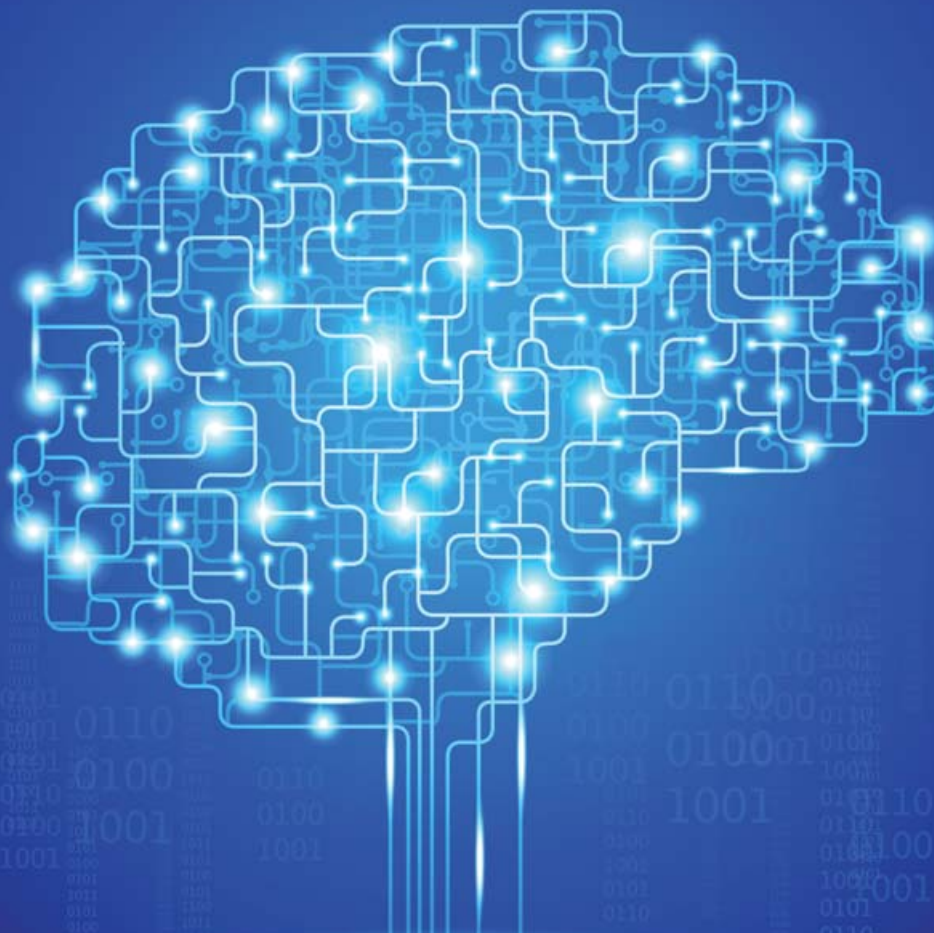


LA RELATION CLIENT

## SOURCE D'INTELLIGENCE RELATIONNELLE



### PROSPECTIVE

La Relation Client au cœur de l'entreprise

Page 10

### STRATÉGIE

La Relation Client va-t-elle sauver l'entreprise ?

Page 23

### ÉVÉNEMENT

La Relation Client en Fête 2014 s'annonce !

Page 51

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](http://www.MeilleurContact.com)

01 72 86 57 57

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



# La révolution client en marche

03 EDITORIAL



■ Eric Dadian /  
Président de l'AFRC

Les comportements, les usages changent dans une société qui elle-même évolue. Les citoyens émettent un sentiment de défiance, qu'il s'agisse des politiques ou des marques. C'est la raison pour laquelle, la publicité aujourd'hui déplace 20 % d'opinions tandis que les avis des clients déplacent 80 % d'opinions<sup>(1)</sup>.

Certaines marques l'ont compris et prennent très au sérieux le risque qui pèse sur leur business en mettant en œuvre des organisations centrées sur la Relation Client où cette dernière est une sorte de « tour de contrôle » au sein de laquelle analystes, consultants et community managers surveillent, traquent, monitorent tout ce qui se dit, s'écrit sur les produits, les campagnes, les messages. Ainsi, les marques peuvent-elles répondre aux demandes en toute transparence et en temps réel.

Plus que jamais, il apparaît essentiel de revoir les stratégies d'entreprise et de marque : celles qui placeront la Relation Client au cœur de ce changement de paradigme gagneront ; les autres disparaîtront.

## Quelles principales tendances dans ce contexte ?

En période de crise, nous sommes souvent confrontés à une vision court-termiste des entreprises, obligées de traiter de gros volumes au quotidien et de rechercher les meilleurs coûts. Le digital dans la Relation Client a fait apparaître de nouvelles formes d'interaction comme le self service, les communautés de marque (prenons ici l'exemple de la marque britannique Giffgaff).

Mais l'homme aura beau être le plus connecté et nomade possible, la notion de rapport humain restera indispensable à la relation de confiance entre les marques, les e-commerçants et leurs clients.

Notre propos n'est pas d'affronter le digital versus l'humain, mais bien au contraire de souligner que ces deux notions sont poreuses que le client navigue finalement entre ces derniers au fil d'un parcours. Un subtil équilibre entre les deux est donc impératif pour préserver et retrouver la confiance.

Cela peut passer par :

**Favoriser l'autonomie symétrique** avec le précepte : plus d'autonomie pour plus de latitude dans le rapport au client, ce qui réaffirme la confiance et fidélise le client.

**Simplifier la vie des clients** : éviter les déplacements, gagner du temps (traiter la demande tout de suite), dans les process, etc. Quels sont les discours qui ne fonctionnent plus ? Que souhaite mon client ? Comment améliorer la satisfaction

client et porter la voix du client au top management ? Je rappelle ici le Baromètre AFRC de l'Effort Client qui pose ces problématiques.

**Laisser le choix du contact humain** : le client choisit lui-même s'il veut un contact humain, à quel moment, pour quel niveau de service, et où il veut l'inscrire dans son parcours à travers les canaux proposés (click to call, click to chat), voire se faire accompagner totalement avec des idées « conciergerie premium » ?

“

Notre propos n'est pas d'affronter le digital versus l'humain, mais bien au contraire de **souligner que ces deux notions sont poreuses**

Tous ces changements vont poser la question de l'évolution des métiers, de la montée en compétence des conseillers clients face à des clients - experts qui sont prêts à donner plus d'informations sur leurs usages et espérances.

**La connaissance client sera un des grands enjeux de demain. En ce sens, les marques ne réussiront que si elles placent la Relation Client au cœur de leur stratégie.**

(1) Source : étude Emakina : les marques et les media sociaux.

**NOUVEAU**  
www.comearth-france.com

# La Relation Client

## Made in France

### RECOMPENSES

Un de nos clients  
Elu Service Client  
de l'Année pour  
la 5<sup>ème</sup> année  
consécutive

### CROISSANCE

**COM EARTH**

France : + 20%

Russie : +100%

**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](http://www.merci-france.org)



■ **Prospective**

- L'entreprise et sa stature en révolution..... p.08
- La Relation Client au centre de l'entreprise ..... p.10
- Innovation Relationnelle : les économies d'énergie au cœur de la stratégie..... p.13
- Quel modèle pour la Relation Client demain dans le commerce ? ..... p.14
- Quand Customer Centricity et Passion se rejoignent... p.16
- Intelligence et Relation Client au cœur de la stratégie des marques ..... p.20

■ **Stratégie / Organisation**

- La Relation Client va-t-elle sauver l'entreprise ? ..... p.23
- Faire de l'expérience client une raison d'achat ..... p.28
- Les startups réinventent la Relation Client ! ..... p.33
- Les clients au cœur des préoccupations..... p.36
- Remettre l'humain au centre des innovations de la relation client..... p.40
- Pourquoi le bouton SOS d'Amazon est une révolution ..... p.44
- Ces profils qui tuent l'innovation ..... p.45
- Quand face à face et intelligence relationnelle se rejoignent..... p.48
- L'intelligence relationnelle à tout instant..... p.49
- La Révolution Client est en marche ! ..... p.51
- Les Palmes de la Relation client version 2.0 ..... p.54
- Quand la Relation Client n'est pas que d'apparat ..... p.58

■ **Dossier Technologie**

- Quand innovation et collaboratif se rejoignent ..... p.61
- La technologie au service des espérances clients ..... p.64

■ **Qualité**

- Empathie et attention au cœur de la relation..... p.68
- Evaluer la qualité des collaborations client/marque : évidence ou gageure ? ..... p.70
- Gestion sociale des équipes et performance de l'entreprise main dans la main ..... p.71
- L'AFNOR rapproche les entreprises des attentes du consommateur ..... p.73
- Le label Responsabilité Sociale : un engagement gage de performance RSE ..... p.75

■ **RH**

- Nos équipes au cœur de l'expérience client : une question de relation et... de bon sens ! ..... p.78
- Intelligence relationnelle et formation ..... p.79
- Les 8 kilomètres de la Relation Client : une course entre pros pour le fun ..... p.81

■ **Juridique**

- Soulagement à l'Assemblée Nationale..... p.84
- GED et Ressources humaines : un monde qui change grâce aux [é]changes ..... p.85
- Réforme des numéros SVA : risque ou réelle opportunité ?..... p.88

■ **Fonction / Métier**

- Quels nouveaux profils digitaux dans les Centres de Relation Client ? ..... p.91

■ **La vie de l'AFRC**

- Pari réussi pour la troisième édition du Forum annuel de l'Expérience Client !..... p.94
- La parole aux membres de l'AFRC ..... p.95
- La Relation Client dans les territoires ..... p.96
- Les 24 heures de la Relation Client dans les territoires ..... p.97

■ **Liens utiles** ..... p.98



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 – Extens Consulting, Thierry Spencer – Académie du Service – 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 : Aïda Pereira – Aida.pereira@ffe.fr – Montage : Laetitia Langlois – 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 : Getty Images.



Demandez  
un exemplaire  
**GRATUIT**  
sur notre site  
[academieduservice.com](http://academieduservice.com)  
de l'étude 2013/2014  
« LES FRANÇAIS  
ET LES SERVICES »

# VOTRE DÉFI

# 100%

# CULTURE SERVICE

**LE NOUVEAU BAROMÈTRE  
QUI MESURE VOTRE  
CULTURE DE SERVICE**



**Le seul outil de pilotage  
qui mesure la corrélation entre  
l'esprit de service de vos équipes  
et la satisfaction clients.**

☎ 01 80 05 18 04  
✉ [contact@academieduservice.com](mailto:contact@academieduservice.com)  
🌐 [www.academieduservice.com](http://www.academieduservice.com)  
📱 @AcademieService

ACADÉMIE DU  
**Service**

Valoriser une culture de service

# Connaissance et intelligence au cœur de la relation

La société évolue en profondeur et à très grande vitesse. Et avec elle les attentes, les comportements, les usages, les craintes et les espoirs des citoyens.

A l'heure où les citoyens opposent par définition et à tout message des marques un postulat de défiance, il apparaît essentiel de revoir dans ses nombreuses dimensions la stratégie de l'entreprise.

Il s'agit ici d'un changement de paradigme. Pourquoi de paradigme ? Car la (r)évolution est pluridimensionnelle.

→ Ce qui était transactionnel (la campagne de marketing publicitaire à la télévision pour vendre les mérites d'un produit) est devenu relationnel (création d'une communauté, émotion, partage de connaissance autour de valeurs partagées).

→ Ce qui était « *inside-out* » ou « *top-down* » est devenu « *outside-in* » ou « *bottom-up* ».

→ Ce qui était du « *Push-Marketing* » tend désormais au « *Pull-Marketing* ».

→ Les Anglo-saxons, qui parlaient des 4 Ps (pour : Produit, Prix, Promotion et Place) ne jurent dorénavant que par les 3 Rs (pour : Recrutement, Rétention et Recouvrement).

Et avec lucidité, il faut réaliser que la Relation Client est au cœur de cette révolution. Le parcours client fluide, quel que soit le canal de communication, sera crucial pour accompagner cette rupture accélérée par l'hyperdigitalisation.

**Pour autant, cette vision n'est que trop rarement appliquée en entreprise.** La Relation Client – qui aurait ici toute légitimité pour prendre la main – n'est pas suffisamment au premier plan ni au cœur de l'ensemble où les décisions stratégiques sont prises. Trop rares sont les marques qui ont intégré ce constat au point de développer une stratégie qui dépende de la Relation Client !

Car dire que le monde n'est plus vertical et qu'il est devenu horizontal (voir ici Michel Maffesoli ainsi que ses notions

de tribu et de nomadisme) ne suffit pas. Pour saisir les conséquences que ces préceptes impliquent, il faut les intégrer dans les mentalités de l'entreprise, dans son organisation, dans ses discours et dans ses actions.

Il faut comprendre que le client de 2014 fera payer très cher celui qui le voit comme un numéro malléable et crédule – et a contrario, il sera redevable et se sentira tout en confiance dès lors qu'on le considérera comme un individu à part entière,

ce nouveau « segment » qui va remplacer le produit. **Tout peut s'embraser très rapidement et ici, les media sociaux agissent comme un catalyseur.** Car ces derniers ne sont pas un canal supplémentaire : ils sont une mentalité, une façon de procéder de même qu'un moule de réflexion. Les nouveaux enjeux économiques et sociétaux sont colossaux, car à la vitesse où va le monde, le leader d'hier peut-être moribond aujourd'hui et devoir se réinventer totalement demain.

A l'heure où la transparence croît un peu plus chaque jour et où le citoyen est empli de paradoxes, il est plus que jamais temps de se poser les bonnes questions : où dois-je investir ? Comment dois-je prendre la parole, à quel moment, et vers quel

individu ? Quelles sont les façons de réduire l'effort que mon client produit ? Quels sont les discours qui ne fonctionnent plus ? Comment identifier les attentes client de demain ? Que souhaite mon client, qu'attend-il de moi ? Comment réinventer mon modèle économique ?

C'est cette chance qui nous a amenés à poser la question suivante dans ce magazine : la Relation Client est-elle finalement promesse d'intelligence relationnelle ? Pour la Relation Client, ce secteur encore



Il s'agit ici d'un changement de paradigme. Pourquoi de paradigme ? **Car la (r)évolution est pluridimensionnelle**

très jeune, c'est un moment de l'histoire qui aura des conséquences immenses. La profession est en train de se réinventer, de comprendre qui elle est et ce qu'elle pourrait être demain. Dans quelle mesure la Relation Client permettra-t-elle de développer une nouvelle stratégie ? Dans quelle mesure parviendra-t-elle à rapprocher les clients citoyens avec les marques ? A contribuer à développer de nouveaux modèles économiques et de nouvelles organisations du travail (rappelons-nous de Zappos et l'émergente « holocratie ») ? A réconcilier – enfin ! – les empereurs et les barbares ?

**Nous espérons que vous trouverez dans ces pages quelques éléments de réflexion qui vous seront utiles.**



# L'entreprise et sa stature en révolution

■ Dominique Rouziès / Chaire EDF – Professeur, HEC – Paris



L'entreprise post-moderne subit de plein fouet la révolution client. Ses messages, sa posture, ses engagements sont passés au crible de critères mouvants et en temps réel. Comment la Relation Client pourra-t-elle ici sauver l'entreprise et la reconnecter à ses clients ? Rencontre avec Dominique Rouziès, Professeur chez HEC PARIS.

**Vous dirigez le Mastère Intelligence Marketing chez HEC Paris, pouvez-vous nous en dire un peu plus sur le profil des étudiants que vous y recevez, et les messages que vous leur transmettez ?**

Le Mastère Spécialisé Intelligence Marketing s'adresse aux diplômés de l'enseignement supérieur français ou étranger. Ils doivent être titulaires d'un diplôme de préférence scientifique Bac +5 (ingénieur de grande école, Master 2, pharmacien, médecin, vétérinaire, etc.). Cette formation spécialisée, dispensée par une faculté internationale, permet aux étudiants qui l'entreprennent d'être, au bout d'un an, directement opérationnels dans des postes à responsabilité au sein de directions commerciales, marketing ou études, dans les grandes entreprises internationales. Notre mission est ainsi d'aligner les besoins des entreprises et les aspirations des jeunes diplômés au sein d'un programme de formation qui évolue de façon permanente sous l'impulsion de professionnels de grandes entreprises et du corps professoral. La pédagogie spécifique du MS fait également la part

belle aux allers-retours entre théorie et pratique comme en témoigne le dispositif des Grands Prix (i.e., concours-super cas). Cette année, les étudiants ont participé à 3 projets organisés en collaboration avec des entreprises, en plus de ceux organisés dans chacune des filières (Grand Prix EDF sur le thème de la dématérialisation de la relation client, L'Oréal Next Billion Challenge, Grand Prix de la Politique Client Hello Bank).

de grandes entreprises. Pendant la filière, les étudiants travaillent en petits groupes sur un « Super Cas », dont la problématique aura été proposée par une grande entreprise du secteur, devant laquelle ils devront présenter leurs recommandations. La filière Service et Relation Client est destinée aux étudiants qui souhaitent travailler principalement dans des entreprises B to C où la relation client est très développée (internet, télécommunication, banque, assurance, distribution, transport, tourisme, automobile, VPC...). Elle forme les étudiants à la conception d'une politique client et au bon usage des outils de relation client (management des canaux, analyse et modélisation prédictive des comportements clients...) et aborde notamment les thèmes suivants : Stratégies et politiques clients, gestion de l'interaction client et des canaux, Analytical Customer Relationship Management, stratégies digitales clients.

“  
Les processus  
d'interaction  
avec les clients  
concernent  
désormais  
l'ensemble de  
l'organisation

En plus d'une formation fondamentale en Marketing offerte au cours des 5 premiers mois, les étudiants choisissent une spécialisation parmi 4 filières : **Service et Relation Client, Industrie/High Tech, Sciences de la Vie, Grande Consommation/Luxe**. Elles permettent à l'étudiant d'approcher concrètement le monde professionnel dans le secteur d'activité choisi, et constituent une opportunité unique de rencontres avec les dirigeants marketing

**Dans un contexte moderne voire post-moderne, les messages poussés par les acteurs verticaux sont presque systématiquement remis en cause. Quelles sont les conséquences pour le Marketing traditionnel ? Comment pourrait-on réinventer le Marketing ? La place qui lui est attribuée pourrait-elle se rapprocher de la Relation Client, qui elle est plus dans une logique « bottom-up » ?**

Le marketing traditionnel est transactionnel, fonctionnel, et centré sur le produit. La révolution numérique, la profusion de nouvelles offres, l'intensification de la concurrence, les exigences toujours croissantes



des clients, leur hyper-connexion et leur volatilité, sont autant de facteurs qui ont recentré le marketing sur la relation client et leur fidélité. De surcroît, les processus d'interaction avec les clients concernent désormais l'ensemble de l'organisation, et l'historique de ces processus constitue une source d'avantage concurrentiel.

C'est dans cet environnement en profonde mutation que les clients, devenus sensibles aux problématiques de responsabilité

Cette année, le sujet du Grand Prix EDF concernait la dématérialisation de la relation client ou encore comment convertir les clients d'EDF au numérique. Cette étude de cas que j'ai proposée dans le cadre de la Chaire EDF-HEC, a permis aux 54 étudiants du Mastère Intelligence Marketing d'HEC Paris de travailler pendant trois mois sur l'un des défis marketing majeur d'EDF.

Dans un contexte stratégique où EDF cherche toujours à répondre au mieux aux attentes de ses clients en leur offrant une expérience numérique de qualité, l'entreprise souhaite leur proposer un service client innovant, dynamique, et proactif s'appuyant sur un écosystème numérique de pointe, un engagement fort du client et des conseillers formés au numérique.

En plus de leurs cours, les étudiants ont bénéficié de conférences de la part de Directions Marketing sur l'innovation numérique/la relation client d'autres entreprises telles que Canal +, Covea, La Poste, Orange, etc. afin d'approfondir leurs connaissances, mener à bien leur étude de cas et aborder, dans un proche avenir, des situations de prise de décision similaires.

Grâce à ce travail et cette collaboration avec EDF, les étudiants ont acquis une meilleure compréhension du secteur de l'énergie, et ont approfondi leurs connaissances relatives à la gestion de la relation client. La finale du Grand Prix EDF-HEC a eu lieu le 18 décembre dernier notamment en présence de Madame Sylvie Jehanno, Directrice du marché des Particuliers - EDF, de Monsieur Sébastien Jumel, Directeur Marketing du Marché des Particuliers - EDF et son équipe marketing, de la Direction des Opérations Multi - Canaux - EDF et de Monsieur Bernard Ramanantsoa, Directeur Général d'HEC Paris, et des membres du département Marketing d'HEC Paris.



The more you know, the more you dare®

sociétale mais également méfiants, définissent les règles du jeu et participent de façon croissante. Ils s'informent, comparent, consultent, s'expriment, s'impliquent, témoignent, discutent, recommandent et demandent toujours plus, y compris d'être reconnus. Ce nouveau paradigme implique que les entreprises cherchent à mieux connaître et reconnaître leurs clients fidèles et à personnaliser les relations entretenues avec eux. Leur proposition de valeur s'appuie sur une démarche de plus en plus centrée sur l'expérience client. De fait, l'avènement des nouvelles technologies ouvre la voie de l'industrialisation du sur-mesure pour une plus grande proximité avec les clients qui deviennent ainsi ambassadeurs.

**Croyez-vous que la Relation Client puisse être source d'intelligence relationnelle pour la marque ?**

Le marketing s'attache à construire des relations interactives pérennes avec les clients. De plus en plus d'entreprises prennent conscience que leurs propositions de valeur s'appuient sur des expériences clients. D'ailleurs leurs stratégies relationnelles incluent de plus en plus les réseaux sociaux et le mobile. Mais force est de constater qu'il existe de nombreux points de contacts dans un parcours client, pour lesquels il est difficile de garantir un fort niveau de cohérence. Toutes les entreprises ne disposent pas encore

“  
De fait,  
**l'avènement  
des nouvelles  
technologies  
ouvre la voie de  
l'industrialisation  
du sur-mesure**  
pour une plus  
grande proximité  
avec les clients qui  
deviennent ainsi  
ambassadeurs

d'algorithmes de traitement des données permettant de capitaliser sur la richesse des informations issues des interactions. Pourtant la nouvelle génération de ces dispositifs d'analyse permet d'identifier les signaux faibles et d'affiner les connaissances sur les clients, renforçant ainsi la proximité avec la marque.



