre crédibilité.

Faire la preuve de notre capacité à autoréguler notre secteur d'activité auprès de Pouvoirs Publics sceptiques, travailler en amont des Lois et Règlements pour accompagner le législateur dans sa réflexion et éviter des décisions arbitraires prises à l'emporte-pièce me paraissent déjà un beau challenge ! Je suis très impressionnée depuis le début de nos travaux par l'implication des acteurs, leur volonté de dégager des consensus, la qualité de leurs propositions parfois décoiffantes. Nul doute que grâce à eux nous atteindrons notre but.

Pacitel

le bilan un an après



■ **Natalie Jouen Arzur /**
Présidente de Pacitel

d'un an d'activité, le bilan est plutôt positif avec bientôt un million de personnes inscrites, ce qui représente près d'1,8 millions de numéros dans la liste.

Soucieuse aussi de favoriser un démarchage téléphonique responsable, Pacitel a mis en place une plate-forme de signalement des appels non désirés. On constate aujourd'hui une amélioration de la satisfaction des consommateurs, le taux de plaintes diminue progressivement depuis le mois de février et la tendance se poursuit (17 signalements d'appels non désirés pour 100 000 consommateurs). Reste que pour être efficace, Pacitel doit continuer à intégrer des entreprises soucieuses de leur image et du respect des consommateurs. Sur le Net des témoignages de consommateurs qui continuent d'être sollicités alors même qu'ils sont enregistrés sur Pacitel continuent d'affluer.

La responsabilité des entreprises est une notion toujours plus revendiquée par les autorités publiques (opt-in, négociations à Paris, Bruxelles, etc.). Quel rôle pouvez-vous jouer afin de défendre les intérêts des entreprises dans cette évolution ?

Nous aurions besoin de l'ensemble des entreprises, en plus des adhérents des associations fondatrices pour être encore plus efficace. En effet, avec la liste Pacitel, nous renforçons la protection des consommateurs en favorisant l'émergence d'un démarchage téléphonique plus responsable vis-à-vis des particuliers et plus efficace pour les entreprises, tout en préservant l'emploi dans ce secteur. C'est une solution gagnant – gagnant. Si nous n'arrivons pas à prouver



Si nous n'arrivons pas à prouver l'efficacité de Pacitel, nous risquons la **généralisation de l'opt-in**

l'efficacité de Pacitel, nous risquons la généralisation du consentement préalable (opt-in) sur l'ensemble des canaux, ce qui mettrait en péril des emplois en centres d'appel et dans la filière du marketing direct et contribuerait également à la mort de nombreuses PME qui parfois vivent uniquement de la prospection téléphonique (étude SNCD). C'est pourquoi nous soutenons le projet du ministre de la consommation, Benoît HAMON, qui vise à rendre obligatoire le dispositif Pacitel.

Que souhaite incarner l'association Pacitel à l'avenir ?

Pacitel a pour ambition de se positionner comme la garantie d'un démarchage téléphonique efficace et responsable ce qui sera possible si toutes les entreprises qui pratiquent le démarchage téléphonique souscrivent au dispositif. Nous pourrions alors apporter notre assistance sur les techniques de démarchage pour les PME par exemple, aider les entreprises à améliorer leur relation client par téléphone, par la transmission des verbatim des consommateurs et à développer des actions de prospection téléphonique responsable par une meilleure connaissance des prestataires agréés Pacitel.

Aujourd'hui, Pacitel semble avoir trouvé son rythme de croisière.

Pouvez-vous nous rappeler quels sont les principaux enjeux que vous défendez et nous préciser votre actualité de travail ?

Lancée en décembre 2011, la liste Pacitel est le fruit d'une initiative commune de cinq Fédérations professionnelles (télécoms, relation client, vente à distance, vente directe et communication directe). Elle permet aux français de s'enregistrer gratuitement pour ne plus recevoir d'appels de prospection commerciale de la part des entreprises adhérentes au dispositif, le démarchage téléphonique devant rester un service pour le consommateur dans le cadre d'une relation de confiance avec les entreprises. Les consommateurs apprécient la gratuité et la simplicité de la procédure car ils continuent de s'inscrire à un rythme régulier sur le site Internet. Côté entreprises qui souscrivent à la liste Pacitel, cette base de données importante permet aux entreprises de ne garder, dans leurs fichiers de prospection, que les consommateurs qui sont réceptifs au démarchage téléphonique. Après près

Le développement des **class actions** en France

Des communautés de marques aux actions de groupe à la française, il n'y a qu'un pas

...

A l'ère des réseaux sociaux, des communautés de marques et du partage continu de l'information via les nouveaux media, chaque marque est désormais observée, disséquée, analysée, scrutée, notée, critiquée, encensée par ses propres utilisateurs, qu'ils soient néophytes, chevronnés ou convaincus.

De la communauté d'adeptes aux consommateurs isolés, chacun est désormais le premier porte-parole de la marque ou son plus grand détracteur, de l'état de grâce à la disgrâce, il n'y a qu'un tweet repris en boucle instantanément par nombre de followers via facebook, instagram, twitter, etc. Ainsi, il ne s'écoule désormais plus un jour sans qu'une communauté d'in-



■ Jérôme Menesguen /
Dirigeant d'Avenue RH

compter du printemps 2013, un nouvel outil juridique, les actions de groupe, devrait permettre aux consommateurs de mieux défendre leurs droits.