Les lauréats du Grand Prix EDF/HEC

## La Relation Client **au centre** **de l'entreprise**

Coca-Cola fait partie de ces pionniers qui ont, de manière très précoce, choisi de placer la Relation Client au cœur de leur stratégie et de l'entreprise. Cela se traduit opérationnellement par la création d'un Citizen Interaction Center dont les enjeux sont doubles : représenter la marque en temps réel sur tous les sujets dans le monde entier ; et reconnecter le lien entre les clients et la marque. Avec en ligne de mire la naissance d'une intelligence relationnelle... dans toutes les langues. Rencontre avec Renée Clément, en charge du Centre d'Interaction des Consommateurs chez Coca-Cola France.



Quelle est aujourd'hui la fonction que vous occupez et les missions dont vous êtes chargée ?

Je suis Responsable du Centre d'Interaction des Consommateurs (appelé Coca-Cola Contact) chez Coca-Cola France. Je suis chargée via une équipe externalisée de 11 personnes d'assurer la satisfaction de nos consommateurs & internautes, en répondant à leurs demandes et questions dans les meilleurs délais. Mon rôle est d'offrir un service de qualité à travers une intégration multicanale et de veiller à ce que nous ayons tous les moyens nécessaires pour atteindre ces objectifs.

J'aime à dire que nous représentons le consommateur vis-à-vis de la marque/entreprise mais également la marque/entreprise vis-à-vis du consommateur.

J'aime à dire que  
**nous représentons  
le consommateur  
vis-à-vis de la  
marque/entreprise  
mais également  
la marque/  
entreprise vis-à-vis  
du consommateur**

Les attentes de nos consommateurs ont beaucoup évolué ces dernières années. Le boom des réseaux sociaux comme

media de feed-back des consommateurs a amplifié la parole des consommateurs. L'information doit pouvoir circuler sur l'ensemble des canaux et ce dans une dimension d'instantanéité et d'homogénéité.

Ma mission est donc de veiller à ce que nous soyons très réactifs et proactifs sur ces canaux digitaux, notamment Facebook et Twitter pour davantage de temps réel. Le centre d'Interactions est un outil formidable pour entrer en conversation avec nos consommateurs mais également amplifier, relayer nos actions auprès des internautes/consommateurs. L'E-réputation c'est nous !

Nous sommes facilement joignables, notre numéro figure sur l'ensemble de nos packaging, sites marques, nous sommes présents sur nos Fan pages marques Facebook, @cocacolafr sur Twitter et j'en passe...

Aujourd'hui, quelle est la place de la Relation Client chez Coca Cola et dans sa stratégie relationnelle ?

Coca Cola place la Relation Consommateurs & les interactions avec ces internautes au cœur de ses préoccupations. Nous cherchons sans cesse à mieux cerner leurs attentes et leurs centres d'intérêts afin de créer un véritable partenariat avec eux.

Nous sommes le premier point d'entrée de contact direct avec les consommateurs, capable de les identifier précisément, de les connaître, et surtout de contribuer à les fidéliser tout en relayant les messages clés de l'entreprise.





**Croyez-vous que la Relation Client puisse être source d'intelligence relationnelle ?**

Oui je suis persuadée que le Centre d'Interaction des Consommateurs est source d'intelligence relationnelle car c'est un service au plus proche de nos consommateurs et de leurs opinions. Il est un outil permettant des analyses précises sur leurs attentes, leurs comportements, leurs sources de satisfactions et d'insatisfactions et promettant les informations nécessaires pour offrir des services personnalisés et être de plus en plus concurrentiels.

**Comment peut-on, en temps réel, être à l'écoute des attentes et parfois craintes des clients ?**

On peut être à son écoute en temps réel en mettant en place un dispositif combinant

**Les bénéfices des media sociaux sont multiples, c'est une opportunité extraordinaire pour les entreprises**

des outils performants de veille/listening/monitoring adaptés à ces nouveaux enjeux, une organisation adéquate, responsabilisante ; bien évidemment nous ne pouvons être à l'écoute de tous les bruits qui proviennent des réseaux sociaux en particulier, il faut capter au mieux leurs

attentes relationnelles, comprendre les principaux centres d'intérêts de nos internautes/consommateurs et prioriser les sujets sur lesquels, la marque/entreprise va se focaliser et engager des interactions pro actives.

**Croyez-vous que les media sociaux soient une chance ou une menace pour l'entreprise moderne ?**

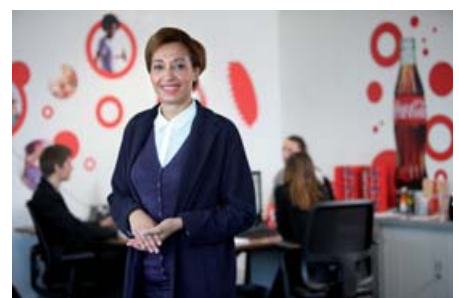
Les bénéfices des media sociaux sont multiples, c'est une opportunité extraordinaire pour les entreprises d'enrichir la qualité de leur offre, service, communication, une véritable source de progrès, un outil qui à mes yeux favorise l'innovation. Je les considère comme un canal à fort potentiel pour développer une approche très qualitative auprès de nos consommateurs, recueillir leur insight, dialoguer en temps réel avec eux, anticiper les risques, identifier les influenceurs, les communautés...

C'est aussi un excellent relai pour amplifier la notoriété d'un produit, d'une communication etc. Mon regard est plutôt positif ! C'est un univers très inspirant !

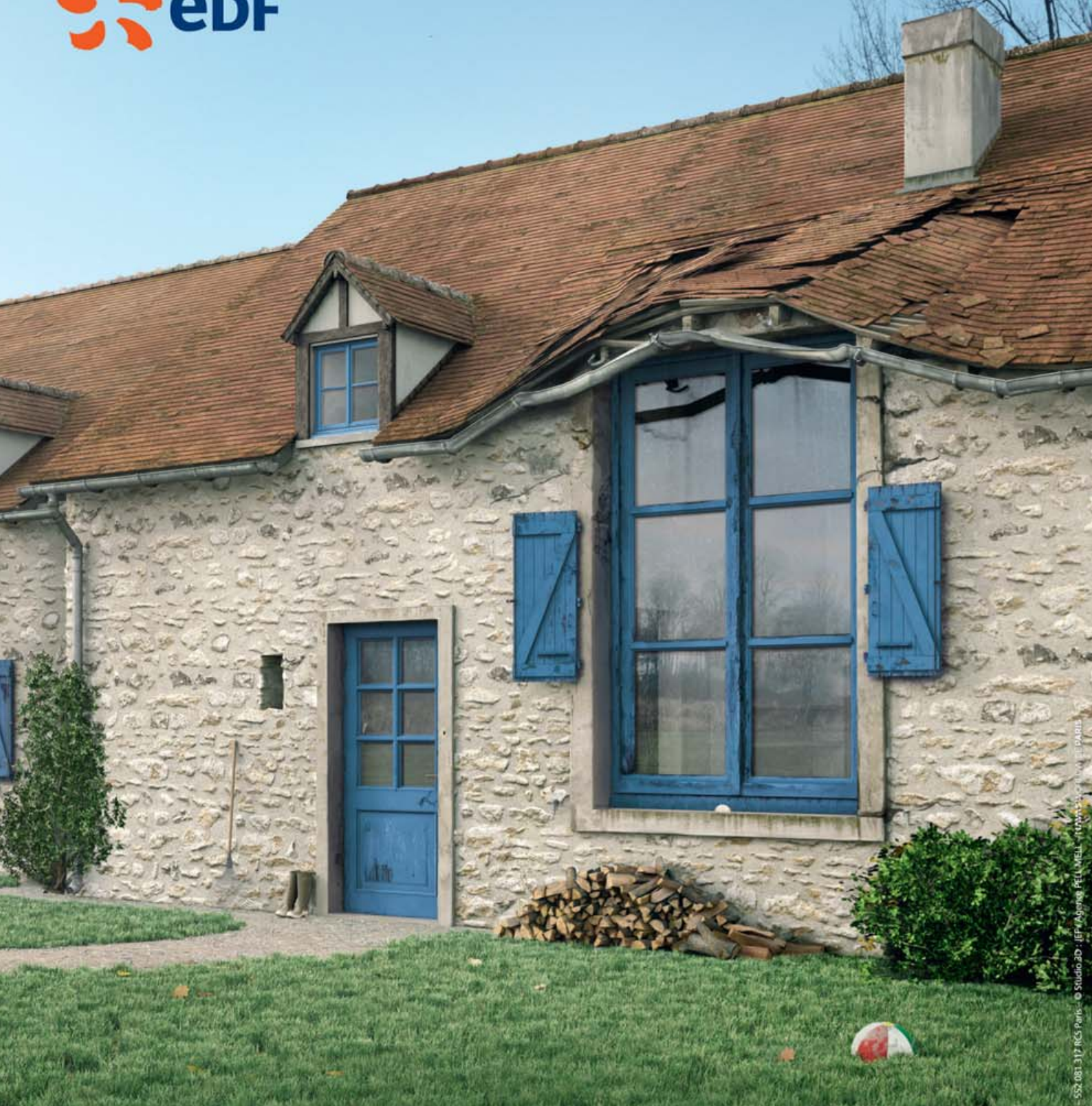
Il est vrai que l'information circulant vite sur ces canaux, cela peut aussi être un vecteur puissant de rumeurs infondées ou bad buzz injustifiés qui peuvent être très préjudiciables à une entreprise. Cela amène les entreprises à plus innover encore et à s'en servir comme outil d'alerte justement. Pour résumer c'est un excellent outil pour développer de la proximité avec les consommateurs et mieux cerner leurs attentes, détecter les menaces pour la réputation de l'entreprise, relayer/amplifier les messages clés de l'entreprise.

**Si vous aviez trois qualificatifs pour décrire le client de 2014, quels seraient-ils ?**

Un client exigeant, très informé et avide d'innovations.







## UNE FENÊTRE MAL ISOLÉE PREND BEAUCOUP PLUS DE PLACE QU'ON NE LE PENSE.

Une mauvaise isolation des fenêtres, c'est 10 à 15%\* de chaleur qui s'échappe. Pour faire changer vos fenêtres ou refaire l'isolation de votre logement, demandez des devis gratuits sur [mamaisonbleucieledf.fr](http://mamaisonbleucieledf.fr)



# Innovation Relationnelle : les économies d'énergie au cœur de la stratégie d'EDF !

EDF s'engage de plus en plus sur l'enjeu des innovations relationnelles.

Economies d'énergie et discussions multipartites sont autant d'enjeux pour rapprocher l'entreprise du client. Rencontre avec Sylvie Jéhanno, Directrice Clients Particuliers d'EDF.



**EDF renforce son positionnement sur les « économies d'énergie » et innove dans sa stratégie relationnelle.**

**Pouvez-vous nous expliquer ce qui motive cette démarche ?**

Il nous faut être là où nos clients nous attendent. Aujourd'hui, les dépenses liées à l'énergie sont une préoccupation importante pour les consommateurs, et plus de 80 %<sup>(1)</sup> d'entre eux attendent de leur fournisseur d'énergie qu'ils les accompagnent pour faire des économies.

Pour cela, nous nous appuyons bien entendu sur les nouvelles technologies qui permettent de créer de nouveaux modes de relation. C'est la raison pour laquelle nous avons lancé en 2013 le site [www.mamaisonbleuciededf.fr](http://www.mamaisonbleuciededf.fr), qui s'inscrit au cœur d'un dispositif relationnel dédiées aux économies d'énergie, en complément des applications smartphones dédiées.

Nous préparons également l'avenir en travaillant de nouveaux services en prévision de l'arrivée des compteurs communicants. A cette fin, nous menons actuellement le projet « Smart Electric Lyon » qui représente la plus grande expérimentation de Smart Grid en Europe déployée auprès de 25 000 clients du Grand Lyon.

**Quelles sont les traductions concrètes pour les clients de ces innovations ?**

Concrètement, nous proposons à nos clients un dispositif leur permettant d'être acteur pour maîtriser leur facture

d'énergie, en leur apportant des conseils liés à leurs habitudes de consommation d'énergie, et en les accompagnant dans leur projet de rénovation d'habitat, pour renforcer par exemple l'isolation de leur logement ou la performance de leur chauffage.



**Il ne s'agit pas ici d'un simple affichage mais d'un lien de confiance**

Ainsi, EDF propose à ses clients différentes applications complémentaires, accessibles via smartphone et tablettes : l'application « Etiquette Energie » qui permet de comparer les niveaux de consommation des équipements électriques (selon l'ADEME, la classe énergétique A+++ atteste, par exemple, qu'un appareil consomme de 30 à 60 % d'énergie en moins par rapport à un appareil classé A), ou encore l'application « Eco-gestes » permettant d'identifier les petits gestes au quotidien pour réduire sa consommation.

Egalement, le site Ma Maison Bleu Ciel ([www.mamaisonbleuciededf.fr](http://www.mamaisonbleuciededf.fr)) met à disposition des internautes l'expertise d'EDF au service des économies d'énergie, de façon personnalisée. Il propose des fonctionnalités très interactives avec la possibilité d'échanger au sein d'un forum, notamment avec les experts EDF. Ils peuvent aussi identifier les Partenaires Bleu Ciel d'EDF près de chez eux et demander en ligne des devis, en vue de concrétiser leurs projets de travaux et ainsi réaliser dans la durée des économies d'énergie.

**Vous affichez également de nombreux engagements – qui sont autant de promesses clients. Quelle est la raison de cet affichage, et comment ces derniers font-ils évoluer la Relation Client ?**

Il ne s'agit pas ici d'un simple affichage mais d'un lien de confiance qui a pris place dans les contacts que nous avons chaque jour avec nos clients.

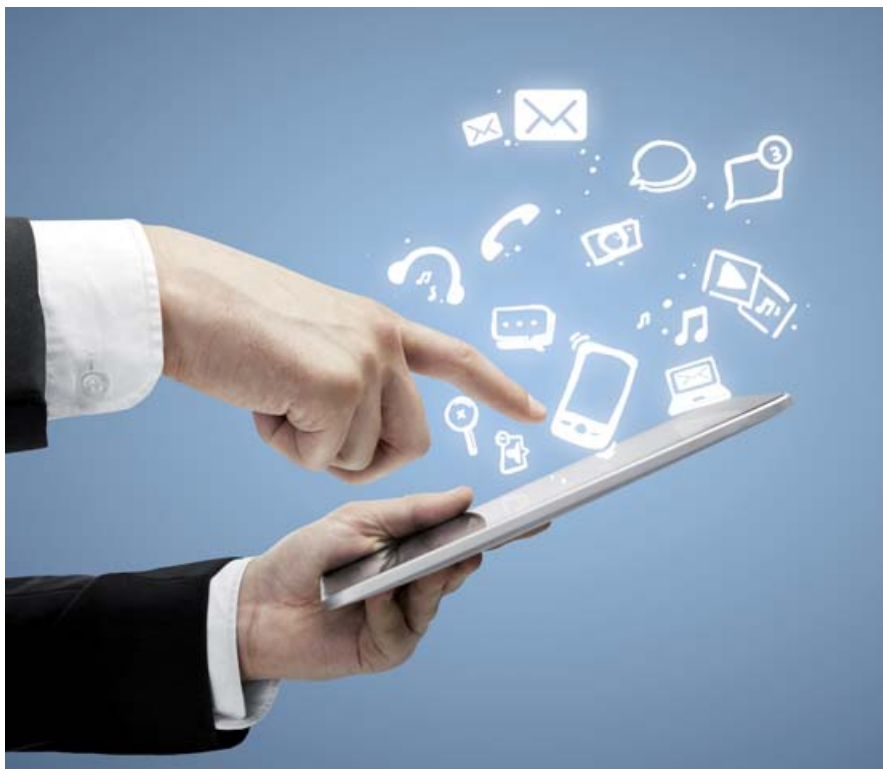
En prenant les « 8 Engagements EDF&Moi », nous avons démontré notre mobilisation, portée par le professionnalisme et l'engagement des conseillers clients d'EDF, au téléphone ou en boutique, pour apporter une réponse personnalisée à nos clients, et les accompagner dans la maîtrise de leur consommation d'énergie. Le premier bilan de cette démarche montre des résultats encourageants. Au travers de l'engagement « Vous écouter pour mieux vous conseiller » et des 30 millions d'appels annuels traités par nos Conseillers, 90 % de nos clients s'estiment satisfaits du contact<sup>(2)</sup>.

(1) Etude IFOP-Septembre 2012

(2) Enquête IFOP réalisée auprès de 73 555 clients/Résultats cumulés de mars à novembre 2013.

## Quel modèle pour la Relation Client **demain** dans le commerce ?

Les media sociaux bouleversent chaque entreprise et organisation qui avaient bâti leur modèle économique sur un schéma dit « classique ». Il en va de même pour la Relation Client et pour le secteur de la grande distribution. De nombreux spécialistes martèlent le message selon lequel le e-commerce signifie la fin d'une ère. Qu'en est-il de l'avenir du Retail ?



L'année 2013 a vu la croissance du e-commerce ralentir pour finir à 8 % au 4<sup>e</sup> trimestre. En un an, la croissance a certes été de 11 % mais le panier moyen a perdu 4,81 euros<sup>(1)</sup>. Dans le même temps, Marc Andreessen, un des pères de l'Internet et enseignant à l'Université de l'Illinois, prédisait en janvier 2013 que le e-commerce signifie « la mort totale et absolue du retail ».

Et pourtant. En deux décennies de e-commerce aux Etats-Unis, seules deux entreprises de e-commerce significatives au

niveau mondial face à des concurrents comme Walmart ont émergé : Amazon et eBay. La première est entrée en bourse en 1997, la seconde en 1998. Aucune autre entreprise depuis 15 ans n'est entrée en bourse dans le e-commerce pour atteindre ne serait-ce que quelques Milliards de dollars de chiffre d'affaires.

Alors, qu'en est-il ? Le e-commerce signifie-t-il vraiment, à l'image de ce que prédisait Marc Andreessen, la fin définitive du retail ?

Une entreprise véritablement puissante consisterait à vendre des produits d'autres marques ; elle rachèterait tout concurrent

qui atteigne un seuil critique en termes d'échelle et de marge – et qui pourrait devenir une menace. Il lui faudrait un leader visionnaire qui présente les choses à long voire très long terme – car elle ne sera pas rentable dès le départ, loin de là ! Une telle entreprise existe : elle s'appelle



En deux décennies de e-commerce aux Etats-Unis, **seules deux entreprises de e-commerce significatives au niveau mondial ont émergé**

Amazon. Cette entreprise possède des programmes de fidélité exemplaires, elle est devenue ainsi le premier magasin du pays et est en passe d'être le premier magasin au niveau mondial. Elle se diversifie sur des produits et services très différents chaque jour (Amazon fresh, etc.). **Ses perspectives de développement sont presque sans limites – n'oublions pas qu'en France le premier concurrent de Pôle Emploi est Le bon coin.** Amazon ne pouvait avoir que deux concurrents : Zappos et Diapers. Et il a racheté les deux. Ces deux dernières perdaient en effet beaucoup d'argent – car rappelons-le, le chemin du profit en e-commerce se situe sur le long voire très long terme.

eBay est la seule marque pouvant concurrencer Amazon – car leurs fonds de commerce divergent. Amazon réalise du BtoC ; eBay est le leader en CtoC. Par ailleurs, eBay a fait le très bon choix d'acheter PayPal. Mais Amazon est inattaquable. Ou presque. Toutes les critiques viennent d'observateurs, presque jamais

(1) 42<sup>e</sup> édition de l'indice e-commerce trimestriel du Journal du Net.





de consommateurs. Il y aurait en fait 4 types de stratégie à proposer aujourd'hui sur le e-commerce<sup>(2)</sup>.

→ *Proprietary pricing* : sur le principe de la vente privée, ce modèle fonctionne épisodiquement

→ *Proprietary selection* : sur le principe de la niche, il s'agit ici d'adresser une sélection très restreinte de produits à une cible très précise

→ *Proprietary experience* : sur le principe de l'image de marque, et en général avec des parrains connus, c'est un univers émotionnel qui se recrée

→ *Proprietary merchandise* : sur le principe du site du magasin qui développe une dimension e-commerce.

Alors, la question se pose désormais : où sont les grands leaders sur ces stratégies aujourd'hui, qui entrent en bourse et menacent le retail dans le monde et en France ? Certes de nombreux acteurs se développent et approfondissent une base clients fidèle et sérieuse. Mais sont-ils de nature à concurrencer les magasins physiques ?

Si les géants américains sont mis de côté, leurs challengers devraient mettre beaucoup de temps à venir – s'ils arrivent. Et

(2) Voir : Andy Dunn.

## “ Les nouvelles entreprises du e-commerce vont se heurter à de grandes difficultés pour être rentables à moyen et long-terme

c'est notamment en cela que le retail n'est pas condamné à mourir demain. Outre les multiples services relationnels que le retail peut proposer et qui ne sont pas imaginables sur le e-commerce, c'est le modèle économique de fond qui « sauvera » le retail. En effet, les nouvelles entreprises du e-commerce vont se heurter à de grandes difficultés pour être rentable à moyen et long-terme. L'excédent brut d'exploitation est particulièrement difficile à trouver dans le e-commerce – avec les enjeux des retours de produits, de livraison gratuite

(la grande différence avec le retail !), de marges des intermédiaires, etc. Amazon ne gagne presque rien sur chaque produit vendu – à la limite près de la typologie des produits.

Rappelons-nous que Zappos, excellent exemple mis en exergue par les spécialistes du e-commerce, perdait continuellement de l'argent jusqu'à son rachat ! D'après Amazon d'ailleurs, le rachat ne correspondait pas à Zappos en tant que « financial asset » mais en tant que « customer relationship asset ». Autant l'achat était justifié pour des raisons stratégiques, autant il ne rapportait pas directement de fonds à Amazon.

Un des spécialistes américains Adam D'Augelli le rappelait : « l'e-commerce est fantastique. Les seuls problèmes ? Pas d'introduction en bourse, pas de fusion-acquisition, pas d'excédent brut d'exploitation ».

Autrement dit : la quête de l'acteur du e-commerce rentable est celle du Sphinx, beaucoup en parlent, mais il n'est que rarement vu dans le monde.

Autrement dit : l'e-commerce ne signifie pas la fin du retail, ces deux segments sont simplement complémentaires en matière de service et de Relation Client.

## Quand **Customer Centricity** et Passion se rejoignent



Nicolas Juttant et Caroline Gaye

Chez American Express, la passion du client n'est pas une façade. Ce n'est pas une formule Marketing destinée à convertir les porteurs de carte. Bien au contraire. C'est un état d'esprit que l'entreprise porte dans son ADN depuis plus de 150 ans et qui, en 2014 plus que jamais, définit ses actions et ambitions. Rencontre avec Caroline Gaye, Vice-Présidente des cartes Particuliers et TPE et Nicolas Juttant, Directeur de la Relation Client American Express Carte France.

**Qu'est-ce que la Relation Client pour une entreprise qui en gère 100 millions au niveau mondial ?**

**CG :** Je fais souvent référence à Lucky Luke. Nous y retrouvons souvent deux noms très présents dans la BD et qui ont bel et bien existé au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle au moment de la ruée vers l'or : Wells et Fargo, 2 des fondateurs des messageries American Express. Notre métier consistait alors à transporter des passagers et leurs biens, avec 3 enjeux de taille : la confiance, la sécurité et le service. C'est un triptyque qui nous suit et nous détermine depuis 150 ans.

Tout le monde connaît notre marque mais beaucoup moins notre savoir-faire. Nous

comptons 5 activités principales : le voyage d'affaires, les bureaux de change, le réseau de commerçants, les solutions de paiement pour les grands comptes et les cartes pour les particuliers ainsi que les petites entreprises.

**NJ :** La Relation Client est présente à chaque niveau, auprès de chaque collaborateur, de chacune des divisions d'American Express. Le service Client représente 2/3 des effectifs et nos équipes sont internalisées et fonctionnent 24 heures/24 et 7j/7. Ce n'est pas que de l'affichage. Qu'il s'agisse des services apportés aux titulaires ou de la conciergerie qui existe depuis 1986, nous faisons de chaque

interaction client un moment unique, personnalisé et qui sera déterminant. C'est notre ambition et c'est celle de toutes nos équipes.

**CG :** Ce qui nous différencie certainement repose sur notre positionnement et la relation triangulaire directe avec le particulier et le commerçant. Grâce à ce modèle, nous disposons d'une connaissance client et de données effectives inestimables. Cette visibilité sur les comportements et habitudes d'achat nous permet d'anticiper les attentes de nos clients. Et de lui envoyer une offre personnalisée selon l'endroit où il se trouve et d'organiser plus de 200 opérations en affinité avec leurs centres d'intérêt.

“  
Nous axons nos actions **autour de l'écoute, l'empathie, de l'affectif, et de l'« hospitality »**”

**La connaissance client est donc un enjeu fondamental pour vos activités ?**

**NJ :** Sans nul doute. Nous avons toujours su nous réinventer pour répondre aux attentes des clients. Depuis 2010, nous aimons définir nos actions selon le dogme : « Relationship Care ». Cette terminologie est tellement précise et engageante pour nous que nous l'avons déposée auprès de l'INPI en 2012. Nous axons nos actions autour de l'écoute, l'empathie, de l'affectif, et de l'« hospitality » - et c'est bien parce que nous sommes une marque émotionnelle. L'écoute est tellement importante que c'est le client qui détermine le temps qu'il est prêt à nous accorder. Sans connaissance client, nous ne pourrions





faire à nos titulaires des propositions uniques et personnalisées. Nous ne gérons pas des transactions mais des interactions. Et comme nous ne disposons pas de point de vente, notre relation client est notre première ligne et notre image se construit avant tout lors des interactions. Grâce au travail des équipes près de 2 clients sur 3 se disent spontanément prêts à recommander notre service. Ce résultat est une grande source de satisfaction pour les équipes et la société.

Nos agents ne sont pas des Conseillers Clientèle ou des Télé Acteurs mais des « Customer care professionals », spécialistes du Caring. Pour l'entreprise, ils sont en première ligne certes, mais ils ne sont pas seuls. Ils permettent de faire remonter la Voix du Client (VOCM) afin de connaître au mieux ses attentes.

Pour tous les collaborateurs de la marque, la notion de « Recommend to a Friend<sup>(1)</sup> (RTF) » est tellement essentielle qu'elle impacte directement la rémunération du *Customer Care Professional!* Quand notre Président Directeur Général monde présente les résultats de l'entreprise tous les trois mois, en parallèle du cours de l'action, il parle de cet indicateur RTF. Il est le reflet au quotidien des retours clients que nous collectons par le biais de la Voix du Client (VOCM).

**Autrement dit, la Relation Client est au cœur de votre action**

**CG :** Absolument : dès la création de notre marque, on retrouvait la notion de service à côté de la confiance et de la sécurité pour simplifier la vie du client, l'écouter, le « soigner ». Notre marque suscite un affect très fort auprès de nos clients ou de nos employés ! Sur les plateaux, la moyenne d'ancienneté dépasse les 12 ans, et le turn-over est plutôt faible.

(1) Equivalent du Net Promoter score.

## La Relation Client n'est pas un coût mais un investissement autour duquel se construit la marque

**NJ :** C'est d'ailleurs un des enjeux : savoir recruter des collaborateurs passionnés qui comprendront l'ambition de la marque pour servir au mieux nos clients et devenir une des sociétés de services les plus respectées au monde. Nous cherchons à les surprendre à chaque contact, à les faire sourire et à profiter de toute interaction pour leur rappeler tous les bénéfices de la carte.

**CG :** Cela vaut pour les clients mais également pour les commerçants que nous mettons en avant auprès des titulaires. En devenant affiliés, ils découvrent un terrain

de valorisation, d'écoute et ensemble nous mettons en place de nouvelles actions pour les promouvoir.

**NJ :** Chez nous, la Relation Client n'est pas un coût mais un investissement autour duquel se construit la marque.

**On entend parfois cela mais ce n'est pas toujours appliqué !**

**CG :** C'est bien la raison pour laquelle nous avons mis pour tous nos collaborateurs cette notion de RTF comme indicateur de performance. Cela impacte leur rémunération mais surtout leur état d'esprit et leur façon de voir les choses. Nous n'avons pas de limite à nos actions - ou plutôt, c'est le client qui nous la fixe. Mais comme nous entretenons une relation de confiance avec nos titulaires, nous pouvons leur poser des questions complémentaires et affiner encore davantage cette relation personnalisée et gratifiante. Pour le client, nous sommes une entreprise qui s'engage à ses côtés et dans la durée. Nous lui faisons gagner du temps - Cela n'a pas de prix.

**NJ :** En effet toutes les nouvelles actions que nous développons se font en ce sens, qu'il s'agisse des canaux que le client choisit lui-même, mais aussi d'applications sur le net et autres smartphones, etc. C'est pour cela que chez nous, tout tourne autour de deux enjeux : la Customer Centricity - et la Passion.

La Relation Client va main dans la main avec chaque acteur de l'entreprise pour que nous soyons toujours irréprochables, voire mieux, en avance sur ce que client pourrait envisager.



# eGain®

## Multichannel customer journeys



“eGain demeure l'éditeur de solutions de service client web proposant l'offre la plus complète du marché.”

**Gartner**

“eGain a bien compris notre activité et les besoins spécifiques liés au service client dans les Telecoms. Cela a été critique car nous entrons dans la prochaine phase de notre stratégie eCare, pendant laquelle nous avons prévu d'introduire des innovations telles que le mobile care et les services social media.”



“L'équipe eGain a été très réactive et compétente. Ils savaient exactement ce qu'il fallait faire pour nous aider à atteindre notre ultime objectif d'amélioration de la relation client.”



eGain est l'éditeur majeur d'applications d'engagement clients dynamisé par la connaissance. Notre solution reposant sur une seule et unique plateforme, aide nos clients à proposer des parcours clients connectés dans un monde multi-canal – une réduction des coûts opérationnels et une amélioration de la rétention client en sont des conséquences naturelles. La conversion d'opportunités commerciales non traitées et une amélioration de la relation client via email, chat, mobile, social et le contact center sont des bénéfices réalisés concrètement par nos clients.

[www.egain.com](http://www.egain.com) [frinfo@egain.com](mailto:frinfo@egain.com)



Eric Frances

# Transformer le centre de contact d'une marque en centre de valeur

Reconnue en 2013 par le Gartner Magic Quadrant comme l'éditeur leader de plateforme d'engagement clients digitale, la société américaine eGain se positionne aujourd'hui de manière unique sur le marché de la gestion du parcours client omnicanal. Rencontre avec Eric Frances, Directeur régional Europe du Sud.

## Quelle est la typologie des offres que vous proposez ?

Notre plateforme omnicanale assure la gestion des processus, des interactions, des connaissances de la société, quel que soit le canal activé et quel que soit le support utilisé, et s'intègre aux principaux outils CRM & téléphonie. Cette solution permet d'engager pro-activement avec chaque visiteur en fonction de son comportement et de son contexte.



**Au-delà d'intelligence relationnelle, je pense que ces bonnes pratiques sont la source de l'innovation relationnelle dont toutes les entreprises ont besoin pour se différencier**



Via notre moteur de base de connaissance, la plateforme met à disposition de toute les équipes concernées la connaissance des meilleurs agents et aussi leur capacité de diagnostic. Il est alors possible d'automatiser des premiers niveaux de réponses et de diagnostics via le Self Service ou un Agent virtuel. Enfin, nous avons développé des API, disponibles pour iOS et Android, pour permettre à

nos clients d'intégrer des fonctionnalités multicanales au sein même de leurs applications. Au sein de nos offres, la vision multicanale et la plateforme sont rassemblées sur une console unique où les téléconseillers retrouvent toutes les informations utiles à propos du client récupéré par intégration avec le système d'information.

## Pour une marque, quelles sont les problématiques liées à la gestion en temps réel de la relation client quel que soit le canal ?

Après avoir investi dans le développement de leur boutique digitale afin de donner accès à leurs produits et services, les sociétés doivent dorénavant y associer la notion de relation client et assurer un parcours client doté de points de contacts appropriés. L'objectif est de préserver une interaction continue et de créer une relation personnalisée de qualité. Il est aujourd'hui essentiel de se différencier à la fois sur les produits et sur l'expérience client. Les services digitaux vont de plus en plus accompagner le visiteur du choix jusqu'à la transaction puis de la livraison au support à l'utilisation. Toutes les industries digitalisent leurs activités même les industries les plus anciennes. Ainsi, une étude récente du Cabinet Frost and Sullivan dévoile qu'en 2025, 7 voitures sur 10 seront vendues online ! Des parcours clients digitaux complets seront bien entendu nécessaires.

Il faut, d'autre part, savoir se différencier sur son marché mais également au-delà en construisant une image de marque autour de

la qualité de service. Des études de Forrester prouvent que les sociétés innovantes dans le cadre de l'expérience client cotées en bourse progressent beaucoup plus vite que celles qui sont en retard sur ce sujet (ces dernières ayant plutôt tendance à régresser). Le principal effet positif de cette démarche est de pérenniser sa base client - Garder un client étant une opération moins onéreuse et plus rentable sur le moyen et le long terme.

## Croyez-vous que la Relation Client puisse être source d'intelligence relationnelle ?

Etablir une relation personnalisée avec chacun de ses clients par le biais de parcours client bien suivis permet d'établir un historique avec chacun, et en conséquence, d'en tirer des tendances via des outils Analytiques couvrant l'ensemble des canaux de façon unitaire mais aussi consolidée. Un processus d'amélioration continue globale et d'innovation centré sur le client est alors possible. Au-delà d'intelligence relationnelle, je pense que ces bonnes pratiques sont la source de l'innovation relationnelle dont toutes les entreprises ont besoin pour se différencier.





# Intelligence et Relation Client au cœur de la stratégie des marques

John Paul, c'est une PME française qui a tout d'une grande. Société fondée en 2007 mais qui compte déjà 120 collaborateurs en 2012, elle rassemblera 250 employés fin 2014 (avec une cinquantaine dans 6 autres pays).

Avec des références aussi prestigieuses que Parnasse - la marque sélective d'Orange -, Lexus, Samsung, Visa ou encore Air France, cette entreprise a atteint en quelques années une stature de référence en matière de Relation Client. Quelles sont les raisons de ce franc succès ? Rencontre avec le Président fondateur de John Paul, David Amsellem.

**Quel était le contexte de naissance de la marque John Paul, et pourquoi avoir renommé la marque que vous veniez de reprendre ainsi ?**

Nous avons démarré dans un secteur de niche, réservé alors à une clientèle très fortunée. Dès le démarrage, nous avons souhaité adapter l'offre au marché français et proposer notre service de conciergerie privée aux entreprises, pour qu'elles l'offrent à leur tour à leurs meilleurs clients. **La contrainte était limpide bien qu'impérative : dire oui à tout, tout le temps et partout.** Cette promesse représentait comme un aboutissement de l'entreprise. Lorsque je suis allé voir l'entreprise mère à Londres, je lui ai demandé si nous avions les outils – et l'ambition – de porter ces idées. Aux retours que l'on m'a faits, j'ai décidé de m'émanciper et c'est ainsi que John Paul est née.

Paul symbolise « l'artisanat à la française » et le service palace des grands hôtels parisiens. Le John quant à lui rappelle notre fibre anglo-saxonne portée sur l'ouverture



au monde et aux autres cultures. Le challenge que nous nous sommes alors imposé a consisté à industrialiser ce service « cousu main ». Nous voulions créer des expériences parfaites en BtoBtoC. C'est devenu en très peu de temps notre cœur de métier, nous permettant de devenir ainsi un expert de la relation client premium.

**Quelles étaient vos convictions à l'époque ? Ont-elles évolué par la suite ?**

Elles n'ont jamais évolué ! Je suis parti du principe que la qualité du service dépendait du niveau de personnalisation, qui lui-même relevait de la connaissance client. Et quel autre moyen de l'acquiescer que par l'alliance de l'humain et de la technologie ? Ma première conviction a donc résidé dans l'importance capitale de développer notre propre technologie, un outil de CRM propriétaire que nous avons conçu en observant très longuement les comportements de nos concierges. En effet, nous avons rapidement vu qu'il n'y

“  
La qualité [de la Relation Client] vient **de l'attention que nous portons, individuellement, à chaque requête**”

avait pas 5, 6 demandes types, mais des milliers... Il fallait donc être totalement ouvert et créer un outil unique.

Ma deuxième conviction a été de pouvoir capter l'information « à la volée », dans l'instant, pour pouvoir ensuite la restituer de manière intelligible en temps réel. Nous n'avons que deux secondes avant qu'une mise en relation téléphonique soit faite. Le cerveau humain ne peut pas synthétiser en un laps de temps aussi court – de fait nous avons développé une stratégie de l'image afin de proposer au concierge un



schéma de profil des membres le plus synthétique et utile possible.

Enfin, grâce à cette connaissance client exceptionnelle que nous captions, l'étape suivante m'a paru évidente : devenir proactif dans les recommandations, tout en les ciblant selon le profil du membre. L'expertise de l'animation et de brand content s'est ainsi développée. En intégrant cette intelligence du client, nous pouvons aujourd'hui voir que nous multiplions par 5 les taux d'ouverture des e-newsletters : **quand nous envoyons une e-newsletter mensuelle, nous avons au moins 80 versions différentes selon les profils et la géolocalisation de nos membres.** Tout le monde est un, personne n'est plusieurs. Recevoir à l'heure actuelle et dans le contexte que nous connaissons un message uniformisé et fade est intolérable !

**Le Digital a-t-il ici été moteur ou frein à ce développement ?**

Il a été clé. Nous avons développé une technologie unique en langage naturel car nous voulions proposer une relation client qui soit la plus intelligente et personnalisée possible. Tout le monde parle de Big Data, mais je vois en réalité que peu d'entreprises récoltent des données, et encore moins les exploitent. C'est la raison pour laquelle nous développons une partie de notre offre en marque blanche. D'un secteur de niche et de quelques milliers de clients, nous nous sommes mis à développer des stratégies pour des segments

entiers de marchés, de plusieurs centaines de milliers de clients !

Outre le CRM que nous avons développé, deux outils font notre force et sont une barrière pour d'éventuels challengers. Tout d'abord, un algorithme de profilage pour matcher au plus près des caractéristiques du client – cela nous permet d'avoir une intelligence client hyper pointue. Ensuite, une technologie de restitution pour personnaliser d'une part la relation, et d'autre part l'animation.



Notre ambition est de **devenir le leader mondial sur la Relation Client premium**

**Quel est donc votre positionnement aujourd'hui ?**

Nous sommes sur une stratégie de premiumisation de la relation client, et nous estimons que la qualité de cette dernière vient de l'attention que nous portons, individuellement, à chaque requête. Notre ambition est de devenir le leader mondial sur la Relation Client premium. Le marché concurrentiel de John Paul est hétéroclite dans la mesure où nous proposons

plusieurs expertises métiers. Nos concurrents aujourd'hui sont soit des sociétés de conciergerie privée sur des petits dossiers, soit des filiales de groupes d'assurance dans le secteur bancaire, soit des agences de fidélisation ou de marketing. Ce qui est étonnant, c'est que nous pouvons aussi collaborer avec ces mêmes entreprises en tant que partenaires sur certains projets. Notre fierté aujourd'hui, c'est d'entendre nos clients et futurs clients parler de notre avance technologique sur le marché mondial... Je suis content de voir que nos immenses efforts d'investissement sur cette technologie ont porté leurs fruits et ont servi notre stratégie de développement. Jamais un client ne nous a quittés, espérons que cela continue ainsi !

**Alors, n'y a-t-il plus de limite à votre développement aujourd'hui ?**

Comme dirait un ami « Sky's the limit ». John Paul a fait des paris en plaçant humain et technologie au cœur de sa stratégie, et cela nous a porté chance jusqu'à aujourd'hui. Je suis très fier de conduire ce groupe qui se développe chaque année de façon solide et durable. Nous allons prochainement recruter une centaine de personnes ! Notre conviction reste articulée sur trois idées fortes : **la personnalisation et l'intelligence relationnelle sont clé ; l'expérience client est le marqueur de la qualité de la relation client ; l'art de la relation client se traduira dans une gestion maîtrisée des différents canaux.**

Avec Eptica,  
votre service client  
devient générateur  
de revenus

- ENRICHIR L'EXPERIENCE CLIENT
- AMELIORER L'EFFICACITE
- AUGMENTER LES VENTES



- REDUIRE LE COUT DU SERVICE CLIENT

EPTICA. The Digital Customer Engagement Platform.

Numéro 1 européen de la  
gestion des leaders européen  
des solutions multicanal et  
multilingues de Gestion des  
Interactions Clients.

Parmi les nouvelles évolutions  
majeures :

Chat Proactif connecté à la FAQ Dynamique  
Moteur linguistique puissant qui analyse les  
verbatim de vos clients  
Analyse de sentiments sur les réseaux sociaux  
Fonctions de recherche sémantiques  
intelligentes



## Self-service sur Mobile?

Faites comme AirAsia, dont l'application  
mobile a été téléchargée plus de  
2 millions de fois, et mettez votre FAQ  
Dynamique à la disposition de vos clients  
sur Mobile.

Rendez vous sur [www.eptica.com](http://www.eptica.com)



Nous contacter:

01 47 12 68 88  
[info.fr@eptica.com](mailto:info.fr@eptica.com)



[facebook/EpticaFrance](https://www.facebook.com/EpticaFrance)



[twitter/EpticaFrance](https://twitter.com/EpticaFrance)



[epticaexpress.wordpress.com](http://epticaexpress.wordpress.com)



# La Relation Client **va-t-elle sauver l'entreprise ?**

Le transport, l'accès à l'information, le jeu ou encore la santé publique : nombreux sont les secteurs de l'économie où la digitalisation a été source de révolution des modèles économiques. Dans ce monde « hyper-digitalisé » se pose la question de la place de l'humain et de la Relation Client – sous ses différentes coutures – et donc de la stratégie des entreprises pour appréhender, de manière optimale, le monde de demain.

Au sein de ce nouveau monde, la Relation Client a un véritable rôle à jouer dans l'entreprise par son importance en tant qu'agrégateur d'intelligence client et de levier de transformation de l'entreprise. Eric Dadian, Président de l'AFRC et Manuel Diaz, Président d'Emakina France (agence de communication née pour un monde digital) nous confient leurs réflexions autour des aventures des Pages Jaunes européennes.



**La France et le monde sont caractérisés par certains en 2014 d'hyper digitalisés. Qu'est-ce que cela veut dire pour l'entreprise moderne ?**

**M.D :** L'évolution de la société ces dernières années s'est considérablement accélérée à tel point que le comportement des citoyens/clients en a été dramatiquement modifié. Aujourd'hui, pour l'entreprise moderne, cela impose au dirigeant de repenser ses modèles économiques en profondeur et de réinventer les services créateurs de valeurs. Je prends souvent l'exemple de la musique avec Apple qui est devenu le leader de la distribution dans le monde ; ou encore Netflix qui est en

train de révolutionner tout le schéma de chronologie des media. Ce qui fonctionnait auparavant avec le cinéma, la télévision puis le DVD et enfin le dvd d'occasion ne marchera plus demain !