Un outil juridique nouveau au service des droits des consommateurs : les actions de groupe

Véritable Serpent de mer de la législation française, les "class actions" (actions de groupe) renforçant la protection des consommateurs devraient être la mesure phare du projet de loi "consommation" qui sera bientôt présenté au Parlement. A l'instar des modèles anglo-saxons et européens, les actions de groupe à la française, devraient permettre à des groupes de consommateurs et à leurs associations d'intenter des actions collectives contre les pratiques abusives rencontrées sur certains marchés, comme cela existe déjà dans plusieurs pays d'Europe (Italie, Portugal, Suède, Royaume-Uni...). Ceux-ci pourraient ainsi obtenir réparation de préjudices économiques et matériels subis, mêmes modestes grâce à la mise en place d'une procédure judiciaire simplifiée permettant aux consommateurs de se regrouper pour instruire en commun une procédure de réparation au regard du préjudice commun subi. Bien que les contours législatifs des « class actions » à la française ne soient pas encore totalement arrêtés, il semblerait néanmoins que celles-ci ne pourront porter que sur des petits litiges dont la somme

“
Chacun est désormais le premier **porte-parole** de la marque ou son plus grand détracteur

dividus se constitue au nom de la protection des droits des consommateurs. Leur objet étant prioritairement d'encenser ou souligner l'irresponsabilité de telle ou telle marque. Les marques soucieuses de leur image et de leur réputation ont bien compris les enjeux associés à ces nouvelles formes de défense des droits des consommateurs d'autant qu'à

est limitée et quoi qu'il en soit inférieure à la somme actuellement en vigueur au niveau du juge de proximité à savoir 4 000 euros. L'objet recherché étant avant tout de mettre à disposition des consommateurs un outil juridique dissuasif sans pénaliser l'activité économique comme le rappelle le rapport du Conseil d'analyse économique (CAE) sur le sujet. En outre, afin d'éviter toute dérive de judiciarisation de la Société du fait d'enjeux financiers

d'une part en une seule et même procédure le traitement de faits similaires et d'autre part en évitant des décisions de justice contradictoires du fait que seul un tribunal rend une décision. En complément de l'action en représentation conjointe, existante depuis 1992, qui permet à une personne morale de représenter plusieurs victimes en justice mais très lourde administrativement et qui nécessite notamment une

Les faux freins à la mise en place des actions de groupe

D'un point de vue théorique juridique, la mise en place des actions de groupe se heurte à l'écueil du principe du droit processuel selon lequel "nul ne plaide par procureur", à savoir que personne ne peut engager une action à la place de quelqu'un d'autre. Dans les faits, ce sont bien avant tout les entreprises et leurs lobbyings qui se montrent plus que frieuses à ce nouvel outil juridique craignant un déferlement de procédures à l'instar de la judiciarisation de la société américaine.

Pour autant les associations de consommateurs, balaient d'un revers de la main cet argumentaire arguant le fait que l'action de groupe à la française se distingue de sa cousine américaine notamment sur le fait que les avocats ne sont pas intéressés à la réussite de l'action, celle-ci ne pouvant seulement aboutir qu'à des dommages et intérêts réparateurs et non punitifs comme aux Etats-Unis. En effet, le jugement ne sera pas rendu par un jury populaire.

Une tendance de fond

On constate le poids des communautés et un nouvel outil dans l'arsenal juridique de défense des droits. Si la prise en compte du poids des communautés est aujourd'hui incontournable dans la stratégie des marques, celles-ci vont devoir également rapidement intégrer l'existence d'un nouvel outil juridique à disposition des communautés : l'action de groupe.

Nul doute qu'au-delà du caractère dissuasif, marques et consommateurs s'accorderont rapidement pour dire qu'un tel outil pourrait avoir un intérêt économique, en restaurant notamment la confiance des consommateurs et en régulant moralement les marchés. Dans ces conditions, on peut espérer à terme une éradication progressive des pratiques abusives et opaques de certaines marques peu scrupuleuses de la santé et du bien-être de ses consommateurs.



sans corrélation directe avec les préjudices subis, il est rappelé que les dommages doivent être proportionnels aux dommages, contrairement à la procédure américaine de class-action qui elle peut déboucher sur des dommages et intérêts totalement disproportionnés au regard du préjudice réel.

Intérêt des actions de groupe

L'action de groupe est souvent évoquée comme catalyseur d'équité sociale en permettant à toutes les victimes d'accéder à la Justice et ce même pour les consommateurs victimes de petits préjudices qui souvent hésitent à réclamer réparation du fait de montant d'indemnisation peu incitatif au regard des frais à engager pour obtenir réparation. L'action de groupe est également citée comme facteur d'efficacité pour la Justice en permettant de regrouper

collecte des mandats de victimes, ce qui est contraignant et dissuasif, les actions de groupe à la française devraient rapidement trouver une place importante dans l'arsenal législatif à disposition des consommateurs dans la préservation de leurs droits. Pour autant, le droit français n'empêche pas les actions avec plusieurs demandeurs. En effet, dans le cas où plusieurs personnes seraient victimes du même préjudice, elles peuvent se regrouper dans une seule et même procédure, toutefois, seules celles qui se sont greffées à l'action pourront être indemnisées. C'est la grande différence avec la class action qui donne le pouvoir à une entité d'agir en son nom propre, par exemple une association de consommateur. Une fois que le tribunal a reconnu le préjudice, les victimes peuvent venir réclamer réparation dans un certain délai.

Vers un Conseiller Client de nouveau type ?

■ Pascale Piketty et Sophie Puvis de Chavannes / Experts Formation de l'AFRC



Mutation digitale, diversification des profils de Conseiller Client, enrichissement des compétences, attentes des clients revues constamment à la hausse, dosage d'autonomie et de contrôle, à mi-chemin entre empathie et rationalisation ... les problématiques de la gestion des ressources humaines en Centre de Relation Client sont légion – et elles s'accompagnent bien souvent d'hésitations ou de doutes quant à la bonne stratégie à mettre en place, tant l'importance de cette dernière est cruciale.

Aujourd'hui, le Conseiller Client doit faire face à des questions qui sont nouvelles, et qui se renouvellent encore un peu plus chaque jour. Les compétences de la personne qui répondait il y a 10 ans et celles de celui qui est mobilisé aujourd'hui ont dramatiquement évolué. Il y a 10 ans, il était question de la façon d'introduire une carte SIM dans le téléphone portable, ou de voir comment fonctionnait internet sans fil ; alors qu'aujourd'hui, le client va plus demander comment, à distance, il pourra télécharger des documents et si, à partir de l'étranger, il pourra avoir accès à telle quantité de bande passante ...

Les experts de la Formation se sont penchés sur les deux questions suivantes : à quoi ressemblera le Conseiller Client de demain ? Qui sera-t-il, et que pourra-t-il ?

En partant des forces des Conseillers qui performant d'aujourd'hui, nous pouvons repérer des capacités indispensables devant être préservées. Ces qualités sont sans doute peu tributaires du contexte économique, du média de la relation, des produits de l'entreprise... Sans être exhaustif, nous recensons : le sens du client et l'esprit de service, le goût pour le relationnel à distance,

la maîtrise de la langue orale et des outils informatiques, la gestion positive de la répétition et des situations perçues comme difficiles. Le contexte évolue, nous savons que des modèles nouveaux de type low cost ou CtoC apparaissent, et que des tendances générationnelles de mondialisation, multilinguisme, écologie et de responsabilité voient le jour. Ainsi, les exigences requises vis-à-vis du Conseiller Client de demain deviennent a minima : la maîtrise de la langue française écrite dont les écrits adaptés à chacun des nouveaux canaux de relation, le goût de la relation client par le biais d'un écran et à terme par webcam, la capacité d'analyse de textes dont la lecture de l'émotionnel, la rapidité et qualité d'écriture sur clavier, la fluidité de navigation sur les réseaux sociaux, la maîtrise d'une seconde langue.

Dans ce contexte, pour accompagner l'évolution des Conseillers, la formation va devoir construire et animer :

- ➔ des formations dédiées à l'écrit : faire analyser les retours des clients, fournir les techniques d'écriture du mail, du chat, du forum ;
- ➔ des montées en compétences, qui s'articuleront en étapes et comprendront systématiquement des validations terrain ;
- ➔ des objectifs pédagogiques et moyens adaptés ;
- ➔ des moments dédiés à la mise à niveau des relais terrain.

En parallèle à ces évolutions, rappelons que la formation doit se garder de n'être que tout technique, c'est-à-dire exclusivement dédiée aux produits et outils de l'entreprise. La place centrale du client et le relationnel associé, doivent rester sa préoccupation majeure.

Quelles évolutions des métiers dans la relation client ?

Quelles sont les tendances que vous observez dans le secteur de la Relation Client quant aux demandes de recrutement des entreprises ?

Dans l'ensemble des entreprises de la relation client, on constate des évolutions liées à l'utilisation des technologies avec une prise en compte globale des différents canaux de mise en relation du client avec l'entreprise ou le service. Par ailleurs, les acteurs de la relation client vivent de nombreuses évolutions chacun dans leurs secteurs respectifs.

A titre d'exemples, on citera :

LA BANQUE

La relation entre les banques et leurs clients s'est profondément transformée avec l'apparition de nouveaux canaux de distribution (plateformes téléphoniques, internet) et avec l'utilisation intensive des techniques de CRM (gestion de la relation client). L'impact du multimedia, de l'Internet, des réseaux sociaux sur la relation avec la clientèle, loin de faire disparaître l'importance du contact humain, l'a fait évoluer vers une plus grande valeur ajoutée, celle du conseil. Ceci est à mettre en parallèle avec le besoin de transparence revendiqué par le client et son degré d'information technique personnelle sur les produits bancaires.

LES ASSURANCES

Aujourd'hui, la question n'est plus seulement d'exister sur les différents media, mais tout l'enjeu dans les métiers de l'assurance est de faciliter les parcours clients grâce à une complémentarité de tous les canaux. Parallèlement, une industrialisation des activités de gestion se poursuit. Dans certaines entreprises, le principe d'une alternance est alors institué entre un temps de connexion à une plateforme de gestion et un temps de back office pour l'instruction des dossiers plus complexes. Ainsi, une diversi-



■ **Laurent Lejeune /** Responsable National Relations Clients, à ce titre responsable du Centre de Relation Clients de l'APEC, des équipes Télémarketing et Marketing Direct

fication des tâches contribue à enrichir le poste de travail.

En termes de recrutement de cadres, les entreprises recherchent avant tout des personnes ayant :

- ➔ des capacités de montage et management de projet en mobilisant l'ensemble des acteurs de l'entreprise
- ➔ des capacités d'animation d'équipes pour encadrer, évaluer et développer les compétences des opérateurs
- ➔ des compétences en gestion budgétaire et administrative
- ➔ l'usage des tableaux de bord de l'activité pour définir des indicateurs de performance (délais de réponse, temps d'attente, taux de satisfaction de la clientèle...)
- ➔ une capacité à déployer les nouvelles technologies au sein du service et à faire évoluer l'organisation.

Et au niveau des attentes des jeunes diplômés, quelles évolutions décelez-vous ?

Les jeunes qui postulent à des postes cadres dans la relation client sont au-

A PROPOS DE L'APEC

L'Apec (l'Association Pour l'Emploi des Cadres) est une association française privée et paritaire. Elle est un acteur du marché de l'emploi des cadres, accompagne et conseille les cadres et les Jeunes Diplômés tout au long de leur vie professionnelle (qu'ils soient en veille, dans une démarche d'évolution ou à la recherche d'un nouvel ou premier emploi). Elle conseille également les entreprises auxquelles elle apporte toute son expertise pour leur recrutement et dans le domaine de la gestion des compétences.

jourd'hui plus qualifiés : il existe des licences professionnelles et des masters en management des services et de la relation client. En contrepartie, ils attendent une plus grande reconnaissance de leur métier au sein de l'entreprise, une meilleure rémunération, des possibilités d'évolution dans l'entreprise (formations, mobilité interne, passerelles vers d'autres métiers...).