**E.D :** oui par exemple pour la télévision, comment croire que les systèmes d'annonce resteront cohérents quand, avec la télévision à la demande, le client peut « zapper » les publicités ? Le comportement utilisateur, et c'est bien ce que nous étudions au travers de notre Observatoire des Usages du Digital, est à la base de l'évolution des technologies. Prenons l'exemple de Nest qui vient d'être racheté pour plus de 3 milliards de dollars : ce sont ici les usages de demain qui s'inventent.

Ses modèles économiques en profondeur et de **réinventer les services créateurs de valeurs**

C'est un signe fort qui indique que la société est devenue hyper digitalisée. La question est donc de comprendre quelle sera la place de l'humain et de la relation



## Il n'existe pas d'abri anti numérique : l'hyperdigitalisation est une évolution naturelle

client humaine au sein de ce changement de paradigme.

**M.D :** En effet, ceux qui sont à la pointe inventent précisément les usages de demain ; et contre eux, les grosses machines ont trop souvent du mal à se questionner, se réinventer et se transformer.

**Dans cette (r)évolution alors, avons-nous des bonnes nouvelles ?**

**E.D :** oui, beaucoup ! Tout d'abord, la France est leader dans le monde en termes de créativité. Je ne crois pas que cela soit un hasard que les startups françaises soient très dynamiques et souvent récompensées dans le monde. Nous avons par ailleurs les meilleurs ingénieurs au monde – que le monde vient souvent nous prendre ! – et ces derniers, alliés aux créatifs, peuvent créer précisément les usages de demain.

**M.D :** Je dirais également qu'aujourd'hui notre pays a la chance d'avoir la

technologie disponible à travers tout le territoire. Ces avancées sont désormais arrivées à un stade de maturité (cloud, protocoles, mobilité, etc.), qui nous permettent d'avoir le champ libre pour être créatif et malin. C'est certes une force mais il ne faut pas pour autant se voiler la face...

**■ Quelques écueils, alors ?**

**M.D :** oui et malheureusement ils sont importants. Si la France dispose d'atouts considérables en termes d'ingénierie et de créativité, il lui manque une donnée essentielle : la création des marchés. Comment est-ce qu'Apple a développé des produits innovants qui ont su créer le marché ? Grâce à l'Appstore ! Nous sommes bons pour imaginer et développer, mais moins pour appliquer. Je dirais même que nous sommes véritablement mauvais lorsqu'il s'agit d'avoir une lecture pertinente et visionnaire du marché que ce soit pour le marketing ou dans notre capacité à prendre le leadership...

**E.D :** Nous avons en somme besoin d'une grande école de la stratégie à l'heure du Big Data. L'industrie numérique révolutionne toutes les industries.

**MD :** Oui, ce n'est précisément pas un canal comme certains le croient toujours. Il n'existe pas d'abri anti numérique : l'hyperdigitalisation est une évolution naturelle qui est inscrite dans notre mode de pensée, une mentalité en réaction à la technologie bref une culture à part entière !

**E.D :** La segmentation produits qui prévalait est morte. C'est une segmentation des individus qui compte maintenant, l'individu a pris la main, il est en force. Et face à cela, nous sommes trop souvent inquiets, démunis voire paralysés. Il y a des perspectives pourtant, nombreuses, qui permettront de développer activité, opportunité et emploi. Ce sont ces perspectives qu'il s'agit de saisir pour réagencer l'entreprise dans un monde moderne, en la reconnectant à ses clients et pour réintroduire de l'empathie, de la conversation, de la compréhension.

**Alors précisément et dans ce contexte, qu'est-ce que la Relation Client peut apporter à la marque ?**

**M.D :** Il est vrai que c'est l'individu qui a pris le pouvoir. Quand on a compris cela, et



qu'on a conscience des enjeux modernes voire post-modernes, tout devient plus simple. Le modèle économique d'hier est

“
**Les entreprises vont devoir développer des nouvelles activités en laissant progressivement la Relation Client prendre la main sur la stratégie de l'entreprise**

suranné ; tout doit dépendre et relever du client (intermédiaire et final) ; il faut capter les usages et les attentes qu'ils soient

conscients ou inconscients. Et pour cela, qu'avons-nous ?

**E.D :** La Relation Client ! Si les Directions d'entreprise ne se connectent pas, physiquement comme symboliquement, à leurs clients, tout sera perdu. Avant, l'entreprise commandait son panel chez un statisticien. Maintenant il suffit de lire ce qui nous est dit chaque minute de chaque jour sur les media sociaux. Les entreprises vont devoir développer des nouvelles activités en laissant progressivement la Relation Client prendre la main sur la stratégie de l'entreprise. Certaines le font déjà, et je vous rappelle que Zappos vient d'annoncer un bouleversement révolutionnaire de son Management : il n'y a plus de Directions, que des gestions par projet qui évoluent. Ce qui pourrait s'apparenter à un « non-Management » est en fait en train de devenir un des modèles pensables du fonctionnement de l'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle.

**M.D :** Pour arriver à cette transformation durable et efficace de l'entreprise, il faut bien plus qu'une simple agence de communication ou de stratégie. Il faut des acteurs qui soient positionnés à tous les niveaux de l'entreprise, qui puissent

préciser quels sont les métiers, les formations, les enjeux, les collaborateurs de demain. Certaines marques vont devoir procéder à un pivot qui s'apparente à une révolution : c'est par exemple ce qui fut fait avec les Pages Jaunes européennes et à ce sujet une réalité est indubitable : les enjeux sont colossaux.

**E.D :** notre chance est de pouvoir saisir cette opportunité, ce moment de l'histoire très excitant pour nous réinventer, pour prendre conscience des transformations vitales pour les entreprises. Si nous ratons un virage, à la vitesse où nous allons, cela ne pardonnera pas : souvenons-nous d'entreprises comme Kodak, Nokia, Blackberry... les risques sont très grands, mais pour celui qui les intégrera et les appréhendera au mieux, les bénéfices seront immenses. La Relation Client va se retrouver au centre des préoccupations et de la stratégie de l'entreprise, et nous ne pouvons que nous en féliciter.

## Les Pages Jaunes européennes, un modèle en révolution

A l'heure d'Internet et de la libération européenne du marché la question du modèle économique des Pages Jaunes s'est posée de manière aiguë. Avant Internet, le service était l'endroit de référence pour tout numéro en Europe, aussi les emplacements publicitaires étaient-ils très recherchés. Mais avec la gratuité des media sociaux, les Pages Jaunes ont dû se réinventer et se transformer : il a fallu repenser l'offre de services, les outils, la stratégie. Après avoir procédé à un audit général et avoir esquissé les premières pistes de réflexion, Emakina et Truvo<sup>(1)</sup> ont finalement mis en place le fameux pivot, entraînant la naissance d'un nouveau modèle économique basé sur l'intermédiation entre l'offre et la demande. Les équipes qui ont travaillé sur ce projet ont en fin de projet (après 5 années de collaboration) finalement rejoint les équipes des Pages Jaunes. C'est en se basant sur l'écoute et les attentes des clients mais aussi de leurs usages, que cette stratégie a pu être élaborée.

(1) [Truvo est le nom des Pages jaunes européennes ndlr].







Nicolas Guyart

# Enjeux et bienfaits du télétravail dans le cadre de la relation client

Le télétravail impose des processus différents d'un travail effectué traditionnellement au sein de l'entreprise. Nicolas Guyart, Président et co-fondateur de Meilleur Contact, spécialiste du télétravail de la relation client, revient sur les enjeux et les fondamentaux de cette nouvelle forme de travail.

Le télétravail tarde à se développer en France ; quelles sont les raisons qui expliquent ce décalage avec des pays comme les Pays-Bas par exemple ?

La France s'inscrit, tout d'abord, dans une culture jacobine de centralisation où les managers ont besoin de sentir leurs collaborateurs proches géographiquement pour leur accorder leur confiance. Ce besoin de proximité a été longtemps renforcé par la qualité de nos infrastructures de transport qui ont contribué à l'expansion d'une mobilité subie (Métro, Boulot, Dodo) ce qu'on ne retrouve pas forcément ailleurs. Notre réglementation sociale est également un frein à toutes modernisations des organisations du travail. En France, on constate depuis peu un niveau d'équipement des particuliers (PC, ADSL) satisfaisant, le développement à domicile de nouveaux usages, l'émergence d'offres de type « Cloud » et la volonté notamment des nouvelles générations d'avoir une mobilité choisie (moins de transport) et une meilleure cohabitation entre vie privée et vie professionnelle. Tout ceci est récent et explique ce décalage.

Aujourd'hui, la mise en place du télétravail entraîne de nombreuses évolutions, notamment en termes d'organisation d'un Centre de Relation Client. Quelles sont les plus marquantes ?

Le Télétravail impose de revisiter les organisations des CRC (modèle vertical

– hiérarchique & contrôle vers un modèle horizontal – autonomie & confiance), de repenser son management (délocalisation à domicile hors présence physique des managers), de réinventer sa communication. Bref, pour être bénéfique, le télétravail doit s'inscrire dans un écosystème qui lui soit parfaitement adapté.

Dès la phase de recrutement, les processus doivent évoluer. Un agent à domicile doit être davantage autonome et capable de gérer seul des situations de stress. Il faut donc valider ces nouvelles aptitudes. Concernant la formation initiale, il est nécessaire de rappeler le cadre réglementaire du télétravail et d'apprendre aux nouvelles recrues comment concilier vie privée et vie professionnelle, comment organiser son espace de travail à domicile. Il faut impérativement maintenir un lien constant entre le collaborateur à domicile et l'entreprise. MeilleurContact propose ainsi le télétravail à temps partagé où les gens passent globalement 2/3 de leur temps à domicile, et 1/3 de leur temps par semaine sur un site. Chaque semaine nos collaborateurs sont immergés dans nos centres de proximité avec une relation face à face avec leurs managers. Nos prestations à domicile sont ensuite hautement sécurisées grâce à une technologie de pointe (lecteur de badge avec certificat, système de webcam afin d'échanger et de voir nos collaborateurs à domicile, tous les outils de travail fournis à chacun...).

Si vous aviez à retenir trois bienfaits principaux du télétravail pour les salariés et les entreprises, quels seraient-ils ?

Dans le cadre de nos mesures NF, nos salariés notent notamment une meilleure gestion de leur vie professionnelle et de leur vie privée qui se traduit par un gain de temps (davantage de temps avec leur famille), un gain d'argent (transport...) et

“

Nos clients mesurent  
une meilleure qualité de travail,  
une meilleure flexibilité,  
une meilleure productivité

”

une meilleure qualité de vie. Nos clients mesurent, eux, une meilleure qualité de travail (plus de concentration, d'écoute active), une meilleure flexibilité (moins de temps improductif) et donc une meilleure productivité.



## Faire de l'expérience client **une raison d'achat**



Renault est un constructeur automobile historique en France et dans le monde, qui a su opérer ces dernières années un virage stratégique afin de placer la Relation Client au cœur de sa stratégie. Traduction opérationnelle : Thierry Plantegenest, anciennement Directeur de la transformation de la Direction commerciale monde est devenu le Directeur Client monde pour la marque afin de mettre en place cette (r)évolution. Rencontre.

“  
Aujourd'hui, nous le voyons bien, le produit, le design ne suffisent plus, **il faut quelque chose en « plus »**”

**Vous êtes aujourd'hui Directeur Client chez Renault. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur les missions qui ont présidé à la création de cette nouvelle Direction ?**

Renault est la seule entreprise du CAC 40 qui ait poussé l'intégration de la Relation Client de manière tellement poussée que la Direction Client est au même niveau que la Direction de la Stratégie Commerce. C'est exceptionnel. Nous avons mené pendant plusieurs années une réflexion sur

l'évolution de notre stratégie commerciale et un des aboutissements logiques en a été la création de cette Direction.

Sont sous ma responsabilité notamment la direction digitale, la direction des réseaux, la direction Call Center et Garantie ainsi que la formation avec Renault Academy, les clients et les ventes, et je suis chargé de l'ensemble des canaux relationnels ! **C'est absolument une révolution pour notre entreprise, et j'espère que cela préfigure le paysage des entreprises**

**en France demain.** Notre objectif est de devenir le numéro 1 de la Relation Client des marques généralistes et de faire de l'expérience client une raison d'achat. Aujourd'hui, nous le voyons bien, le produit, le design ne suffisent plus, il faut quelque chose en « plus ».

**Ce plus peut-il donc être le service apporté aux clients ?**

Sans conteste oui ! Nous sommes en train de revoir en totalité le concept de

concession. A l'heure d'un client surinformé qui est autonome et a pris le pouvoir, nous ne pouvons pas rester sur nos croyances traditionnelles. Un clic peut faire terriblement mal. Dans tous les pays nous le voyons, le client veut trois éléments clés : reconnaissance, gain de temps et accompagnement. Au Brésil par exemple l'achat d'un véhicule fait figure d'un aboutissement, d'une reconnaissance statutaire. En France, l'achat est avant tout réalisé pour rendre service.

Notre rôle est de créer des outils pour casser les silos, nous devons reconnaître le client peu importe le canal et quasiment en temps réel. C'est particulièrement motivant et challengeant.

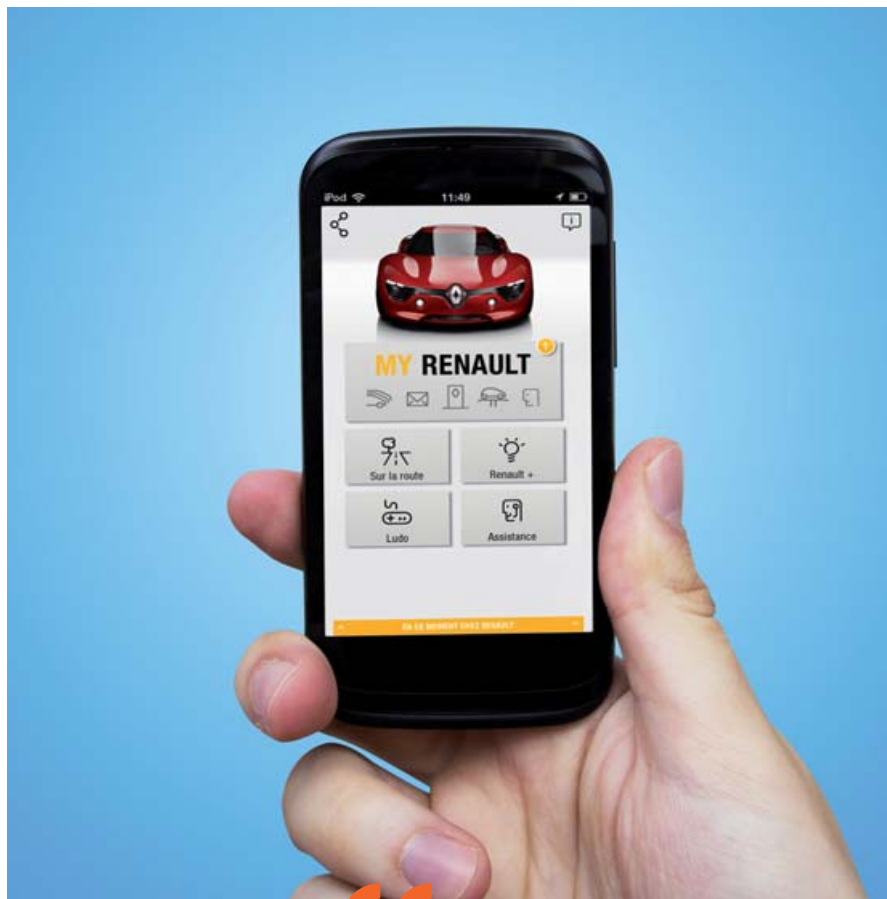
**Aujourd'hui, quels sont les moments de vérité dans le parcours du client ?**

Quand un client demande une brochure, il ne peut pas attendre 10 jours. Quand il fait l'effort – de plus en plus surhumain – de venir en garage ou en concession, nous devons être à 200 % de nos capacités et mettre en place l'intelligence et la connaissance clients que nous développons. Nous devons aider et accompagner le client, en lui prodiguant le conseil le plus adapté. Je remarque par exemple que la première venue en atelier est particulièrement anxiogène. La marque doit ici être agile et le comprendre pour modifier ses actions en conséquence.

**L'unité de temps a changé, c'est aujourd'hui celle de la minute. Mais également celle d'espace,** il est de plus en plus dur de faire venir nos clients – qui manquent terriblement de temps – dans nos agences. Ce sont donc des moments pour lesquels nous devons être d'une vigilance de tout instant. Je peux déjà vous dire que la concession que nous imaginons en 2020 sera aux antipodes de celle d'aujourd'hui !

**Renault France se dit de plus en plus être une « Customer Company ». Qu'entendez-vous par cette appellation ?**

95 % de nos clients vont sur Internet avant l'acte d'achat. Il se renseigne doucement 6 mois avant l'achat, il regarde et compare vraiment un mois avant puis passe à la commande. Nous visons l'excellence car le client doit pousser et orienter chacune de nos actions. Quand je dis clients, je pense aux particuliers (60 % de notre flotte), mais aussi aux entreprises et au marché



**2 millions de clients dans le monde ont déjà téléchargé notre application. Les limites n'existent pas**

de l'occasion : ils sont tous différents, nous devons les appréhender dans leur diversité.

**Les constructeurs automobiles développent des « services plus » (voiture connectée, services clients intégrés, etc.). Quelle est la tendance chez Renault ?**

Nous avons créé un laboratoire pour analyser l'évolution des usages et des comportements, et ainsi en tirer le meilleur pour nos voitures. Nous devons par exemple faire gagner du temps au client, mais également personnaliser notre relation avec lui. Cela passe par le fait de pouvoir faire désormais en France l'entièreté du devis en ligne ; mais demain c'est réserver l'occasion en ligne, créer des offres dédiées, etc. My Renault

est ici notre héraut, il est le compagnon du client au quotidien. 2 millions de clients dans le monde ont déjà téléchargé notre application. Les limites n'existent pas, quand les canaux disparaissent, nous voyons un seul client face à nous. Nous devons l'écouter, l'épauler et l'accompagner.

**Vous parliez ainsi par exemple de révolutionner le concept de concession ?**

De la Relation nous migrons à l'Expérience Client. Dans les Renault Store [350 aujourd'hui dans le monde, 4000 prévus fin 2016 ndlr] tout a évolué, du mobilier et de l'équipement aux comportements et formations des équipes. Tout doit être pensé pour le client, qui ne doit pas être harcelé mais attendu. Cela implique au niveau mondial 1,5 millions d'heures de formation, 7000 conseillers techniques étant reformés... c'est une révolution. Tous les 3 ans nous retravaillons le parcours clients. Car la conformité aux process n'est pas la satisfaction, si nos process sont inadaptés aux attentes clients, la conformité nous nuira. **Aujourd'hui, Renault s'est entièrement mise à l'heure du client, et c'est le sens de notre démarche à la Direction Client.**



A woman with blonde hair in a bun, wearing a white button-down shirt, is shown in profile from the side, looking down at a laptop. The background is a blurred outdoor setting with greenery. Overlaid on the right side of the image is a diagram consisting of a central circle containing a laptop icon, connected by dotted lines to four surrounding circles containing icons for Twitter, email, chat, and a telephone.

# Expérience client : visez l'excellence

## **Aujourd'hui, une expérience client de qualité est synonyme de succès assuré.**

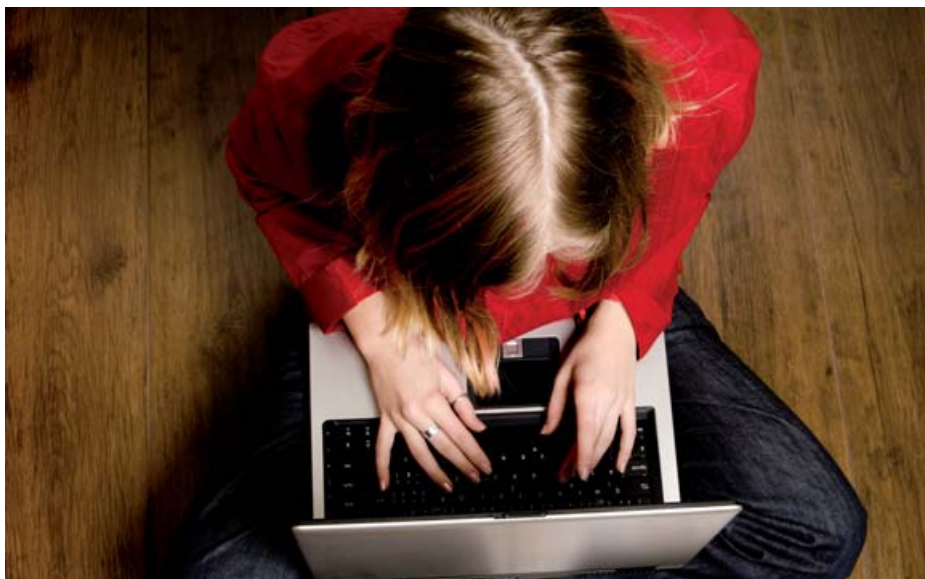
L'heure est venue de franchir un nouveau cap pour votre expérience client. L'enjeu : simplifier et fluidifier vos relations clients à travers tous les points de contact, canaux et interactions. Le résultat : des clients plus fidèles et des ventes à la hausse.

Leader mondial des solutions de centre de contacts et d'expérience client multicanal, Genesys accompagne déjà des milliers d'entreprises dans la réalisation de leurs objectifs. Sur le Cloud ou dans votre data center, la Plateforme d'Expérience Client Genesys a tout pour réinventer votre expérience client.

**Pour en savoir plus, rendez-vous sur [www.genesys.com/fr](http://www.genesys.com/fr).**



# Optimiser « l'Expérience client »



Mieux entendre les consommateurs, décrypter leur satisfaction, fluidifier leur expérience client, tels sont les enjeux majeurs qui s'imposent aux entreprises modernes. Explications avec Genesys, leader international de la gestion des interactions, dont nous avons rencontré le Principal Business Consultant, Gilles Talbot. Entretien.