Le secteur de la Relation Client souffre aujourd'hui d'un déficit d'image, ce qui mène à des difficultés de recrutement qualifié dans de nombreuses entreprises ; comment pensez-vous pouvoir pallier ce handicap ?

Il faut tout d'abord noter que ce déficit touche plus le secteur non-cadre que le secteur cadre. Je crois qu'il s'agit ici de considérer la relation client comme un enjeu stratégique pour l'entreprise, ce qui lui permettra de se professionnaliser ; il faut également diversifier les tâches, travailler sur les modes d'organisation, fédérer les équipes autour de projets, faire monter en compétences les équipes. Et enfin sans doute améliorer les conditions de travail des équipes.

Rencontre avec le **Meilleur Conseiller Client** de France 2012 !

Les métiers de la relation client évoluent rapidement, sous le développement contrasté du digital et l'évolution des attentes des clients. Aujourd'hui, c'est un homme pétillant de vie que nous rencontrons, passionné par son métier et ... élu Meilleur Conseiller Client de France 2012 à l'occasion des 24 heures de la Relation Client !

M Buzaré, vous avez été élu en novembre dernier « Meilleur Conseiller Client de France ». Comment avez-vous vécu cette élection, et comment la vivez-vous aujourd'hui avec du recul ?

J'ai vécu cette victoire à la fois comme une surprise, mais aussi comme une grande fierté, une grande fierté pour mon métier, mais aussi à titre personnel comme une reconnaissance de ma valeur et de mes convictions.

Vous avez été désigné, après de nombreuses étapes, comme le professionnel à l'histoire et à l'aventure les plus intéressantes face à plus de 1 500 concurrents.

Qu'est-ce qui, à votre avis, a le plus séduit les différents jurys ?

Je dirais que c'est ma spontanéité et cette passion évidente de mon métier qui fait que je suis en mesure d'en parler en toute simplicité avec encore des étoiles pleines les yeux.



Aujourd'hui, en tant qu'ambassadeur du secteur, quel est votre message à donner aux autres professionnels ?

Et au grand public ?

Mon message sera unique et universel : quelle que soit ta profession, fais de ton mieux et mets y du cœur. Il est essentiel d'être fier de soi, et d'aller au bout de ce que l'on entreprend. Si en plus on y prend du plaisir on a tout gagné !

Vous parlez d'un secteur qui est parfois « en souffrance ». Pouvez-vous nous en dire plus ?

Le secteur est selon moi en souffrance pour plusieurs raisons :

➔ Il souffre d'une difficulté à trouver des

■ **Jean-Yves Buzaré / Conseiller Client chez Berger Levrault**

candidats motivés et de valeur, le métier est vu comme un métier ingrat et dévalorisant.

➔ Il souffre également d'un problème de visibilité et de valorisation, aussi bien en interne (service souvent mal estimé, avec une grille de salaire souvent dans les plus basses), qu'en externe (souvent vécu comme un travail alimentaire, voire un job pour étudiant).

➔ Il est essentiel de remédier à ces aspects pour guérir le secteur.

Que croyez-vous qu'il manque au secteur aujourd'hui pour justement dépasser ce déficit d'image ?

Il manque je le crois sincèrement plusieurs choses :

➔ Une égérie : moi (je plaisante !).

➔ Une communication positive sur les métiers de la relation client, sur les possibilités qu'offre ce secteur et les évolutions possibles de carrière.

➔ Il manque également une transparence et une revalorisation des salaires. Ainsi qu'une meilleure définition des compétences à mettre en œuvre.

➔ Enfin, je crois qu'il manque une meilleure définition des métiers de la relation client avec une harmonisation des appellations.

L'AFRC organisait l'année dernière, dans le cadre des 24 heures de la Relation Client, la première édition de l'élection du Meilleur Conseiller Client de France. Après plusieurs semaines de questionnaires, jeux de rôle et simulations, les trois finalistes se sont retrouvés pendant une webconférence le 16 novembre 2012. Après pré-

sentation de leur projet, le jury a décerné le titre de Meilleur Conseiller Client de France à Jean-Yves Buzaré ! En 2013, cette élection sera reconduite - et complétée par l'apport d'une nouvelle catégorie, celle de la Meilleure Équipe Relation Client.

Pour plus d'information : info@afrc.org



Quand la Relation Client ouvre ses portes ...

Le 28 novembre dernier, l'AFRC organisait les 24 heures de la Relation Client. Dans 18 régions de France - une mobilisation inédite -, des portes ouvertes étaient organisées partout en France, ainsi que des conférences, séminaires, fora de présentation des métiers. Pour cette première édition, un concours étudiant national ainsi que l'élection du Meilleur Conseiller Client trouvaient leur public, séduisant un grand nombre d'étudiants et plus de 1 500 professionnels !

Les 24 heures de la Relation Client ont été organisées le 28 novembre dernier, avec en tête de nombreux objectifs : valoriser le secteur de la relation client - en réponse au déficit d'image dont souffre ce dernier -, faire connaître et reconnaître les métiers de la relation client, et enfin proposer à un nouveau public jeune et étudiant de découvrir et de réfléchir aux problématiques de notre secteur. Pari tenu et vrai succès pour cette première édition ! Avec 18 régions françaises qui ont participé - une participation et un

engagement inédits du tissu territorial porté par la Commission Institutions & Territoires -, plus de 70 entreprises sur 80 sites qui ont joué le jeu de la transparence et des portes ouvertes, avec plus de 1 500 professionnels qui ont concouru à l'élection du Meilleur Conseiller Client, la journée des 24 heures de la Relation Client a été une vraie réussite, étant reprise dans la presse spécialisée comme plus grand public et dévoilant dans son ensemble l'engagement décisif du secteur pour améliorer son image.



LA PAROLE À L'AVENIR

L'Université de Rennes 2 a été également récompensée par le biais de ses étudiants Karine Chatel, Sophie Defrance, Kevin Lair et Lucile Leblond, qui ont remporté le concours étudiant national des 24 heures de la Relation Client ! Proposant un projet innovant, technique et cohérent face au cahier des charges qui leur était proposé, ces derniers ont remporté le prix face à une concurrence très qualifiée.

« Participer à ce concours était d'abord un challenge : il s'agissait de s'appuyer sur nos compétences personnelles, d'exploiter l'enseignement reçu dans le cadre de nos études et de chercher de nouvelles informations afin de répondre au mieux au projet. Tel un orchestre, nous avons développé notre esprit d'équipe et nous nous sommes appuyés sur le potentiel de chacun d'entre nous. Ce projet nous a permis d'avoir un aperçu de nos futurs métiers respectifs et d'aller au-delà de notre formation universitaire en nous faisant travailler sur un cas concret » se réjouissaient les lauréats lors de la conférence de presse.

LA PAROLE AUX PROFESSIONNELS

Jean-Yves Buzaré a été élu Meilleur Conseiller Client de France 2012 ! Après une sélection qui aura duré plusieurs semaines, ce dernier s'est distingué face à plus de 1 500 concurrents comme le professionnel au parcours et aux projets les plus séduisants.



être force de proposition. Cette liberté et la nouvelle quotidienneté sont vraiment essentielles, c'est ce qui me fait aimer mon travail et me lever chaque jour » déclarait le lauréat en recevant son prix.

« J'aime mon métier car chaque jour est différent du précédent ; j'ai la chance d'avoir des supérieurs très compréhensifs et qui me laissent

■ **Patrick Vanoli / Manager**
Centres Experts Randstad

Quel a été le temps fort de la participation de Randstad aux 24 heures de la Relation Client ?

Je tiens à souligner la participation active de notre réseau spécialisé lors des manifestations locales associées aux 24 heures de la Relation Client. Cela démontre l'engagement de nos collaboratrices et collaborateurs aux côtés des entreprises du secteur. Malgré tout, si je ne devais retenir qu'un temps fort, alors j'évoquerais le succès rencontré dans l'accueil de l'élection du Meilleur Conseiller Client de France. La réception très positive de la part des professionnels du secteur, les rencontres avec des conseillers et conseillères passionnés par leur métier, m'incitent à penser que la Relation client a amélioré très fortement son image.



Quel bilan tirez-vous des 24 heures de la Relation Client ?

Cette manifestation offre à la Relation Client une vitrine sans pareil et lui permet de se faire connaître auprès d'un large public. C'est donc pour les professionnels du secteur une opportunité unique de valoriser l'image de leurs métiers.

Pourquoi est-ce réellement important de montrer au grand public la réalité des métiers du secteur ?

La relation client compte aujourd'hui 3 500 centres en France et emploie des personnes aux profils et aux métiers très variés. Désormais avec les nouveaux usages, la multitude de canaux de contact, la relation client est partout. Un conseiller doit pouvoir être polyvalent, prendre des initiatives, s'adapter à la situation de chaque client et être aussi à l'aise en face à face qu'au téléphone ou sur internet.

Croyez-vous que des progrès ont été faits pour promouvoir et valoriser les salariés qui travaillent dans le secteur de la Relation Client depuis une dizaine d'années ?

Les entreprises et leurs collaborateurs restent très attachés à la reconnaissance par les clients. Cette valorisation externe est le fruit des efforts entrepris et des progrès



■ **Xavier Quérat-Hément /**
Directeur de la Qualité du
Groupe La Poste

accomplis. L'une des principales innovations transverses du Groupe La Poste fût le lancement du Service consommateurs multicanal Groupe. Par des formations, nos téléconseillers sont parvenus à être performants sur tous les canaux de contacts. La réussite de ce projet s'est traduite par 2 trophées : Elu Service Client 2010 et une place sur le podium des Palmes de l'Innovation de l'AFRC 2009. De très belles récompenses valorisant la réussite collective et l'esprit de service.



■ **Eric Lestanguet /**
Directeur de la Relation
Client GDF SUEZ

Quel a été le temps fort de la participation de GDF SUEZ DolceVita aux 24 heures de la Relation Client de novembre dernier ?

Le 28 novembre dernier, GDF SUEZ DolceVita s'est fortement mobilisé : nos centres de relation client de Paris, Bagneux, Metz, Douai, Annecy et Villeurbanne ont ouvert leurs portes au public pour présenter notre savoir-faire en matière de relation client et promouvoir le métier de conseiller clientèle. Ce type d'événement nous permet de faire découvrir le métier aux familles des collaborateurs. Il y a eu des moments particulièrement forts. La grand-mère d'une conseillère par exemple, elle-même téléopératrice il y a 22 ans, a participé à la journée et a pu redécouvrir le métier. Elle a pu constater qu'en 20 ans, le métier avait évolué de façon très importante.

Vous avez également parrainé le concours étudiant. Pourquoi ?

L'objectif de ce concours était avant tout d'obtenir, au travers d'une étude de cas pour la marque GDF SUEZ DolceVita, un regard neuf sur l'expertise que nécessite ce métier. Les étudiants d'aujourd'hui, futurs clients et managers de demain, ont ainsi réfléchi à des stratégies innovantes. Nous avons reçu des dossiers pertinents et qualitatifs réalisés de façon très professionnelle. Le taux d'engagement des étudiants montre leur volonté de s'investir dans les problématiques qui animent notre secteur.



Le compte à rebours a commencé...

De Monaco à Quimper et de Perpignan à Arras, préparez-vous au défi !
24H00 pour présenter vos métiers et vos experts de la Relation Client.

Vous dirigez un Centre de Relation Client et vous souhaitez :

- Présenter l'activité de votre entreprise lors d'une journée portes ouvertes ?
- Organiser des sessions de job dating avec de futurs collaborateurs ?
- Faire participer vos Conseillers Clients aux élections du Meilleur Conseiller Client et de la Meilleure Équipe Relation Client ?