**En quelques années, la relation client a complètement changé de dimension...**

En effet, autrefois elle était prise en charge essentiellement par les centres d'appels. Aujourd'hui, la relation client passe par une multitude de canaux, et est devenue l'affaire de tous au niveau de l'entreprise. Elle doit être gérée de manière cohérente quel que soit le point de contact utilisé par le client : le téléphone, les canaux digitaux, ou les réseaux physiques (boutiques, agences...). L'objectif est de favoriser un parcours client fluide et satisfaisant.

**Qu'entendez-vous par la formule « parcours client » ?**

Cela désigne l'ensemble de la relation que le client établit avec la marque, de la phase

de recherche d'information jusqu'au service après-vente, en passant par l'étape d'achat. L'entreprise se doit d'offrir à ses clients une expérience positive tout au long de ce parcours.

L'expérience client est devenue un enjeu majeur pour les entreprises, et l'on voit d'ailleurs de plus en plus de postes de responsables de l'expérience client chez nos clients.

**Comment analysez-vous les nouvelles attentes du client moderne ?**

Avec l'avènement des canaux digitaux et grâce en particulier au smartphone, on a aujourd'hui la possibilité de passer facilement de la voix à l'email, au SMS, au Tchat, etc. C'est comme ça que les consommateurs conçoivent désormais leur relation client,

avec des interactions simples, fluides et sans effort. Ils attendent en outre de la personnalisation. Lorsqu'ils appellent, ils aiment qu'on sache qui ils sont, quel est leur problème, ils veulent être identifiés et orientés rapidement. Ils veulent aussi recevoir les informations de manière proactive. Par exemple, suite à une commande par internet, ils apprécient le fait de recevoir des SMS leur indiquant l'état de leur commande. Enfin, ils réclament davantage d'autonomie : le self service, notamment sur le Web et le mobile, est un élément clé de la relation client. Cependant, les clients veulent pouvoir obtenir facilement de l'assistance lorsqu'ils en ont besoin.

**Comment un spécialiste de la Relation Client comme Genesys permet-il de répondre à tous ces nouveaux enjeux ?**

Nos solutions sont justement axées autour de l'expérience client : elles permettent de gérer l'ensemble des interactions clients de manière fluide et cohérente. Elles garantissent qu'un client sera mis en relation avec la ressource la plus à même de traiter sa demande, ce qui permet d'améliorer le taux de résolution au premier contact. Nos solutions permettent aussi aux entreprises de proposer de l'assistance à leurs clients de manière réactive ou proactive lorsqu'ils utilisent le Web ou leur Smartphone.

Enfin, nos solutions permettent de mesurer l'expérience client, notamment via le Speech and Text Analytics, un outil très puissant et reconnu sur le marché pour son efficacité. Il s'agit de recueillir les propos et les avis qui émanent des conversations, des emails, des Tchats et autres, pour en extraire des tendances et décrypter les sentiments.

En synthèse, nos solutions apportent une vision et une gestion à 360° du parcours client à travers les différents canaux pour garantir une expérience client optimisée.



**Jabra**<sup>®</sup>  
YOU'RE ON

## JABRA BIZ™ 2300 LA VOIX DE VOTRE MARQUE

# Vous entendez la différence... vos clients aussi !

**Le Jabra BIZ™ 2300 combine qualité audio exceptionnelle et résistance extrême dans un micro-casque filaire d'une élégance et d'un confort remarquables, pour la plus grande satisfaction de vos clients.**

#### FAITES DE VOS AGENTS LES AMBASSADEURS DE VOTRE MARQUE

Avec le Jabra BIZ 2300, chaque appel contribue à optimiser l'expérience de marque de vos clients. Il est doté d'une qualité audio Voix HD/large bande et d'un microphone antibruit de pointe.

#### AMÉLIOREZ LA SATISFACTION DE VOS AGENTS

Le Jabra BIZ 2300 incarne l'alliance parfaite de la légèreté et de la robustesse, le tout rehaussé d'un design scandinave très pro.

#### UN MICRO-CASQUE CONÇU POUR DURER

Le Jabra BIZ 2300 a été développé avec l'idée d'offrir un coût total de possession très avantageux. Équipé d'une perche micro incassable orientable à 360°, il a été fabriqué pour résister aux conditions d'utilisation parfois extrêmes des centres de contact.



Aussi disponible en USB



**Pour plus d'informations,**  
appelez-nous au  
**01 30 58 30 31,**  
rendez-vous sur  
**www.jabra.fr/biz2300**  
ou flashez le QRCode



A BRAND BY

**GN Netcom**

JABRA IS A REGISTERED TRADEMARK OF GN NETCOM A/S  
www.jabra.com



# Les startups réinventent la Relation Client !

La Fête des Services a été organisée en 2013 pour sa première édition par de nombreux acteurs des services en France et avec le soutien impliqué de l'AFRC. Cette première édition, qui a également reçu le soutien des institutions clés (Groupement des Professions de Services et Commission Nationale des Services), avait pour ambition de détecter des services innovants en France et de rapprocher les créateurs et développeurs de services.



## Détecter les services innovants et porteurs

Le concours a été un franc succès ! Avec 476 dossiers participants sur tout le territoire et déposés sur [www.lafetedesservices.fr](http://www.lafetedesservices.fr), les créateurs de services ont montré tout leur savoir-faire. Ils ont candidaté autour de 6 catégories :

- Services qui améliorent la vie quotidienne
- Services des Acteurs publics
- Services qui rapprochent les Français
- Services aux Seniors
- Services innovants et créatifs
- Et... le Grand Prix Esprit de Service

Le concours, qui aura duré 6 semaines, a été suivi par une sélection de 25 dossiers par le jury d'experts présidé par Xavier Quérat-Hément, Président du Groupe La Poste.

## Récompenser les créateurs les plus audacieux

Suite à cette présélection, ce sont les Français qui ont été appelés à voter et plus de 18000 ont donné leur avis en 3 semaines ! Avec ce raz-de-marée de votes les meilleurs services ont été élus, et leur prix leur a été remis lors d'une cérémonie festive au MEDEF le 16 décembre dernier. Les profils des lauréats, quant à eux, sont bien distincts... le point commun étant une motivation inébranlable et des parcours originaux. Nous les avons interrogés et leur avons parlé de Relation Client, découvrez-les !

**Holidog, lauréat du Prix Services qui améliorent la vie quotidienne des Français**



### Qui êtes-vous ?

Julien Muller, Fondateur de Holidog.com – 1<sup>re</sup> place de marché européenne pour les services aux animaux.

### Qu'est-ce que l'Innovation peut apporter au Service rendu au client – qu'il soit final ou intermédiaire ?

L'innovation d'un service clients permet de toujours améliorer la qualité du service rendu et de répondre, par conséquent, à certaines attentes des clients. Afin d'innover efficacement un service clients, il faut constamment être à l'écoute de ces derniers et savoir s'adapter parfaitement à la tendance actuelle.

### Qu'est-ce que la « Relation Client » pour vous ?

Pour moi, la relation client consiste à les aider à surmonter ou contourner les difficultés rencontrées, mais c'est également leur montrer que nous sommes à leur disposition et que nous ferons tout notre possible pour les satisfaire.

### Quelles sont les trois tendances que vous voyez émerger en termes d'attentes des clients en France ?

Les trois tendances émergentes sont, selon moi, la simplicité, le rapport qualité/prix ainsi que la sécurité ou la confiance. Les clients souhaitent de nos jours que le service proposé soit simple à comprendre et à obtenir, que son prix soit abordable et raisonnable par rapport à la qualité du service et enfin, il souhaite que le service proposé le mette en confiance et avoir une certaine sécurité en cas de besoin.





Michel Landel, Directeur Général et Administrateur Sodexo, Renaud Prouveur, PDG Allo Mairie et lauréat du Grand Prix Esprit de Service

### **Beecitiz, lauréat du Prix Services des Acteurs publics**



#### **Qui êtes-vous ?**

Julien Dreher, co-fondateur et directeur des projets de l'agence digitale La Netscouade. Dans la cadre de nos projets d'innovation, nous avons lancé le service Beecitiz, une application qui permet aux usagers de signaler des problèmes ou de proposer des idées aux collectivités sur leur territoire.

#### **Qu'est-ce que la « Relation Client » pour vous ?**

Le client appartient à une communauté de pairs qui ont des besoins similaires. Elle est donc un levier extraordinaire pour décupler dans plusieurs dimensions cette relation privilégiée et personnalisée entre deux acteurs et créer des communautés de marque.

#### **Quelles sont les trois tendances que vous voyez émerger en termes d'attentes des clients en France ?**

La première tendance est la démocratisation des usages en mobilité allant de pair avec une demande croissante d'autonomie de la part des consommateurs. En tirant profits des données structurées sur les réseaux sociaux, le Social CRM unifie les métiers de la relation client et de la

réputation et concrétise la célèbre phrase : « les marchés sont des conversations ». Enfin, l'aspect collaboratif de la gestion de la relation client devient de plus en plus important, avec des entreprises désirant tirer parti de leurs communautés (c'est déjà le cas de plusieurs acteurs, comme Walmart, Giff Gaff ou encore Diesel).

### **Short Edition, lauréat du Prix Services qui rapprochent les Français**



#### **Qui êtes-vous ?**

Je suis Isabelle Pleplé, associée fondatrice de Short Edition, l'éditeur communautaire de la littérature courte. Short Edition propose des contenus courts (nouvelles, BD courtes, poèmes ou micro-nouvelles pour des lectures de 1 à 20 minutes) à lire, écouter, partager, d'un seul trait, en mobilité. Short Edition, c'est 65 000 lecteurs inscrits, 2,3 millions de lectures d'œuvres, un site et des applis gratuites...

Nous sommes très fiers d'avoir été lauréats dans la catégorie « Rapprocher les Français ». Parce que le ciment de la langue et de la littérature courte peut être très fort et parce que nous permettons à chacun de transformer des temps morts (déplacement, attente en mobilité) en temps riches (accès à des contenus à valeur ajoutée).

#### **Qu'est-ce que l'Innovation peut apporter au Service rendu au client – qu'il soit final ou intermédiaire ?**

L'Innovation est un formidable générateur de rapprochement qui nous permet de répondre avec précision et avec empathie aux besoins du client, en lui proposant les textes qu'il aimera et auxquels il sera sensible...

#### **Qu'est-ce que la « Relation Client » pour vous ?**

C'est l'animation quotidienne de nos communautés, les clients étant hyper-connectés et se regroupant par sensibilités, goûts, centres d'intérêts, passions. En proposant des animations, des contenus... et en mettant sa communauté en situation de fabriquer elle-même des contenus autour d'un univers, d'une marque, d'une activité.

#### **Quelles sont les trois tendances que vous voyez émerger en termes d'attentes des clients en France ?**

1 – Une réactivité extrême de la marque, 2 – Un accès à la parole, à une parole qui soit écoutée, 3 – Des échanges avec les autres membres de la communauté de la marque.

### **Seniors à votre service, lauréat du Prix Services aux Seniors**



#### **Qui êtes-vous ?**

Valérie Gruau, fondatrice de www.seniorsa-votreservice.com. Notre site met en relation des seniors et des retraités en recherche d'emploi ou de complément de revenus avec des entreprises et des particuliers employeurs qui recrutent.

#### **Qu'est-ce que l'Innovation peut apporter au Service rendu au client – qu'il soit final ou intermédiaire ?**

L'innovation technologique permet de mieux connaître ses clients, leur besoins afin de leur proposer des offres adaptées. Innover c'est aussi mettre en place des solutions pour humaniser une offre digitale.

#### **Qu'est-ce que la « Relation Client » pour vous ?**

Offrir à ses clients une qualité de service irréprochable. Nous améliorons les outils

qui facilitent les recherches sur notre site. Nous proposons un système de notation qui permet à chaque membre de laisser une appréciation. Nous répondons de façon personnalisée sous 48h à toute question posée. Le bouche à oreille est primordial, un client satisfait est un ambassadeur de notre marque.

### Quelles sont les trois tendances que vous voyez émerger en termes d'attentes des clients en France ?

Je vois une forte attente dans des délais courts de réponses aux questions posées sur internet et le désir d'avoir un interlocuteur unique ou qui a accès à l'ensemble du dossier client. Les clients apprécient des réponses personnalisées.

### Blablacar, lauréat du Prix Services innovants et créatifs



#### Qui êtes-vous ?

Je suis Frédéric Mazzella, fondateur de BlaBlaCar et Vendéen d'origine. J'ai fait des classes préparatoires scientifiques au Lycée Henri IV, puis l'ENS Ulm en Physique. Après un passage en Californie en tant qu'assistant chercheur pour la NASA dans le domaine de la chirurgie virtuelle, je suis revenu en France pour travailler pour une entreprise de software américaine. C'est lorsque j'étais en Californie que j'ai découvert le covoiturage puisque je me rendais tous les matins à l'université avec des amis via les « carpool lanes » qui me permettaient de gagner beaucoup de temps.

#### Qu'est-ce que la « Relation Client » pour vous ?

Une maxime chez nous dit : « The member is the boss ». Cela nous permet d'être en permanence conscients de l'importance des retours que l'on reçoit de la part de nos membres. Nos membres ne sont donc pas seulement utilisateurs ou clients de notre solution, mais ils contribuent à la réussite du service. La Relation Client pour nous c'est donc l'écoute, l'assistance en cas de problème, et la traduction des besoins exprimés en fonctionnalités utiles pour tous à l'avenir.



De gauche à droite : Michel Landel Directeur Général Sodexo, Renaud Prouveur lauréat du Grand Prix Esprit de Service, Christian Nibourel Président du Groupement des Professions de Services, Olivier Provost journaliste et animateur, et Xavier Quérat-Hément Président du jury de la Fête des Services

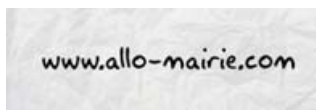
### Quelles sont les trois tendances que vous voyez émerger en termes d'attentes des clients en France ?

La transparence : un discours simple et honnête, qui reconnaisse les problèmes et parle des améliorations.

L'écoute : les membres attendent une attention à leurs problèmes, non seulement sur le moment, mais aussi sur le long terme.

La pro-activité : nous devons communiquer sur les évolutions à venir, les raisons qui nous font évoluer de manière à montrer à tous nos membres que nous pensons à un futur meilleur pour tous.

### Allo-mairie, lauréat du Grand Prix Esprit de Service



#### Qui êtes-vous ?

Je suis Renaud Prouveur, PDG de SPALLIAN, spécialisée dans le geodata management et le big data. SPALLIAN accompagne dans le monde plus de 600 clients, publics comme privés.

Nous avons développé deux solutions : CORTO, logiciel d'analyse cartographique fondé sur un moteur unique et sécurisé que nous avons développé au prix de 10 ans de R&D ; MEMENTO®, plateforme de saisie et d'enrichissement de données 100 % web. Ces deux solutions nous permettent de proposer des services variés : de la mise en œuvre d'un service allo-mairie.com à celle d'un observatoire de la délinquance, en passant par le géomarketing, la gestion des risques et le facility management.

### Qu'est-ce que l'Innovation peut apporter au Service rendu au client – qu'il soit final ou intermédiaire ?

L'Innovation doit être au cœur du développement des sociétés de services. Nous réinjectons chaque année 20 % du CA en R&D. C'est l'Innovation qui permet de proposer au client un produit toujours plus fiable et simple à utiliser. Le piège serait d'être satisfait du niveau de service que nous rendons au client. Au contraire, nous devons toujours nous battre pour lui offrir le meilleur niveau de qualité.

#### Qu'est-ce que la « Relation Client » pour vous ?

C'est avant tout un lien privilégié, noué dans la durée et que nous avons à cœur d'entretenir. Cette relation repose sur une exigence d'écoute et de réactivité. Elle repose également sur l'animation d'une communauté régulièrement conviée à des événements que nous organisons afin de lui faire part des nouveautés issues de notre politique d'Innovation.

### Quelles sont les trois tendances que vous voyez émerger en termes d'attentes des clients en France ?

Simplicité, mobilité, efficacité.

La prochaine édition de la Fête des Services aura lieu à l'automne 2014. Pour plus d'informations, rendez-vous sur : [www.lafetedesservices.fr](http://www.lafetedesservices.fr)



## SNCF Transilien place les clients au cœur de ses préoccupations



3 millions de voyageurs chaque jour. Plus de 6000 trains. 381 gares desservies. Et pourtant... malgré ces chiffres vertigineux, la Relation Client de Transilien a réellement vu le jour récemment. Depuis deux ans et grâce à un engagement marqué de la Direction de l'entreprise, SNCF Transilien a pris un virage important pour mettre l'écoute de ses clients au centre de sa stratégie. Les premiers résultats valident à cet égard cette transformation. Rencontre avec Nathalie Attali, Responsable Relation Client chez SNCF Transilien et au cœur de cette révolution.

**Quelle est la stratégie que vous avez développée en matière de Relation Client ?**

Je vais citer une phrase de notre Directrice Générale, Bénédicte Tilloy qui résume très bien notre stratégie « on gère une foule en masse au quotidien et on doit essayer de prêter attention à chaque personne de cette foule ».

Fin 2010, nous avons lancé une expérimentation : notre premier blog, sur la ligne J. Devant l'adhésion des clients, nous avons décidé de nous lancer dans cette grande aventure. Cap sur la généralisation de cette expérimentation en dotant toutes les lignes de blogs et twitter ! Surfant sur la réactivité et la convivialité des réseaux sociaux, nous avons donc mis

l'écoute et les attentes de nos clients au centre de nos préoccupations. L'idée était de mieux connaître nos clients, d'instaurer avec eux une relation de confiance et un dialogue personnalisé, dans une optique de co-construction.

“

On gère une foule en masse au quotidien et on doit essayer de **prêter attention à chaque personne** de cette foule

**Comment avez-vous procédé à la création de votre pôle relation client ?**

Nous avons lancé en priorité deux études. La première, sur les communautés Transilien afin de comprendre les besoins et les attentes de nos clients. Nous nous sommes calés sur leurs parcours pour modéliser notre propre parcours de recherche d'information online. La deuxième étude a porté sur la relation client personnalisée. L'idée était de mieux décrypter les actions à réajuster et d'optimiser les interactions. L'enjeu était ici pour nous de partir des attentes clients afin de définir notre ambition. Ces études nous ont confortés dans certaines de nos idées et nous en avons aussi initié d'autres. Les résultats ont été tels qu'il était devenu incontournable de continuer notre écoute client.

**Pour une marque aussi connue que SNCF Transilien, qu'est-ce que cela a impliqué de créer ce pôle ?**

Cela a été un vrai bouleversement, porté au plus haut niveau de l'entreprise. De nos pratiques, de nos jugements, de nos mentalités. Nous avons insufflé des



Le blog de la ligne L de Transilien

initiatives, favorisé des synergies entre les multiples canaux de SNCF Transilien : centre de relation clients, réseaux sociaux, site transilien.com, application mobile... au service de nos clients.

**En même temps, nous ne pouvions pas laisser passer cette formidable opportunité d'échanger et de co-construire avec nos clients, c'est aujourd'hui incontournable pour une entreprise.** Il faut vivre avec son temps ! Cela n'a pas été facile (et c'est normal, tout changement est toujours compliqué à mettre en œuvre). Mais nous avons fait preuve de ténacité et un an après, nous mesurons tous le chemin parcouru, même s'il reste encore beaucoup de choses à faire !

**Quel bilan portez-vous donc un an après les premières mesures ?**

10 blogs et 9 fils Twitter de ligne ont été développés ! Nous avons conduit ce changement en interne, en formant des équipes motivées (les enjeux de formation étant ici clés) et aussi en recrutant en externe. Au départ, les blogs notamment ont été un lieu de défouloir, le secteur du transport ferroviaire a tendance à déchaîner les passions !

Et que voit-on un an après ? Des clients qui plébiscitent ces espaces, 268 % de croissance sur les blogs en ligne, 311 % de croissance pour les fils Twitter. Aujourd'hui, SNCF Transilien prend conscience des enjeux en filigrane. C'est très challengeant ! Pour le Centre de Relation Client cela est passé par une nouvelle façon de traiter le client. Il fallait que

chaque collaborateur soit dans l'optique de répondre, de manière personnalisée et avec de l'empathie, aux problèmes individuels.

**“ L'enjeu était ici pour nous de partir des attentes clients afin de définir notre ambition**

Aujourd'hui, nous voyons de plus en plus de clients qui défendent spontanément les Community Manager qui leur répondent : ce n'est pas un métier facile ! Constaté cela et se remémorer la situation de départ

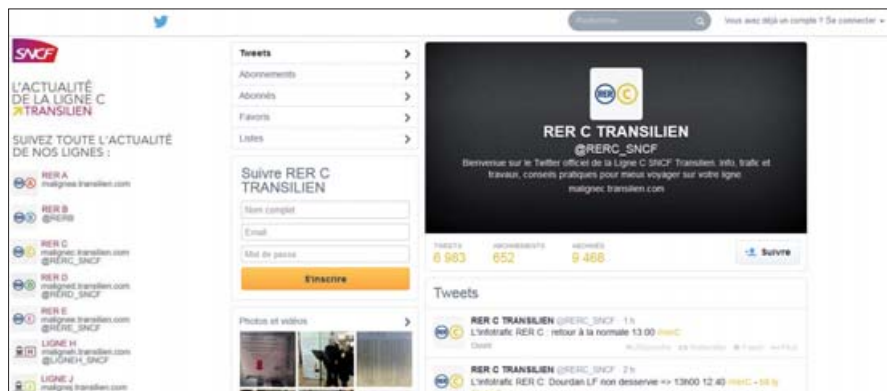
nous permet d'évaluer concrètement les évolutions. En écoutant le client et en allant là où il nous attendait, nous avons développé notre connaissance client et commencé à construire avec lui.