**TOP
CRONO**

Pour en savoir plus :
info@afrc.org

Le jeudi 10 octobre, les 24 heures de la Relation Client sont une grande journée nationale pour faire découvrir les métiers de la Relation Client et récompenser les meilleurs professionnels du secteur.

Esprit de service & Innovation managériale



L'Esprit de service est indispensable à toute grande organisation souhaitant renforcer sa relation aussi bien avec ses clients qu'avec ses équipes. Un sujet sur lequel les chercheurs réunis pas l'ANVIE se mobilisent pour accompagner les entreprises dans ce nouveau modèle de management.

reflète la qualité de l'organisation, devient une ressource stratégique. Le management doit donc être structuré autour de cette idée de relation, elle-même en transformation permanente. Le modèle Esprit de Service et l'innovation managériale se révèlent être les piliers de cette nouvelle approche du management.

C'est sur cette conviction, partagée par un grand nombre d'entreprises, que l'Anvie, soutenue par le Groupe La Poste, lance le 18 avril prochain la création du Club « Esprit de Service et Innovation Managériale »**.

Le club se donne l'ambition de devenir un lieu privilégié d'échanges pour les entreprises qui souhaitent :

- ➔ valoriser et approfondir leur engagement en faveur des enjeux de transformation par la qualité de la relation de service et par le développement de l'innovation managériale ;
- ➔ croiser les approches entre praticiens d'entreprise (RH, qualité, relation client...) et chercheurs en sciences humaines et sociales (sociologie, économie, marketing, sciences de gestion, philosophie...) afin de coproduire et enrichir l'esprit de service comme modèle de management.

Ainsi, le projet proposé par l'ANVIE offre une très belle opportunité de rapprocher, dans une même démarche d'innovation, praticiens et chercheurs pour co-construire un modèle de management moderne, centré sur l'humain et ses ressources de transformation et de création permanente, structuré par la qualité de la relation : l'Esprit de Service !

2012 : Une année d'échanges approfondis entre praticiens et chercheurs

Le 12 décembre dernier, après un séminaire tenu au printemps et approfondissant les dimensions de l'esprit de service au cours de trois réunions d'intenses partages, le Groupe La Poste organisait avec l'ANVIE (Association nationale de valorisation interdisciplinaire de la recherche en sciences humaines et sociales auprès des entreprises), une journée d'échanges dédiée spécialement à l'Esprit de service. De nombreuses entreprises déjà engagées dans cette démarche ont témoigné aux côtés du Groupe La Poste : AXA, SFR, Le Printemps, Generali, GDF Suez, 1001 listes, la SNCF et le groupe POULT. Les débats ont été enrichis par l'intervention d'universitaires et chercheurs qui se sont penchés sur cet enjeu stratégique.

Simplification de la relation client, design de service, définition et déploiement des attitudes de service, innovation managériale, formation et mesure de l'esprit de service, autant de réflexions et de problématiques passionnantes abordées lors de ce temps fort. Afin de faire partager ce

Le modèle Esprit de Service et l'innovation managériale se révèlent être les piliers de cette nouvelle approche du management

moment, un film - véritable benchmark sur les démarches Esprit de service de plus en plus déployées - a été réalisé et mis à disposition de tous sur mon blog*.

2013 : La création du club « Esprit de Service et Innovation Managériale »

Aujourd'hui, les qualités objectives d'un produit ou d'un service ne suffisent plus. C'est au niveau de la relation que l'entreprise fait la différence. La qualité de la relation - avec le client, entre collaborateurs et managers, entre services -, qui

*www.xavierquerathement.fr
** Toutes informations sur le club auprès de Quentin DESLANDRES : quentin.deslandres@anvie.fr

La parole à un nouveau membre : **Bristol-Myers Squibb**

■ **Raphaël Weiler** / Responsable de la relation client de la division UPSA de Bristol-Myers Squibb

Bristol-Myers Squibb, acteur leader du monde pharmaceutique, a rejoint l'AFRC récemment. La Relation Client est pour un tel acteur une notion évolutive, qui ne recouvre pas nécessairement la même réalité que dans d'autres secteurs.
Rencontre avec Raphaël Weiler



Qu'est-ce que la Relation Client peut avoir de particulier dans le secteur pharmaceutique, qui est très réglementé et contraint par les lois et les pratiques ?

Comme dans tout service client, nos objectifs sont : simplicité, efficacité, rapidité. La Relation Client et plus particulièrement l'expérience client sont des préoccupations essentielles aujourd'hui. Nous avons des règles très strictes de communication.

Par exemple, il nous est interdit par exemple de communiquer vers le grand public sauf s'il s'agit d'auto-médication. Nous avons à cet égard lancé récemment une application « Flashpack » où le patient / consommateur peut flasher une boîte d'auto-médication afin d'arriver sur un site où posologie, indications, contre-indications par exemple sont spécifiées. Cela nous permet de prendre la parole de façon claire et cohérente, et ce sur l'ensemble des canaux. C'est un premier contact scientifique, mais il va dans le sens d'une plus grande transparence.

Vous avez un peu plus d'un an d'adhésion. Un petit mot pour cet « anniversaire » ?

Nous sommes ravis de cette adhésion, qui nous permet de nous comparer, d'échanger avec d'autres grands acteurs de la relation client. En enrichissant nos connaissances, nous pourrions proposer un meilleur service qui participera à la satisfaction de nos clients – au premier titre desquels les officines. Enfin, je pense que nous avons encore beaucoup de choses à faire, à mon avis, nous ne sommes qu'au début d'une belle histoire.

UPSA a choisi l'année dernière d'adhérer à l'AFRC. Pouvez-vous nous expliquer ce choix, et ce que vous avez pu découvrir depuis que vous êtes devenu membre ?

Nous connaissions l'AFRC depuis un certain temps ; c'est une association représentative du secteur qui travaille sur des problématiques diversifiées. Ce qui nous intéressait avant tout était d'améliorer notre vision de ce qu'était la Relation Client, de ce qu'elle pouvait être, et cela afin de nous différencier dans notre lien avec nos différents clients.