**La co-construction est-elle donc une traduction de ces ambitions ?**

C'est tout à fait le cas ! Je me rappelle que des clients se plaignaient régulièrement du manque d'abri de quai dans une gare. En créant cet espace de discussion qu'est le blog, grâce à un community manager qui a très bien fait son travail et remonté l'information, nous avons mis en place une action corrective en créant ces abris. L'effet sur les clients a été total ! Je pourrais vous raconter des centaines d'anecdotes similaires, allant du panneau d'affichage que nous avons remodelé à l'horloge sur un quai de gare que nous avons réparée, en passant par une signalisation refondu avec le client. C'est un des enjeux d'aujourd'hui et de demain. C'est passionnant et tellement valorisant aussi pour nos agents.

**Aujourd'hui, quelles sont les prochaines étapes ?**

Il y en a beaucoup ! Nous allons continuer dans la voix du client ! 2014 est bien chargé ! Je vous donne rendez-vous l'année prochaine pour continuer à vous raconter notre belle aventure car je ne voudrai pas dévoiler tout ce qui va être fait... Nous avons beaucoup d'idées, et ne sommes qu'au début du chemin ! SNCF Transilien est lancé dans la démarche et toutes les avancées qui sont plébiscitées par les clients nous renforcent dans notre conviction. Mais je peux vous assurer que nous avons la volonté d'aller encore plus loin, cette révolution ne s'arrêtera pas demain !



Le fil Twitter du RER C





## UNE RELATION CLIENT TOUJOURS PLUS INNOVANTE ET INTERACTIVE.

Pour GDF SUEZ DolceVita, donner la parole à ses clients est une priorité. Un dialogue unique qui permet d'évaluer et d'améliorer la qualité de ses offres et de ses services en continu, pour la plus grande satisfaction de ses clients.

### UN ÉCHANGE PERMANENT

#### ► L'esprit services DolceVita

Un dispositif relationnel qui **donne la possibilité aux clients de noter et de partager leur avis** sur les offres et services GDF SUEZ DolceVita. Des actions sont ensuite menées comme l'extension du service « M@ relève » à l'électricité, le paiement par carte bancaire sur téléphone mobile, la facture simplifiée...



#### Quelques chiffres :

**16 services**  
évalués en continu

**536 441 votes**

Une note moyenne de



#### ► Le Président des Clients

Véritable ambassadeur des clients, son rôle est de **participer au déploiement** de nouveaux services et d'**apporter un regard neuf** sur les offres et les services GDF SUEZ DolceVita.

<http://leblog.gdfsuez-dolcevita.fr>

### LA CRÉATION DE NOUVELLES OFFRES ET DE NOUVEAUX SERVICES

► **La gamme Dolcenergies** : la garantie pour les clients de bénéficier d'un **prix fixe pendant 2 ans** et du service gratuit **Cap EcoConso**, afin de prévoir leur budget énergie et maîtriser leur consommation.



► **L'application « Je déménage avec GDF SUEZ DolceVita »** : 1<sup>ère</sup> application Web qui **facilite l'organisation d'un déménagement de A à Z** ! Accessible depuis un ordinateur fixe, un smartphone ou une tablette, sur la page Facebook de GDF SUEZ DolceVita ou directement sur [www.dolcevita-jedemenage.fr](http://www.dolcevita-jedemenage.fr)

► **Un service de relation client adapté aux sourds et aux malentendants** : GDF SUEZ accueille une **équipe spécialisée** dans la communication avec des personnes sourdes et malentendantes qui traite immédiatement les demandes portant sur la facturation.



► **Dialoguer en visio avec un conseiller** : les clients peuvent demander une **mise en relation immédiate** avec un conseiller ou choisir un créneau horaire pour être recontactés.

► **Le paiement de sa facture par flashage d'un code** : GDF SUEZ DolceVita innove et propose **le premier mode de paiement simple et rapide** qui s'adresse aux clients non prélevés.



### LA SATISFACTION CLIENT

Besoin d'information accru des clients, avènement de nouveaux canaux d'information, ouverture des marchés... Pour assurer la meilleure qualité de service, GDF SUEZ DolceVita **développe des offres et des services qui s'adaptent et répondent aux exigences de ses clients.**

Retrouvez-nous sur : [www.gdfsuez-dolcevita.fr](http://www.gdfsuez-dolcevita.fr)

**GDF SUEZ**  
**DolceVita**



Être utile aux hommes

# Comment atteindre l'excellence de l'expérience client, quel que soit le canal ?

« **Beyond Customer expectations** » telle est la devise d'AKIO, leader sur le marché de la gestion unifiée de l'expérience client.

Une recherche d'excellence qui garantit la compétitivité des entreprises customer centric. Le logiciel Akio équipe le centre de relation client crosscanal et innovant ; ce sont déjà plus de 25 000 utilisateurs qui s'appuient sur cette solution unique pour dépasser les attentes de leurs clients et atteindre l'excellence de l'expérience client !

**Christophe Candé, Directeur Général de Mutieg (Mutuelle des industries électriques et gazières)** – 40 conseillers utilisent Akio depuis 2010



La spécificité d'une mutuelle de branche comme Mutieg consiste à prendre en charge la santé - et celle de leur famille - d'adhérents dont l'amplitude va d'un très jeune actif à un retraité presque centenaire.



**Influencer l'idée que les adhérents se font de nous**



L'organisation de la relation adhérents et notamment des canaux de communication est un sujet complexe à résoudre : comment servir avec autant d'efficacité deux personnes que trois générations séparent ?

Comment le faire avec des moyens de communication distincts (chat, mail, courrier, appel téléphoniques ou accueil sur site) et surtout comment le faire sans disparité de service entre ces moyens ?

Avec le crosscanal, il y a une formidable opportunité à réformer notre approche, à la moderniser, à surprendre également, tout en gardant à l'esprit qu'il nous faut nécessairement continuer de rationaliser nos coûts.

Quand les structures dépensent des fortunes pour acquérir de nouveaux adhérents, investir dans la relation que nous entretenons avec eux quotidiennement est le moyen le plus concret et le chemin le plus court de les fidéliser.

Enfin, dans un contexte de marché et de performance, la relation adhérents est sûrement l'endroit où nous influençons le plus l'idée que nos adhérents se font de nous...

**Mihane Giagnolini, Directrice des services clients, Showroomprive.com** – 3 centres de contacts et 120 conseillers utilisent Akio depuis 2009



Le client est au cœur de notre stratégie. Le but étant de le satisfaire et de répondre à ses attentes. Adopter une démarche crosscanal est un levier fondamental pour



**Adopter la crosscanal attitude !**



améliorer notre vision client centric en améliorant les expériences clients.

**Sébastien Maxant, Expert digital, EDF** – 9 000 conseillers utilisent Akio au quotidien depuis 2005



Pour atteindre l'excellence de l'expérience client (...) La prise en charge du client doit être aisée, efficace, avec une écoute empathique et personnalisée sur l'ensemble des canaux (téléphone, mail, t'chat, boutiques, réseaux sociaux...).



**Provoquer de l'enchantement**



La relation doit se prolonger dans la durée, il faut donc provoquer de l'enchantement. Pour cela, la relation vécue par le client doit dépasser ses attentes. Il faut s'intéresser à lui, savoir anticiper ses besoins, provoquer du désir en lui en proposant d'améliorer son expérience pour qu'il reste fidèle à la marque.

Pour cela, EDF a recueilli les attentes de ses clients particuliers et leur propose huit engagements pour une relation personnalisée et pour les aider à mieux maîtriser leur consommation d'énergie.

Si tous ces critères sont réunis, alors on peut espérer atteindre l'excellence de l'expérience client !



## Remettre l'humain au centre des **innovations de la relation client**

■ Eric Lestanguet / Directeur Clientèle Dolce Vita de GDF SUEZ

Fer de lance de la stratégie client, la relation client se mue pour replacer l'humain au centre des préoccupations. Le client prend du galon et devient force de proposition ainsi que les salariés eux-mêmes qui peuvent relayer les attentes du terrain. Pour nous parler de ces différentes innovations au sein de GDF SUEZ, Eric Lestanguet, Directeur Clientèle Dolce Vita de GDF SUEZ répond à nos questions.



### La Relation Client est en pleine mutation. Pour quelles raisons ?

La Relation Client est en pleine mutation pour plusieurs raisons. L'accroissement des nouvelles technologies digitales conduit à des échanges de plus en plus nombreux entre une entreprise et ses clients. Puis, l'humain revient au cœur de cette relation : hier dans sa relation client, l'entreprise « proposait » et le client « disposait ». Aujourd'hui le client souhaite être au cœur de l'action en étant également une force de proposition. Enfin, le client fait davantage confiance aux témoignages d'un tiers (un autre client par exemple)

qu'à la « parole » émise par la marque. Il était donc nécessaire que GDF SUEZ prenne en compte ces nouveaux paramètres, afin de mettre en place des actions novatrices en matière d'écoute et d'échange avec les clients.

### Parmi ses différents services, il y a « L'esprit Services DolceVita ».

En quoi consiste cette innovation ? Avec « l'esprit services DolceVita », nous donnons la parole à nos clients via le web, pour qu'ils puissent évaluer la qualité des offres et services. Le dispositif repose sur l'écoute, la transparence et l'interactivité.

**Nous donnons la parole à nos clients** via le Web pour qu'ils puissent évaluer la qualité des offres et services

Nous avons pu répondre à des sollicitations clients très précises. A titre d'exemple, à la question « pourquoi ne puis-je pas aussi

relever le compteur d'électricité ? ». Nous avons répondu par le service M@relève. Ainsi aujourd'hui, le client peut relever les index de ses compteurs sur les deux énergies gaz et électricité.

Aujourd'hui, « L'esprit services DolceVita » représente 16 services évalués en continu, plus de 500 000 votes, une note moyenne des clients de 4 sur 5. La démarche a obtenu en octobre dernier la certification AFNOR de « l'avis en ligne des consommateurs ». GDF SUEZ est la première entreprise en France à être certifiée pour la fiabilité de tous les avis en ligne déposés par les clients.

**Vous avez même mis en place un véritable porte-parole des clients qui atteste des actions de GDF SUEZ. Que fait ce représentant ?**

« Le Président des clients » est une initiative très remarquée et appréciée. Au cours de son mandat, d'une durée d'un an, le Président des Clients a un rôle d'ambassadeur. Il participe au déploiement de nouveaux services, apporte un regard neuf sur la politique commerciale de la marque, suit un programme spécifique de rencontres, de visites et d'interviews avec différents représentants de GDF SUEZ. Véritable porte-parole de nos 10 millions de clients, il contribue ainsi à l'amélioration de notre relation client.

Ces différentes initiatives participent à augmenter la satisfaction de nos clients. C'est essentiel pour nous.



**La satisfaction de vos clients est essentielle et il semble que vous l'accompagnez de celle de vos collaborateurs ?**

En effet, une relation client d'excellence requière le respect de deux principes fondamentaux : rendre ses clients satisfaits et ses collaborateurs heureux et impliqués. La prise en compte de la satisfaction de nos collaborateurs est aussi importante que celle de nos clients. Il est primordial de respecter cette symétrie des attentions. Nous avons donc, au sein de GDF SUEZ Dolce Vita mis en place la démarche « Tous Ambassadeurs » qui vise à mieux faire comprendre à nos collaborateurs

la marque et son utilité afin de les promouvoir. Cela passe par la diffusion régulière d'informations sous forme ludique et pédagogique (Intranet, actus, quiz, jeux...), mais aussi par une implication forte des managers pour faire vivre la marque au quotidien auprès des équipes. Cela permet de dynamiser les résultats commerciaux, de consolider la fierté d'appartenance et d'accroître la cohésion au sein des équipes.

“  
La prise en compte de la satisfaction de nos collaborateurs **est aussi importante que celle de nos clients**”

## Développer l'excellence de la relation client

L'Institut National de la Relation Client a été inauguré le 7 février dernier. Cet institut, créé dans une logique de mécénat sous l'égide de grands groupes français (GDF SUEZ, BNP Paribas, Téléperformance, Cdiscount/casino et Babilou) est un organisme paritaire intersectoriel unique en son genre.

L'INRC a su réunir toutes les parties prenantes de la filière – entreprises, partenaires sociaux, Etat – autour d'une mission commune d'intérêt général : contribuer à faire de l'activité de la relation client, un atout de compétitivité pour les entreprises françaises et créer un pôle d'excellence français de la relation client. Une idée que soutient le président de l'INRC, Eric Lestanguet : « La création de l'institut est une opportunité pour contribuer à faire de cette activité un atout de compétitivité de premier ordre pour notre pays ».

L'Institut développe une approche « ressources humaines » complète le président : « L'institut s'attachera à promouvoir les compétences, les parcours professionnels et les outils de développement RH en s'appuyant sur les engagements des grands groupes français pour créer un service client qui se place dans l'excellence ».

L'INRC se fixe 2 objectifs :

- Etre leader mondial de l'excellence en gagnant 10 points de clients très satisfaits, tous secteurs d'activités confondus.
- Etre leader européen des compétences en gagnant 17 points de clients très satisfaits sur le face-à-face et 6 points sur le distant.

Par ailleurs, nous avons développé la démarche Mix ID qui offre à nos collaborateurs en lien avec nos clients la possibilité de remonter des idées d'amélioration ou d'innovation. **En 2013, 25 % des idées proposées ont été mises en œuvre.** Ce dispositif implique les salariés dans le fonctionnement de l'entreprise, développe l'esprit d'initiative, accroît la performance des processus opérationnels, et contribue à améliorer le fonctionnement à chaque niveau de l'entreprise.





Dessignons  
une relation client  
**à votre image**



**BLUeLINK**

@ [www.bluelinkservices.com](http://www.bluelinkservices.com)

 @BlueLink\_Group

Web call back  
Digital Forums  
Tchat Expertise  
Interactions  
Sourire Tablettes  
ECOUTE  
Virtual  
Pop-up  
Cross-canal  
Blogs  
Click-to-call  
Réseaux sociaux  
Innovation  
Smartphones  
SMS  
E-mail  
Courrier  
Téléphone  
MMS  
Internet  
Cobrowsing  
Intelligence artificielle  
Relation client 2.0  
E-réputation  
Community management  
Valeur ajoutée  
Customer feedback  
Personnalisation  
One-stop shopping  
Satisfaction  
Sur-mesure  
Echanges



Gilles Goerrian, Directeur du Développement CRM

# Entre technologie et contacts humains, où placer le curseur de l'expérience client ?



Hakim Taalba, Directeur Data Intelligence

## Interview de Messieurs Goerrian et Taalba, Directeur du Développement CRM et Directeur Data Intelligence chez arvato

un accompagnement sur le paramétrage, l'utilisation de ces outils, et les organisations à mettre en place pour répondre à ce type de contacts. L'intégration de ces outils permet de construire une vision client 360 degrés, pour ensuite scénariser les parcours clients, gérer des campagnes personnalisées ou encore prédire les comportements des consommateurs via de nouvelles méthodes analytiques.

être peu à peu gommés pour que le parcours du client soit sans couture et que les données soient partagées sur tous les canaux. L'organisation et la mobilisation de tous les acteurs en sont les clés. Les parcours clients d'aujourd'hui sont en transformation permanente. Il faut bien comprendre les besoins du client, développer une vision à 360 degrés en organisant la complémentarité des canaux. L'objectif de la stratégie marketing omni canal doit être une relation client durable et profitable. arvato intervient alors pour accompagner et déployer cette stratégie.

“

L'organisation est la clé d'une relation client digitale réussie : arvato intervient naturellement aux côtés de ses clients dans son déploiement.

”

Quels sont les nouveaux outils qui se professionnalisent actuellement sur le marché ? Quelles sont les attentes des entreprises auxquelles ils vont pouvoir répondre ?

Les nouveaux outils incluent les nouveaux canaux de la relation client digitale comme les réseaux sociaux ou encore le chat prédictif. Les entreprises attendent de nous

Quels sont les impératifs pour pouvoir assurer un parcours client qui soit pertinent et cohérent sur tous les canaux ? Pensez-vous qu'un tel parcours client, notamment digital, soit gage d'expérience client réussie ?

Le digital est un gage d'expérience client mais ce n'est pas suffisant. C'est un canal complémentaire : le point de départ, de passage ou de concrétisation. L'ensemble des canaux de contact doit être finement orchestré car la construction d'un parcours client fluide et rentable pour l'entreprise s'appuie aussi sur une connaissance approfondie des comportements clients. Chaque stratégie de marque est spécifique, tout comme son parcours client et nous travaillons beaucoup avec nos clients pour en faire un gage d'expérience réussie.

Quelles sont les conséquences notamment organisationnelles au sein d'une entreprise qui souhaite proposer une expérience client optimale ?

Les silos entre les différents canaux doivent

Croyez-vous que la relation client puisse être source d'intelligence relationnelle ?

Elle doit être source d'intelligence relationnelle ! Aujourd'hui, les consommateurs sont devenus plus exigeants et plus volatiles, et ce quel que soit le canal. Les entreprises doivent adapter des stratégies de contact plus élaborées et assurer une meilleure connaissance client. Les solutions d'arvato couvrent naturellement cette intelligence marketing. Notre offre se base sur trois piliers : « la tête » avec notre pôle Data Mining, qui permet de fournir une analyse pertinente, « les jambes » au travers de dispositifs et solutions reflétant le parcours cross-canal du client et, enfin, nous avons « le cœur », c'est-à-dire nos conseillers qui traitent des demandes exceptionnelles où le client a besoin d'un contact humain, utile, simple et agréable.



# Pourquoi le bouton SOS d'Amazon est une révolution

■ Thierry Spencer / Membre du comité de rédaction

Amazon a lancé il y a quelques mois aux Etats-Unis la nouvelle tablette Kindle Fire HDX et son bouton SOS (« Mayday Button »). Gratuitement, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, le champion du monde de la relation client propose à ses clients une assistance technique à distance en visio, disponible aux Etats-Unis pour l'instant.



Appuyez sur le bouton SOS et une personne apparaît dans une fenêtre en moins de 15 secondes (pendant la période de Noël, la moyenne était à 9 secondes). Elle ne vous voit pas, mais vous la voyez. Elle peut agir sur votre tablette et vous montrer le chemin pour résoudre votre problème. En quoi est-ce une révolution ?

## ■ Un produit avec un service

Cette initiative nous montre qu'Amazon se résout à offrir un service avec des personnes en chair et en os (et visibles surtout). Les clients ont besoin d'assistance quand le produit est complexe (c'est le cas de cette tablette). C'est un produit qui se vend avec un service inclus, comme de plus en plus de produits aujourd'hui conçus pour accompagner le client et ne pas le perdre.

## ■ Toute la relation sur un seul canal

Le bouton SOS nous montre que les canaux s'interpénètrent, pour répondre à un client qui attend une relation sans effort. C'est la base du nouvel indicateur, le fameux « Customer effort score » dont l'AFRC a fait un baromètre. Un des enseignements

“  
Faisons le pari que cette fonctionnalité sera commune dans les années qui viennent

est qu'il faut éviter les changements de canaux. Le client attend une réponse immédiate sur le canal de son choix ; le bouton SOS est cette réponse.

## ■ L'humain est de retour

C'est une révolution car cette fonctionnalité vient prouver que la relation humaine n'est pas morte. Certains imaginent que l'avenir de la relation est dépourvu d'êtres humains, que la seule solution viable est d'externaliser le plus loin possible de la France (et ses charges sociales) et de réduire la relation humaine aux cas les plus complexes. Le fait est que le téléphone en tant que canal de relation client

tend à se réduire au profit des relations digitales. Un Internet plus humain et plus rapide (par le chat, la visio) et des points de vente connectés, c'est ce que veut le client.

## ■ Une simplicité extraordinaire

Nous rêvons tous d'avoir un bouton SOS sur notre box Internet avec une personne qui apparaît sur un écran pour nous aider. Faisons le pari que cette fonctionnalité sera commune dans les années qui viennent. Le client ne veut pas surfer dans des pages ou des formulaires longs et complexes. Les progrès de la personnalisation et de la reconnaissance du client permettront de qualifier sa demande et son profil pour lui proposer une interface simplifiée et humaine.

Avec certaines réserves sur son modèle social et son optimisation fiscale, reconnaissons à Amazon le talent dans l'innovation au service du client et voyons dans cet exemple un signal faible, annonciateur des progrès à venir dans la relation client.

# Ces profils qui tuent l'innovation

Innover, créer, être inventif, créatif, différencier, démarquer, surprendre, inventer, imaginer, « think out of the box ». Nombreuses sont les revendications sémantiques de collaborateurs ou consultants en faveur de l'innovation au sein de la Relation Client. Pourtant, dans l'imaginaire collectif, c'est un élément souvent complexe à mettre en œuvre – le degré de difficulté accompagnant la taille grandissante d'une structure.



Ces trois profils nuisent à l'innovation dans l'entreprise mais **il est incontestable que leur rapprochement a un mérite pour l'entreprise**

Alors, quels sont les profils qui tuent l'innovation ? Est-ce en ce sens une fatalité pour la grande et très grande entreprise ? Quelles sont les particularités pour les acteurs de la Relation Client ?