Qu'est-ce que la Relation Client pour vous, et comment l'organisez-vous aujourd'hui ?

Je travaille au sein de la division UPSA chez Bristol-Myers Squibb. Pour nous, il y a deux choses : d'une part, un service client, qui accompagne nos clients pharmaciens d'officine, dans leur pratique quotidienne (commercial, demande d'information, réclamations) ; et d'autre part

une information médicale, qui concerne plus les demandes liées aux médicaments directement, aux molécules, et qui renseigne aussi bien les professionnels de santé que les patients ou leurs familles.. L'ensemble des effectifs dédiés à cette relation client s'établit à une vingtaine de collaborateurs ; ces derniers sont très impliqués dans l'amélioration régulière de nos pratiques.

Justement, les Centres de Relation Client destinés aux pharmaciens de métropole ont reçu récemment la certification NF 345. Pouvez-vous nous en dire un peu plus ?

C'est la première fois qu'un Centre de Relation Client dans le secteur pharmaceutique est certifié : pour nous, c'est le résultat de deux ans de travail, avec un haut niveau d'engagement de l'ensemble de la hiérarchie, de la direction aux salariés. Nous savons qu'aujourd'hui, la relation client est un facteur de différenciation. Cela a été difficile car nous avons voulu anticiper les évolutions de référentiel, mais c'est aujourd'hui un vrai succès..

Connaissance des clients
Efficacité commerciale
Réduction de coûts



**RDV au Salon
SECA
Stand C7**

**Une nouvelle révolution a commencé,
Êtes-vous prêt pour le 3.0 ?**

**OWI: logiciels d'analyse sémantique des écrits
pour la Relation Client et le Marketing 3.0**



Bio express

Cofondateur de la société OWI Technologies en 2008, Christophe Dany avait commencé à travailler en 1992 sur la mise au point du procédé OWI de compréhension du langage naturel, dont il est l'inventeur principal. Ingénieur diplômé de l'Ecole Centrale Paris, et actuaire IAF, il a réalisé une grande partie de sa carrière dans les systèmes d'informations d'assurance, en tant que DSI (MFP Services, SCI, AGF) et directeur de centre de profit (Atos Origin).

OWI Technologies a basé sa R&D sur la compréhension des messages écrits, plutôt que sur les enregistrements téléphoniques des clients. Pourquoi ce choix ? Croyez-vous que l'écrit apporte plus de sens que l'oral à la relation client ?

En effet, plusieurs facteurs expliquent ce choix. Le langage écrit est plus normé que le langage oral, qui dépend du contexte de la conversation, de la prononciation, de la manière de fractionner les phrases etc. et qui revêt donc un caractère individuel et subjectif. Les technologies sémantiques, telles que les procédés de compréhension du langage, sont donc plus précises sur l'écrit que l'oral. Aujourd'hui, face aux enjeux créés par l'internet 2.0, impliquant ouverture, multi-canal et développement des échanges écrits avec et au sein des entreprises, de nouvelles solutions innovantes, appelés « 3.0 » ou « web sémantique », font leur apparition. Il s'agit d'une évolution des interactions entre les individus qui se traduit par une explosion du volume des messages écrits, à comparer avec la stagnation des messages vocaux. Une tendance importante que les entreprises se doivent impérativement de prendre en considération. Enfin, un autre facteur, non moins important, est

L'intelligence des écrits pour le Marketing & la Relation Client

Face à l'ampleur du multi-canal dans la gestion de la relation client, les entreprises et les organismes publics doivent de plus en plus être en mesure de recevoir des demandes et des messages de leurs clients selon les médias que ces derniers choisissent. Elles sont ainsi confrontées au défi d'assurer une qualité de service optimale tout en maintenant des coûts raisonnables et c'est sur cet enjeu que OWI Technologies a choisi d'apporter son expertise et sa technologie. Rencontre avec Christophe Dany, co-fondateur de « OWI Technologies ».

le nombre croissant de terminaux à disposition des clients aujourd'hui (Smartphones, tablettes, PC portables, etc.) qui fait que l'écrit devient plus facile à manier par tout le monde et rend donc mieux compte de l'expérience client, au cœur même de cette expérience, que ce soit un achat, un incident...etc

Vous êtes actifs dans différents secteurs; croyez-vous que l'importance de l'écrit dans la remontée de la voix du client dépende du secteur d'activité ?

Oui et non. L'importance de l'écrit est plus significative en B to C qu'en B to B, même si dans ce premier cas, il existe un enjeu important de volume qui se manifeste. Par exemple, les branches entreprises des grands opérateurs de télécommunications doivent faire face à un grand volume de clients et donc gérer une quantité importante de messages. Dans tous les cas, dans un contexte concurrentiel, la compréhension du client reste primordiale au sein de l'entreprise. Quelle que soit son activité, il est en effet important que tous les collaborateurs d'une entreprise sachent pourquoi ils travaillent et ce que le client attend exactement d'eux. Ce

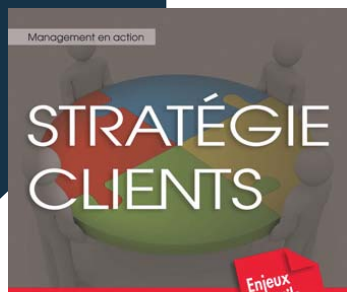
sont là les enjeux les plus importants des technologies sémantiques. Il s'agit, en effet, non seulement de capter les signaux mais également de savoir les mettre à disposition des entreprises.

Aujourd'hui, les canaux évoluent et les pratiques se modifient. Quelles tendances voyez-vous pour la relation client à court et à moyen terme ?