D'après la revue *American Banker*<sup>(1)</sup>, dont un des responsables éditoriaux s'est spécialisé sur le conseil aux entreprises et à la conduite du changement, il y a trois profils principaux qui tuent l'innovation. Ces trois profils possèdent leurs caractéristiques et raison propres mais mènent toujours à privilégier l'immobilisme à la prise de risque. Les voici :

→ **Le « sniper »** : le sniper voit dans tout projet innovant la faiblesse, la coquille, la carence ou l'hésitation. Il ne tient pas compte du potentiel innovant – bien au contraire, ce qui compte est de préserver l'ordre établi car au moins, on sait ce à quoi s'attendre. Si la moindre faiblesse est imaginée, il n'est pas question d'y répondre mais plutôt faut-il évincer

directement l'idée. Ce profil correspond à des personnes qui manquent d'idée et, inconsciemment peut-être, souhaitent avant tout éviter qu'une autre personne « rivale » par la force des choses ne prenne le pas sur ses croyances

→ **L'« historien »** : l'historien est là depuis longtemps, il connaît les process, les méthodes, il sait d'où l'on vient et imagine que cet endroit ressemble beaucoup à celui où l'on va. Ce dernier n'est pas réfractaire en soi à toute innovation, mais pour qu'il y soit favorable, il faut que l'innovation soit très limitée et restreinte au champ de l'actuel. Il préfère proposer quelque chose qui a échoué dans le passé plutôt que d'entendre une innovation

→ **Le « Jetson »** : en référence à un dessin animé où l'ensemble des gadgets échouait systématiquement, le jetson est l'antithèse de l'historien, il est celui pour lequel l'innovation est clé, peu importe sa forme, peu importe son modèle économique. Il s'agit

ici d'innover soit en suivant les dernières évolutions technologiques dès le départ, soit en copiant ce que fait la concurrence

Ces trois profils nuisent à l'innovation dans l'entreprise, mais il est incontestable que leur rapprochement a un mérite pour l'entreprise. En effet, ce sont ces caractères qui, pris dans leur ensemble, permettent à la marque d'innover en tenant compte de son historique, des contraintes techniques et budgétaires, et en portant une attention précise aux limites de l'innovation.

L'enjeu est donc ici de ne surtout pas moquer ou se séparer de ces profils – bien au contraire, il s'agit de renverser la perspective pour faire de ces collaborateurs des indicateurs à l'épreuve desquels seront présentées les innovations.

Pour la Relation Client, c'est une manière de rapprocher des profils différents, avec des sensibilités complémentaires, afin de laisser l'innovation dans les services se développer et apporter à l'entreprise tout ce qu'elle peut.

(1) Source : revue *American Banker* [www.americanbanker.com/bankthink/mind-sets-that-hold-banks-back-1064710-1.html](http://www.americanbanker.com/bankthink/mind-sets-that-hold-banks-back-1064710-1.html)





Jean Reignier  
Président — Directeur Général

# Des sourires...

## et des hommes ! COMEARTH, une Relation Client Humaine, Ethique et Visionnaire

Jean Reignier, Président — Directeur Général, témoigne des valeurs et ambitions de COMEARTH pour garantir la meilleure satisfaction de ses clients et partenaires au quotidien et pour demain.

COMEARTH déclare que « l'humain est au cœur de son métier ». Qu'est ce que cela veut dire en termes de technologie, d'organisations et de stratégie ?

COMEARTH c'est avant tout une aventure humaine dont le succès ne repose que sur notre capacité à attirer, fédérer et faire grandir en harmonie des collaborateurs/trices de talents vers un projet et une ambition partagée dans les métiers de la Relation Client.

Toute cette organisation doit rester en permanence attentive aux évolutions et s'y adapter.

Elle doit être disponible et réactive pour offrir des solutions innovantes et un service d'Excellence à ses clients.

Il s'agit d'un véritable challenge au quotidien !

D'un point de vue technologique, les évolutions sont nombreuses et nous devons veiller à les intégrer de façon optimale notamment en ce qui concerne le multicanal mais également la sphère digitale (en garantissant la fiabilité de nos outils, la confidentialité et l'intégrité des données). De plus notre architecture doit être suffisamment souple et adaptable aux spécifications de chacun de nos clients.

Il est de ce fait essentiel que les IHM (Interface Homme Machine) soient aussi conviviales et intuitives afin d'optimiser la durée moyenne de traitement, le taux de résolution au premier contact, le « confort » de nos collaborateurs, etc.

D'un point de vue stratégique, l'enjeu pour COMEARTH consiste à maintenir le très haut niveau de souplesse, de proactivité, d'implication et de contribution en valeur auprès de chaque client tout en poursuivant notre développement.

Enfin, je crois qu'en ayant pris l'initiative du projet MERCI ([www.merci-france.org](http://www.merci-france.org)) et en innovant dans le secteur Télé Santé-Télé médecine, COMEARTH démontre que l'Homme est au cœur de son projet.

**Vous développez une stratégie d'accompagnement envers vos clients. Quelles sont aujourd'hui les trois convictions principales qui vous animent ?**

Qui se ressemble s'assemble. Avec le temps, nous mesurons chaque jour davantage que la clef des partenariats réussis donc durables (au-delà de la capacité technique à produire une prestation, ce qu'on peut retrouver dans des copies « comparables sur le papier »), c'est avant tout, entre notre client et nous-même, une vision métier et une ambition partagées avec des valeurs communes. Nous proposons toujours, aux futurs clients potentiels, de commencer par visiter notre plate-forme d'Orsay (ou de Penza, s'agissant de la Russie).

Un Commercial peut toujours raconter une belle histoire, une « propale » aussi mais lorsque l'on vient « sur site », on voit immédiatement s'il y a cohérence entre le discours et la réalité.

La confiance et des valeurs partagées

doivent caractériser le mode de collaboration mis en place avec notre clientèle.

Nous savons d'expérience que notre quotidien est fait d'ajustements et d'améliorations permanents et je n'ai jamais vu, après 25 ans de métier, un cahier des charges clients qui se déroulaient exactement comme les prévisions l'indiquaient, quand bien même tout avait été préparé avec rigueur, professionnalisme et bonne foi.

Enfin, un contrat équilibré pour ne pas dire gagnant-gagnant est essentiel pour durer. Chez COMEARTH, j'aime régulièrement partager des adages avec les équipes. Ce sont toujours des concentrés d'expérience et de sagesse. S'agissant du sens du service, souriant ce qui est un minimum, je rappelle souvent qu'« il n'y a pas d'Amour, il n'y a que des preuves d'Amour ». Dès qu'on oublie de donner des preuves d'Amour à son client, on commence à le perdre. J'aime également l'adage préféré de notre Directeur des Opérations – Michael VIDEUX « Force et Honneur » ou encore « Promettre peu et tenir beaucoup ».

A notre époque, cela peut paraître désuet mais il est essentiel de garder ces points de repère. Etre Téléconseiller n'est pas un métier facile ; je le rappelle souvent à nos clients qui en conviennent, pour l'avoir exercé parfois. Servir est une belle cause, un bel engagement et quand on le fait bien, les clients ne s'y trompent pas. Je vois régulièrement chez nous des Conseillers sincèrement heureux d'avoir été félicités pour leur professionnalisme



COMEARTH Russie : Jean Reignier - Evguenia Lekanova - Michel Reignier

et leur gentillesse. C'est un juste retour des choses !

Quant à « l'adage maison », il est le même depuis la création il y a dix ans :

On garde le Cap et on maintient l'allure ! L'ambition d'être un partenaire force de proposition, proche de ses clients. Nous n'avons jamais accepté d'être contenus dans une position de prestataire exécutant et nous avons parfois refusé des collaborations qui semblaient être caractérisées par cela. L'ambition d'être un partenaire force de proposition, innovant, nous anime et rend notre métier passionnant.

Nous avons choisi Orsay pour que nos clients puissent venir facilement et aussi souvent qu'ils le désirent. C'est un gage de transparence, cela renforce la motivation des équipes et facilite toutes les interactions nécessaires.

Certes, on ne réinvente pas la roue tous les jours tant il est vrai que l'Homme qui a déplacé les montagnes est celui qui a déplacé une petite pierre chaque jour... alors, nous nous occupons des petites pierres... à l'ouvrage ! La Relation Client est une mine d'or... où l'on trouve parfois quelques perles ! le monde n'est pas parfait mais nous y travaillons avec passion !

**Croyez-vous que la relation client puisse être source d'intelligence relationnelle ?**

Bien évidemment et j'irai même plus loin ! Il le faut d'une part mais je crois sincèrement que la Relation Client est une source d'intelligence relationnelle. Tous les gens qui ont exercé ou exercent encore ce métier ont en mémoire des souvenirs d'entretiens où l'écoute active, une répartie bien ajustée, un argument affûté, etc. ont permis de retourner une situation. Il faut beaucoup d'intelligence pour cela ; il faut de l'empathie et le sens du service, sans pour autant oublier l'objectif que l'on poursuit au service de notre donneur d'ordres (terme auquel je préfère substituer celui de partenaire).

L'intelligence seule ne suffit cependant pas toujours et il est essentiel de s'assurer que nos collaborateurs disposent des savoirs indispensables. Ils doivent bien entendu maîtriser les techniques de communication à distance mais au-delà, être totalement imprégnés de la culture de notre client et des savoirs métiers/produits/offres qui lui sont spécifiques.

Sans la connaissance, l'intelligence part désarmée au combat !

Il faut beaucoup d'intelligence relationnelle

**L'intelligence seule ne suffit cependant pas toujours et il est essentiel de s'assurer que nos collaborateurs disposent des savoirs indispensables**

pour gagner la confiance, a fortiori lorsqu'on communique à distance. Comme vous le savez, COMEARTH est également présent en Russie depuis 7 ans et je peux vous dire que la notion de confiance en l'autre est un élément essentiel et préalable à toute relation d'affaire, beaucoup plus qu'en France.

Au-delà, il faut aimer les gens, il faut aimer la relation, il faut avoir envie de gagner, faire preuve de ténacité, de persévérance et, comme disaient les anciens, « aimer le bel ouvrage »... ou plus simplement, le travail bien fait.

L'un de nos clients vient d'être élu Service Client de l'Année pour la 5<sup>e</sup> année consécutive. Ceci doit nous encourager à poursuivre chaque jour nos efforts pour tendre vers l'Excellence.



## Quand **face à face** **et intelligence relationnelle** se rejoignent

■ Emmanuel Richard / Membre du comité de rédaction

L'Internet marchand (avec la livraison à domicile) ou la possibilité de retirer sa commande jusqu'à la porte du magasin (« clic and collect ») changent la donne.

Ces nouvelles façons de consommer pourraient inciter les clients à ne plus parcourir les rayons des boutiques comme ils le faisaient autrefois.

Pourtant les clients continuent à fréquenter les magasins, pas uniquement en vue d'un achat immédiat car les stocks ne sont plus ce qu'ils étaient, mais bien pour pouvoir toucher les produits et demander conseil à un vendeur, pour pouvoir avoir accès à des privilèges et services que le monde virtuel ne sait pas procurer.

En nivelant le service par le bas pour faire face à la guerre des prix avec Internet, les clients ont observé eux-mêmes les limites du schéma, avec une raréfaction des vendeurs, toujours plus de self-service, et finalement moins d'intérêt à passer en magasin.

### ■ Quel face à face demain ?

C'est là où le face à face personnalisé comme on peut l'apprécier dans nos commerces de proximité reprend la main et a un rôle certain à jouer dans l'interaction client/marque. Bien sûr, le client aime voir le vendeur à juste distance, le temps pour lui d'examiner tel produit ou article, mais quand vient le moment de l'échange, lorsque le moment de vérité est appelé, celui-ci est présent.

Avec l'Internet mobile, le client était jusqu'à présent autant voire mieux informé que le vendeur. Aujourd'hui, les magasins ont la possibilité de se « connecter » - ils donnent alors au vendeur la capacité de



Emmanuel Richard

se retrouver à niveau égal d'information avec le client.

Bien sûr, être à égalité d'information ne suffit pas pour réussir une relation en face à face. L'entrée en relation est un moment essentiel, car il s'agit pour le vendeur d'apporter le conseil personnalisé qu'est venu chercher le client (déjà informé par ailleurs de toutes les caractéristiques du produit). Avoir la capacité d'identifier en deux à trois questions les motivations profondes du client fera toute la différence en développant un discours différencié appuyant sur les points qui comptent pour celui-ci. C'est en ce sens que le face à face devient levier d'intelligence relationnelle ; et c'est en ce sens que l'intelligence relationnelle pourra être levier d'amélioration durable de la relation client.

La NF Service Relation Client a bien compris cet enjeu d'associer le face à face aux canaux à distance dans l'optique d'une relation cross-canal sans couture, avec le développement d'une gamme à part entière.

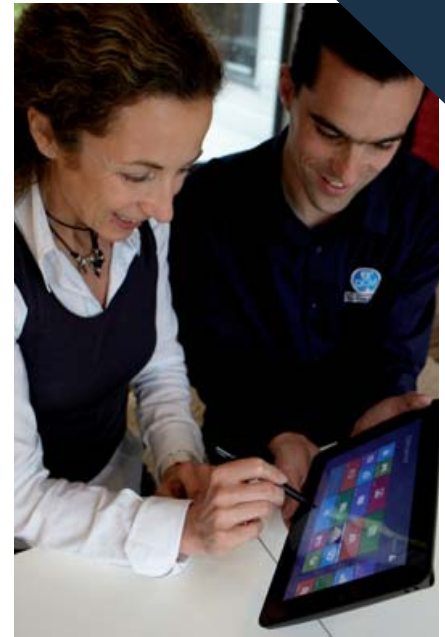
“  
Le face à face  
personnalisé  
reprend la main  
et a un rôle  
certain à jouer  
dans l'interaction  
client/marque

Mais pour motiver et encourager cette évolution dans le métier du vendeur, il est essentiel de l'intéresser aux ventes réalisées sur sa zone de chalandise, indépendamment du canal final d'achat. C'est un enjeu tant en termes d'organisation que de mentalités. Il est marquant à cet effet d'observer que là où une enseigne s'implante, le volume de commandes sur Internet augmente. Preuve s'il en est de donner vie à cette nouvelle relation dans le magasin, qui s'inscrit en continuité et en complémentarité des canaux internet et mobile.

# L'intelligence relationnelle à tout instant

■ Georges Lebre / Directeur Général B'Dom

Le face à face est un des enjeux liés à la création d'une connaissance client à même de rendre l'organisation plus intelligente. Emmanuel Richard, membre du comité de rédaction, a rencontré Georges Lebre, Directeur Général chez B'Dom, afin de lui donner la parole sur ces enjeux.



## Pourriez-vous brièvement vous présenter ?

B'DOM est une société de service à la personne qui opère en B to B to C. Nous proposons une panoplie de services que nous mettons à disposition de distributeurs et d'industriels. Notre activité principale est d'opérer pour le compte de Boulanger les services d'accompagnement des clients sur les produits connectés à internet : ordinateurs, tablettes, smartphones, TV connectées, Son multi-room, Domotique, Santé et Bien-Être connectés.

## Quelle est la place de la Relation Client dans votre entreprise ?

Aujourd'hui, tout dirigeant ou directeur marketing vous répondra que le client est

en permanence notre proposition de valeur en y intégrant la composante « comment faire mieux ? comment simplifier encore plus le parcours du client et son accès à nos services ? »

Pour nous le client est l'unique dénominateur commun dans les recettes que nous développons.

## En 2014, comment peut-on assurer un discours qui soit cohérent et pertinent, dans des délais de temps parfois très serrés, auprès du client consommateur ?

Au cours du rendez-vous à domicile, il faut à la fois « délivrer » la prestation et en même temps créer une relation plus riche avec le client.

saurez faire quand je partirai ». Tous nos intervenants, au-delà des compétences techniques que nous entretenons au fil des évolutions technologiques, sont formés à la pédagogie et abordent chaque RV avec la méthode B'DOM.

La promesse de B'DOM repose sur les attentes des clients : ZERO SOUCI, ZERO EFFORT, 100 % PLAISIR. A chaque fois que nous allons chez un client, nous nous imposons de répondre au moins à 1 de ces critères.



La promesse de B'Dom repose sur les attentes des clients : **ZERO SOUCI, ZERO EFFORT, 100% PLAISIR**

au cœur de sa réflexion. La place de la relation client chez B'DOM est également stratégique, mais à double titre :

- ➔ 1. nous sommes un maillon de la chaîne du parcours client pour nos clients B to B. Donc nous nous imposons l'excellence de l'exécution.
- ➔ 2. nous devons également faire évoluer

Parce que chaque client est différent (attentes, savoir faire, aptitudes à apprendre...) et de par l'éventail de services que nous proposons, nous personnalisons chaque RV. « La pose de cadre » est un moment clé. Chaque RV démarre par l'écriture de ce que nous allons aborder et les objectifs. « ce qui sera fait et ce que vous

## Croyez-vous que la Relation Client soit source d'intelligence relationnelle ?

Oui et cela est possible quand il y a un fonctionnement de l'entreprise qui :

- ➔ permet, favorise, oblige à prendre en compte les problèmes, les remontées clients, etc. pour s'améliorer
- ➔ anticipe par l'analyse et le pilotage au quotidien de chacun des actes pour toujours favoriser l'affectation des ressources à servir le client

Il faut également une dose de bon sens et de maîtrise des indicateurs pour ne pas aller trop loin inutilement.

Avec le soutien de



Une semaine organisée par



# La Relation Client *en fête*

## #Révolution client

**3 OCTOBRE**

**6 OCTOBRE**

**10 OCTOBRE**

**9 OCTOBRE**

Baromètre AFRC de l'Effort Client

Les Palmes de la Relation Client

Observatoire des Usages du Digital

24H de la Relation Client

Pour en savoir plus, vous inscrire et participer, rendez-vous sur le site [www.afrc.org](http://www.afrc.org)

En partenariat avec :





# La Révolution Client est en marche !

« La Révolution Client doit guider les réflexions et les actions des entreprises pour se reconnecter à leurs clients. C'est en ce sens que, pour la deuxième année consécutive, l'AFRC invite ses membres, partenaires, amis et tous ceux qui sont soucieux de l'avenir de l'entreprise à réfléchir au sujet tellement fort et porteur qu'est la "Révolution Client". L'entreprise moderne doit se réinventer, elle doit se retrouver autour du client; nous déclinerons ainsi l'ensemble de nos actions selon cette ligne conductrice » résume Eric Dadian, Président de l'AFRC.



En 2013 et pour les 15 ans de l'association, l'AFRC et EDF avaient choisi de regrouper l'ensemble des temps forts de la Relation Client pendant une semaine dédiée : la Relation Client en fête. Palmes, 24 heures de la Relation Client, Observatoire des Usages du Digital et Baromètre AFRC de l'Effort Client ont eu pour objectifs de donner la parole aux professionnels d'aujourd'hui et de demain. Pari réussi pour cette première édition !

Mais comme de juste, impossible de se reposer sur ces lauriers fraîchement coupés... en 2014, l'AFRC et l'ensemble de ses partenaires vous invitent à se rassembler autour d'un enjeu d'avenir : **la Révolution Client**.

## Pourquoi la Révolution Client ?

Tout d'abord, car il s'agit d'un renversement, d'un retournement total des agissements de l'entreprise. **C'est ici une révolution au sens copernicien du terme** : tous les référentiels ont basculé pour prendre une direction nouvelle. Il fut un temps où l'on pensait que c'était le Soleil (i.e le client) qui tournait autour de la Terre (i.e l'entreprise). Mais loin s'en faut ! C'est bien la Terre qui tourne autour du soleil et non l'inverse ! C'est l'entreprise qui doit aujourd'hui tourner autour du client pour le séduire, l'intriguer, le solliciter, le comprendre, l'anticiper, l'écouter. Ensuite car **c'est une révolution au sens**

**du changement d'ordre**. Ce qui prévalait autrefois en tant que « prise de parole verticale de la marque auprès de clients segmentés selon l'ordre du produit » ne vaut plus. Aujourd'hui, le sondage, l'étude de marché selon des critères vétustes est surannée. Il ne s'agit plus de savoir ce que le citoyen de 35 ans CSP+ attend, il faut imaginer ce que le citoyen bordelais dont la famille a des engagements environnementaux pourrait imaginer espérer lorsqu'il pleut et que l'antenne de sa télévision fait des soubresauts. Autrement dit, tout l'ordre a vacillé au projet d'incertitudes comportementales dont même le client lui-même reconnaît qu'il est paradoxal. Enfin, cette révolution traduit une évolution des signes, des symboles, des attentes et des comportements. Le client ne souhaite pas aller prendre la Bastille – toutefois pas encore – mais **il enjoint la marque à respecter ce qu'il dit, ce qu'il ne dit pas, ce qu'il pense, ce qu'il penserait peut-être** – et tout cela en lui intimant de respecter sa vie privée ! Les sondages se suivent et se ressemblent, plus de 80 % des Français se disent préoccupés par la protection des données personnelles<sup>(1)</sup>. Pourtant, comme le rappelle merveilleusement bien Guy Birenbaum, c'est là le signe d'une schizophrénie patente de la part de citoyens qui se sont jetés sur les smartphones, l'Internet, les produits connectés...

(1) Sondage CSA Orange de février 2014.



**3 octobre**  
**Le Baromètre AFRC**  
**de l'Effort Client**



**Baromètre AFRC**  
**de l'Effort Client**

La Révolution Client passe par une attention de tous les instants portée par l'entreprise au client – quand il s'exprime mais également quand il est muet. Et une des dimensions les plus porteuses aujourd'hui réside sans aucun doute dans la simplicité. Temps, processus, intellect, etc. : **sur un grand nombre de domaines le client attend des éléments simples et il ne souhaite plus faire d'effort !**

Tous les enjeux liés aux différents secteurs d'activité (réachat, panier, etc.) seront ainsi étudiés pour la deuxième édition de cette étude réalisée en exclusivité par l'AFRC. Ne manquez pas la restitution dédiée aux membres en prélude de la Relation Client en fête !

**6 octobre**  
**Les Palmes**  
**de la Relation Client**



Comme chaque année, les Palmes de la Relation Client vous donnent rendez-vous au Théâtre Edouard VII ! Quelles entreprises exemplaires seront récompensées cette année ? Quelles sont les actions innovantes en faveur du client qui sont mises en place ? Pour cette 7<sup>e</sup> édition, les trophées les plus recherchés du secteur se renouvelleront. **Expérience client, Expérience collaborateur et Connaissance client seront autant de critères jugés et salués par les experts...** dans un cadre général de révolution client et de réflexion sociologique sur les appétences et les desiderata des consommateurs.