A partir des années 90, beaucoup de grands groupes ont organisé leur relation client autour de solutions téléphoniques (ou call centers). Or, de plus en plus de clients aujourd'hui, ont du mal à joindre leurs fournisseurs et préfèrent laisser un message écrit, même si la réponse n'est pas instantanée, plutôt que de perdre du temps à attendre au téléphone. Malheureusement, pour les grandes entreprises aujourd'hui, le traitement des demandes écrites (mail, etc.) est généralement plus coûteux et plus difficile à organiser que le traitement du vocal sur lequel les investissements ont déjà été faits. Pourquoi ? Justement parce que ce média n'est pas encore correctement équipé. A moyen terme, nous observons l'émergence de trois grandes tendances. En premier lieu, les entreprises devront de plus en plus être « multicanal ». Les investissements et les équipements devront aller dans ce sens et le personnel des entreprises devra être de plus en plus capable de traiter différents canaux. Une deuxième tendance est de capter l'expérience du client où qu'il se trouve afin d'être capable de lui proposer des offres ou les solutions de services qui lui correspondent le mieux. Enfin, la troisième évolution est la capacité des entreprises à capter les nouveaux signaux, autrement dit, à comprendre ce qui se passe dans la tête de leurs clients, à mesurer leur impact et à adapter rapidement les offres, mais aussi l'organisation, de l'entreprise afin de mieux coller aux attentes des clients.

➤ Les coups de coeur

Livres, blogs, études, parutions ...



POINT DE VUE D'EXPERTS
SUR LE MANAGEMENT
DE LA RELATION CLIENT

Ouvrage coordonné par Pierre **Volle**
APPRENDRE TOUJOURS PEARSON

STRATÉGIE CLIENTS

Un véritable livre de référence sur la relation client. Ouvrage coordonné par un universitaire de renom, Pierre Volle, « Stratégie Clients » ravira les professionnels exigeants qui cherchent une certaine hauteur de vue. Ce livre aidera les professionnels de la relation client à convaincre tous ceux qui utilisent parmi leurs collègues la partie gauche de leur cerveau...

LE BLOG DE XAVIER QUERAT-HEMENT

Le directeur de la qualité du Groupe La Poste propose un blog rafraîchissant. « Ce blog est né d'une conviction : pour optimiser nos performances en matière de satisfaction clients, il est indispensable d'intégrer 'l'esprit de service' comme valeur et pratique de référence ». Ce blog très personnel et professionnel permet de proposer plusieurs rubriques dont les actualités, tribunes et chroniques de livres ainsi qu'une très riche et pointue « sélection de la semaine ».

www.xavierquerathement.fr

La sélection du comité de rédaction afin d'approfondir des thématiques de travail et de découvrir des nouveautés.

THE INTENTION ECONOMY

Il est signé du co-auteur du fameux Cluetrain Manifesto (qui prétendait il y a plus de 10 ans que les marchés seraient conversations). Doc Searls développe sa vision du futur des relations entre entreprises et clients. Il développe la notion de VRM, Vendor Relationship Management, principe selon lequel le client reprendrait le contrôle sur ses données et dicterait ses choix à ses « fournisseurs » et ses exigences en termes de service. Une réflexion stimulante et riche, sous-titrée très justement « When customers take charge » (« quand les clients se responsabilisent/prennent la direction »).



Le comité de rédaction de l'AFRC Mag



■ Jérôme Menesguen

Jérôme Menesguen est dirigeant d'Avenue RH, cabinet de conseil spécialisé en ingénierie RH et politiques sociales des actifs immatériels de l'entreprise. Il a notamment piloté et élaboré le contenu du Label de Responsabilité Sociale de la Relation Client.

■ Emmanuel Richard

Emmanuel Richard est l'inspirateur de nombreux projets novateurs avec l'AFRC, dont le premier a été la cartographie des centres de contact en 2001, et le plus récent est en juin 2012 la première convention internationale sur le thème : le nouveau client est-il vraiment insaisissable ?



■ Thierry Spencer

Thierry Spencer est l'auteur du célèbre blog Sensduclient.com dans lequel il traite de relation client depuis 2005. Il est le co-créateur de Testntrust, une société qui propose des solutions innovantes dans le domaine de la relation client et parmi lesquelles la veille 2.0, l'élection du Président des clients et les N°1 de la Satisfction.

ENTREZ DANS...

UN MONDE OÙ
LES SIGNES NE
TROMPENT PAS.



— par Afnor Certification —

...www.afnor.org/certification

LE PACTE QUALITÉ DE SERVICE



▼ INTÉGRITÉ

▲ RESPECT

▲ PROFESSIONNALISME

▲ INNOVATION

▲ ENGAGEMENT



Teleperformance

Transforming Passion into Excellence

NOUS CONSIDÉRONS VOS CLIENTS COMME LES NÔTRES

En Décembre 2012, Teleperformance a lancé une campagne de communication en ligne sur le site web du Wall Street Journal (édition États-Unis). Elle a rencontré un tel succès qu'aujourd'hui, nous avons choisi de vous la faire découvrir sur la version pour tablette de quatre sources d'information économique et financière : le Wall Street Journal (édition Europe), Les Échos (France), le Financial Times (Royaume-Uni) et le Frankfurter Allgemeine Zeitung (Allemagne).

Nous voulons continuer à vous faire profiter de notre savoir-faire ; ce même savoir-faire sur lequel des entreprises leaders s'appuient dans le monde entier pour offrir un service client exceptionnel.

Pour en savoir plus, contactez-nous par téléphone au **01 55 76 89 66**
ou par mail à **contact-dcm@teleperformance.fr**

LA CAMPAGNE EST EN LIGNE

www.teleperformance-campaigns.com/france
ou à lire dans **Les Échos** sur votre tablette.



Dans le cadre de cette campagne, Teleperformance France propose l'**évaluation gracieuse de votre centre de relation client** pour tout dispositif en place de **50 postes minimum**.

www.teleperformance.com

facebook.com/teleperformanceglobal

twitter.com/teleperformance

youtube.com/teleperformance