**9 octobre**  
**Les 24 heures**  
**de la Relation Client**



Pleins feux sur les professionnels et de demain ! Les 24 heures de la Relation Client sont une des occasions pour donner la parole aux étudiants afin de pouvoir réfléchir avec eux à l'avenir de notre secteur. **Mais c'est également le temps de valoriser les collaborateurs qui font la Relation Client d'aujourd'hui et de demain.** Pour cette troisième édition, l'invitation à participer aux portes ouvertes (**rencontres, visites**) et aux actions sur le territoire sera maintenue ! Par ailleurs, ne manquez pas les concours du Meilleur Conseiller Client et de la Meilleure Équipe Relation Client en juin !



**10 octobre**  
**L'Observatoire**  
**des Usages du Digital**



**Observatoire**  
des Usages du Digital

Cet Observatoire, inédit en France, est un des rendez-vous tant attendus par les professionnels. En 2014, ce sont les progressions digitales et le passage au « Digital first » qui seront étudiées ! Comportements, attentes, usages et espérances des clients seront scrutés, comme chaque année, à la loupe pour vous proposer les réflexions les plus fortes et à valeur ajoutée afin de vous aider à développer vos actions.

La Relation Client en fête aura de nombreuses missions cette année. Continuer à professionnaliser le secteur, proposer des études innovantes et aux contenus inédits, persévérer dans une dimension d'exemplarité et de valorisation du secteur...

Mais au-delà, elle est une formidable occasion unique dans l'année de prendre la parole et de présenter les enjeux liés au secteur de la Relation Client.

Le thème de la Révolution Client rejoint ces enjeux. Aujourd'hui, nulle entreprise, nul acteur public ou nulle institution ne peut se passer d'une reconnexion vis-à-vis de ses clients. Dans le monde moderne, la Relation Client sera un des leviers pour se placer au plus haut niveau et orienter la stratégie de l'acteur.

Ne manquons pas ce virage !

*« La Relation Client en fête est le temps fort de l'AFRC et du secteur. En 2014, le thème portera donc sur la Révolution Client. Cette révolution au sens copernicien du terme a plusieurs implications. Celle de nous faire repenser les modèles qui, hier, étaient valides ; mais celle également de nous rappeler, en toute humilité, que les entreprises leader d'aujourd'hui sont mortelles. Par les différents moments que nous vous proposerons, nous souhaitons vous montrer l'avenir. C'est en ce sens que la Relation Client en fête dépasse largement le cadre de la Relation Client. Cette semaine sera un levier pour poser des questions à de nombreux acteurs d'aujourd'hui et de demain dans des sphères multiples (entreprise, institution, société civile, etc.). Nous espérons qu'elle vous apportera beaucoup ! »*

**Eric Dadian, Président de l'AFRC.**





# Les Palmes de la Relation Client **version 2.0**

L'AFRC se modernise et prend résolument la direction de l'expérience client ! En 2014 et pour la 7<sup>e</sup> édition des Palmes de la Relation Client, l'association a choisi de donner une couleur plus expérientielle et d'avenir à ses trophées. Présentation en trois temps !



## **Les Palmes de la Relation Client – une récompense reconnue**

L'AFRC renouvelle ses partenariats en 2014 avec BearingPoint et Relation Client Magazine (groupe Editalis). Avec ces acteurs, elle proposera en 2014 les incontournables...

### **PALME DE LA VOIX DU CLIENT**

Cette Palme, dont le lauréat est élu grâce à une enquête menée auprès de 4000 clients par BearingPoint et TNS SOFRES, vient récompenser chaque année un acteur de la Relation Client dont les vertus ne sont plus à prouver. En 2012, le lauréat était Nespresso... qui sera son successeur ?

### **PALME DU DIRECTEUR DE LA RELATION CLIENT DE L'ANNÉE**

Chaque année, l'AFRC et Editalis proposent des candidats pour le poste très convoité de Directeur Relation Client de l'année. En 2013, c'était Olivier Leclerc, Directeur de la Relation Client chez EDF Particuliers, qui avait été élu. Combinant la reconnaissance des professionnels et la vision des experts, cette élection est un des temps forts des Palmes de la Relation Client chaque année.

### **Nouveauté 2014 : les Palmes de l'Innovation font peau neuve !**

Les Palmes de l'Innovation, au nombre de trois, viennent chaque année récompenser

des initiatives originales, marquantes et révélatrices d'une évolution des mentalités au sein de la Relation Client. En 2014, elles font peau neuve ! Voici les trois nouvelles catégories...

### **PALME DE L'EXPÉRIENCE CLIENT/CITOYEN**

Invention, nouveauté ou innovation : dans la mesure où une initiative va dans le sens d'une meilleure expérience client ou citoyen (les institutions publiques, les collectivités locales, territoriales ou encore les administrations pouvant donc potentiellement être candidates), alors un projet sera éligible dans cette Palme ! Les critères discriminants seront donc,



### La Relation Client fer de lance dans les territoires

La Relation Client se fait partout en France, à tous les niveaux, par des acteurs aux profils très divers. L'AFRC conserve donc la Palme Initiative et Territoire, mais lui proposera une nouvelle couleur.

par ordre décroissant d'importance : quel impact sur l'expérience client/citoyen ? Quelle innovation, quelle originalité ? Quelles perspectives de développement ?

#### PALME DE L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR

Parce que limiter l'impact de la Relation Client aux clients serait réducteur, l'AFRC décernera également une Palme de l'Expérience Collaborateur ! Symétrie des attentions et assurance que les collaborateurs sont bien traités et deviennent, de fait, le meilleur ambassadeur de la marque seront autant d'aspects à prendre en compte. Les critères discriminants seront ici les suivants : quel impact sur l'expérience collaborateur ? Quelle innovation, quelle nouveauté en matière de management et de ressources humaines ? Quelles perspectives de développement ?

#### PALME DE L'INTELLIGENCE RELATIONNELLE

Autour des enjeux de l'Innovation, de l'Expérience Client/Citoyen et Collaborateur se trouve un concept dont la portée est aujourd'hui à grand peine esquissée : la data, la donnée, l'intelligence relationnelle. Par intelligence relationnelle se présente la vision de l'entreprise qui, par l'attention qu'elle porte au client, propose la bonne offre au bon client au bon moment. Aujourd'hui, nombreuses sont les interactions qui permettent de consolider des données ; comment pourra-t-on ici s'en servir pour rendre l'entreprise plus

L'AFRC, ses membres et son Conseil d'Administration ont voulu donner en 2014 **un coup de modernisation aux trophées** que nous remettons

intelligente, et ce à tous les niveaux ? L'AFRC remettra donc un prix à l'acteur qui aura su le mieux innover pour développer une meilleure intelligence relationnelle de la part de la marque. Les critères discriminants seront donc les suivants : quelle influence sur l'intelligence relationnelle ? Quelle originalité et quelle technologie développée pour cette ambition ? Quelles sont les perspectives de développement ?



#### PALME INITIATIVE ET TERRITOIRE

Les critères jugés dans le cadre de cette Palme sont inchangés, mais l'AFRC s'engage en 2014 à mieux détecter les initiatives originales qui créent de l'activité et de l'emploi dans les territoires. Ainsi, les meilleurs inventeurs de la Relation Client de la même manière que les startups pourront candidater à cette Palme.



« L'AFRC, ses membres et son Conseil d'Administration ont voulu donner en 2014 un coup de modernisation aux trophées que nous remettons chaque année ; bien entendu, le coup de cœur pourra toujours exister... mais par là, nous souhaitons montrer l'évolution de notre secteur, un secteur jeune mais qui a pris un virage sérieux et accélère durablement.

Je suis convaincu que c'est en adaptant nos messages et nos convictions au changement d'époque que nous vivons que la Relation Client pourra – enfin ! – trouver la place qui sera sienne dans l'entreprise moderne »  
– Eric Dadian, Président de l'AFRC.



Frédéric Donati

# Relation client :

## la révolution digitale est en marche !

Le web 2.0 et l'ensemble des plateformes d'interactions avec les clients ont bouleversé la manière dont les marques appréhendent la relation client. Du Cross-canal jusqu'aux forums en passant par la digitalisation des échanges, les marques se doivent de s'adapter à ces nouvelles dimensions comme nous l'explique Frédéric Donati, Directeur Général Délégué et Directeur du Développement du groupe b2s, leader de l'externalisation de la relation client.

La Relation Client est promesse d'intelligence relationnelle, entre connaissance et intelligence client. Qu'est-ce que cette affirmation vous inspire ?

La notion de connaissance client existe depuis que la notion de Marketing client existe.

Les marques ont souvent analysé leurs clients sur la base de données socio démographiques simples (âge, CSP, sexe, etc.) pour décrire, par exemple, la fameuse « ménagère de 40 ans ».

Aujourd'hui, un nouvel écosystème se met en place pour les marques. Elles peuvent aller plus loin et introduire des critères à la fois rationnels, émotionnels et situationnels : lieux de consommation, zone de déplacement, fidélité, intérêts, fréquentation, engagement, etc.

Nous pouvons, à travers un monde de données facilement accessibles, développer la connaissance individuelle du client, anticiper ses comportements en fonction de l'état dans lequel il se trouve dans sa vie, dans son cycle de consommation avec la marque. L'intelligence client, à la fois relationnelle et situationnelle, se traduit par l'écoute active, la prise en compte et l'utilisation de cette connaissance client, dans la construction d'une expérience personnalisée.

L'enjeu est d'offrir la bonne offre, au bon client, au bon moment et sur le bon canal. Véritable interface entre les clients et la marque, la relation client devient ainsi le vecteur de la connaissance et de l'intelligence client, levier de l'engagement du client.

Les données sont un des éléments clés et de leur interprétation dépend notamment la réussite d'une relation client. Quelles sont vos convictions sur ce sujet ?

Les marques évoluent dans un monde de données sans précédent.

Les études montrent que les données vont évoluer de 800 % sur les 5 prochaines années. Les fichiers font plusieurs dizaines de millions de lignes, les clients échangent fortement à travers tous les canaux disponibles, de façon ubiquitaire, 24h/24 et 7j/7.

La notion de « Big Data » marque cette évolution. Il apporte des solutions techniques et méthodologiques en lien avec ses trois composantes fondamentales : la vitesse - les clients s'expriment en temps réel, le volume - les clients s'expriment sur tous les canaux, la variété - les clients s'expriment sous toutes les formes.

Comment faire pour écouter, analyser et utiliser les données clients, quels que soient

la nature et le canal de récupération de ces données ?



L'intelligence client, à la fois relationnelle et situationnelle, se traduit par l'écoute active, la prise en compte et l'utilisation de la connaissance client, dans la construction d'une expérience personnalisée



La plupart des entreprises n'ont pas d'approche systématique pour développer cette connaissance de leurs clients, et se projeter dans le futur.

La connaissance du client passe ainsi par des étapes majeures simples :

› La première action clé de la réussite de la démarche consiste à définir ses objectifs. Cette étape est un pré-requis pour déterminer les types de données à récupérer



et les méthodes d'analyse à appliquer. La démarche doit reposer sur un raisonnement et des fils conducteurs logiques, répondant aux stratégies des marques. On a trop souvent tendance à faire tourner les outils sur n'importe quelles données, « pour voir », à l'image des corrélations réalisées entre les ventes de couches et celles de packs de bières.

› La deuxième tient à la récupération et l'accès aux données. Il faut des données de qualité, datées, contrôlées, qualifiées, qualitatives et/ou quantitatives, quel que soient le ou les canaux utilisés.

› L'analyse de ces données s'appuie sur des méthodes de calcul et des outils spécifiques, telles que le datamining, le géomarketing et/ou l'analyse sémantique pour les données non structurées.

Les résultats permettront de définir des plans d'actions d'analyse de comportement et de personnalisation de l'expérience client.

**Quels sont à votre avis les pré-requis pour l'émergence d'un parcours client, tous canaux confondus, qui soit réellement fluide et sans coutures ?**

Le parcours client est une des composantes clés de l'expérience client. S'il se doit d'intégrer les composantes must-have d'ubiquité, d'instantanéité, tout en préservant une approche humaine, il doit aussi replacer le client au centre.

En effet, en 2013, un client a utilisé environ 3 canaux différents pour échanger avec une marque pour un sujet donné.

Les marques doivent proposer une expérience client cohérente et fluide quel que soit le canal de contact, afin que le client n'ait plus à réexpliquer son historique à chaque contact avec l'entreprise. La relation client devient omnicanale.

S'il est indispensable aujourd'hui que les marques mettent en place des stratégies de contacts globales, notamment sur les canaux digitaux : Chat, Call Back, Bornes interactives, Visiophonie, Animation communautaire, etc., la pierre angulaire d'une expérience fluide est la nécessaire vision 360° du client.

Chaque marque devra formaliser une stratégie cross-canal posant les rôles

des canaux traditionnels et des canaux digitaux et modéliser les parcours client et les interactions entre chaque canal tout en identifiant les possibilités de substitution. La marque, l'entreprise, le conseiller, le commercial, toute personne en interaction avec le client devra avoir une vision 360° du client pour maîtriser et personnaliser parfaitement les échanges tout au long de son cycle de vie.

**Quelles sont, selon vous, les trois tendances principales qui affectent le secteur de la relation client en France ?**

La 1<sup>re</sup> tendance est bien sûr la DIGITALISATION de la relation client. L'équipement des clients, le développement des usages connectés et cross-canal, l'évolution du comportement client impliquent la nécessaire présence des marques sur tous les canaux, voire sur tous les équipements connectés.

La deuxième est la PERSONNALISATION de l'expérience client.

“

**Les marques doivent adapter leurs stratégies et marketing en fonction des nouvelles opportunités techniques et technologiques**

”

On peut parler d'une révolution dans la démarche marketing. Nous passons du traditionnel Mix Marketing des 4P à celui des 5P, intégrant la notion de personnalisation : le client en tant que personne est repositionné au cœur du mix et la personnalisation de l'expérience client devient une véritable composante du Mix Marketing, à intégrer à toute réflexion.

Enfin, nous sommes en train de révolutionner l'histoire du service client : la relation

client et le service client ne doivent plus être appréhendés comme un centre de coût, mais comme un levier de CREATION DE VALEUR. L'enjeu est d'impulser une relation client émotionnelle, de faire vivre au client une expérience irréprochable.

Dans ce cadre, il est crucial de travailler à la quête du geste parfait, d'être dans une démarche de prise de risque pour satisfaire plutôt que d'être dans une situation passive. Nous passons d'une logique de pilotage à la DMT, à la QS, à celle de création de bonheur et d'émotion, mesurable par de nouveaux indicateurs tels que le NBE : Niveau de Bonheur et d'Emotion.

Nous pourrions aller plus loin dans l'approche Customer Centric. Au-delà des CRMs, les marques devront mettre en place des VRMs (Vendor Relationship Management), outils permettant aux consommateurs de gérer leur relation avec la marque.

**Quels seront demain les leviers d'optimisation qui feront de la relation client une source d'intelligence relationnelle ?**

Le moment est propice pour se pencher sur la construction d'une expérience client inédite et « customer centric » visant à développer cette notion de bonheur et d'émotion du client.

Elle passe par la connaissance du client, notamment à travers l'analyse de données, mais aussi par la mise en place d'actions tout au long du cycle de vie du client afin de proposer les services adaptés au sein d'une expérience client personnalisée.

Elle s'appuie aussi sur la mise en place d'outils centrés sur le client, de nouvelles postures, moins scriptées et toujours plus à l'écoute du client.

Nous sentons bien que nous ne sommes qu'au début du changement porté par les usages et les technologies. La « Ménagère de 40 ans » est aujourd'hui « Digital Mum », et les marques doivent donc adapter leurs stratégies et marketing en fonction des nouvelles opportunités techniques et technologiques, des nouveaux usages.

## Quand la Relation Client n'est pas que d'apparat

Dès les années 1970, Darty a pris le virage de la Relation Client. Cette ambition se traduit en 1973 par le désormais très connu « Contrat de Confiance<sup>®</sup> », un contrat écrit qui formalise ces engagements auprès de ses clients. Rencontre avec trois acteurs clés de cette ambition en 2014.

**Fabienne Turquetil / Chargée des Relations Extérieures et des Partenariats**



Darty s'est engagée de manière assez précoce vers la Relation Client. A quoi correspondait cette ambition portée par le « Contrat de Confiance<sup>®</sup> » ?

Il y eut très tôt la volonté de la part des fondateurs de l'enseigne d'affirmer une croyance simple et forte : l'importance de chercher à satisfaire le client avant, pendant et après son achat. Pour ce faire, il était impératif de pouvoir lui rendre service en magasin mais également ultérieurement après son achat. Ce concept qui aujourd'hui apparaît généralisable était véritablement précurseur et innovant à l'époque. Darty plaçait en effet le service et la relation client au même niveau d'importance que la promesse d'un large choix de produits et des meilleurs prix. Pour nous, la Relation Client a toujours été un des trois piliers de l'entreprise.



Le « Contrat de confiance » de 1973 était également innovateur car c'était un engagement écrit. Les 14 articles qui le composaient alors rappelaient l'ambition de l'enseigne : des prix bas, un grand choix de marques et des services comme la livraison gratuite par exemple. Rendre

**Aujourd'hui, comment se traduit ce « Contrat de Confiance<sup>®</sup> » ? A-t-il évolué ?**

Le Contrat a évolué avec les modes de consommation. Nous avons par exemple ajouté une dimension durable avec la reprise d'encombrants, etc. La forme du contrat a aussi changé, délaissant les articles. Nous avons multiplié les points de contacts avec nos clients au fur et à mesure des années : des Directions de Relations Consommateurs régionales ont été rapidement créées, nous avons commencé à envoyer nos premières enquêtes généralisées de satisfaction, mis en place des centres d'appels clients. En 2012, nous avons reçu 7 000 courriers et 5 500 emails chaque mois mais aussi environ 200 échanges par semaine sur les réseaux sociaux... Donc oui nous nous adaptons, pour répondre à nos clients. Aujourd'hui, Le service reste toujours fondamental tout comme le choix et le prix. Ce contrat a 40 ans ! Le service est dans l'ADN de l'entreprise, le plus important pour nous étant de maintenir un fort taux de satisfaction car un client satisfait est un client qui reviendra : c'est cela le Contrat de Confiance<sup>®</sup>.

“  
La Relation Client  
a toujours été un  
des trois piliers de  
l'entreprise

service se comprenait alors au sens littéral : simplifier, instaurer une dimension de confiance relevant du personnel, de l'empathie et de l'émotionnel. L'enseigne s'est organisée structurellement et humainement pour respecter ses engagements vis-à-vis de ses clients (aujourd'hui par exemple près 40 % de nos collaborateurs sont dans des métiers de services).

**Olivier Godart / Directeur de la digitalisation des Points de Vente**



**Darty est actuellement engagé dans un processus de transformation des Points de Vente. Sur quoi porte-t-il ?**

Le grand enjeu est le suivant : nous avons une notoriété très forte, mais le client a beaucoup changé. 8 clients sur 10 qui viennent dans nos magasins sont passés se renseigner sur un site Internet (qui n'est pas toujours d'ailleurs le nôtre). Il faut donc faire face à un client très informé et qui sait ce qu'il veut lorsqu'il vient dans un magasin. Autrement dit, il faut donner les outils au vendeur pour qu'il reste différenciant et apporte une valeur ajoutée. Par ailleurs, il y a beaucoup plus de références sur Internet que dans nos magasins, nous devons donc ponctuellement gérer une pointe de déception chez les clients.

Nous avons identifié deux étapes : la première celle d'équiper tous les vendeurs en mobiles pour se détacher du poste informatique statique. Car le client est mobile, nous devons donc l'être. La seconde étape – qui est en cours – est celle de la création du lien personnalisé au-delà de la simple vente. Si le client vient en magasin, c'est qu'il cherche quelque chose de plus.



**8 clients sur 10** qui viennent dans nos magasins sont passés se renseigner sur un site Internet

■ **L'humain serait-il alors ce « plus » ?**  
C'est notre conviction en effet. On doit être fluide malgré les canaux. L'humain fera la différence. Le magasin de demain est clairement digitalisé, avec des tablettes,



écran, avec des vendeurs innovants, avec le wifi généralisé, etc. Mais c'est aussi le clic and collect que nous développons, avec un système de consignes pour rendre toujours mieux service au client et éviter l'attente. Avec un retrait en moins de 1 minutes, nous sommes pionniers en France !

**Frédéric Eugène L'Exact / Responsable des programmes relationnels**



Le thème du magazine est « la Relation Client source d'intelligence relationnelle » ; qu'est-ce que cela vous inspire ?

Beaucoup ! Chez Darty, et afin de développer notre stratégie de Relation Client, nous partons du principe que l'intelligence vient de la connaissance. Tous les points de contact sont concernés pour devenir, chaque jour, plus intelligents : le magasin, le service après-vente, les réclamations, l'Internet, etc. Toute interaction client est susceptible de générer connaissance et intelligence. Pendant longtemps, nous nous limitons au service après-vente. Aujourd'hui, nous devons tout exploiter



**Toute interaction client est susceptible de générer connaissance et intelligence**

(avec les enjeux liés au stockage et à l'exploitation des données) pour rendre l'organisation plus intelligente.

Notre ambition est que la Relation Client soit clé à tous les étages, elle doit irradier l'entreprise. Cela passe par la digitalisation mais aussi par le développement de nouveaux services pour mieux faciliter la vie des clients. Le « Contrat de confiance » est plus actuel que jamais !

■ **La confiance est donc l'enjeu relationnel de demain ?**

Sans aucun doute. La confiance vient de la connaissance pour mieux adapter nos offres, services. Et cette confiance permet une relation unique avec le client. C'est un enjeu majeur pour nous différencier. Il y a beaucoup de challenges liés autour des problématiques issues des données, mais cette ambition est réellement stratégique pour l'entreprise : sur tous les canaux, nous souhaitons être agiles et à l'écoute pour rendre chaque interaction que nous avons avec le client plus intelligente.





Une Experience Client unique



[www.b2s.fr](http://www.b2s.fr)

b2s, le respect des engagements

0820 89 2000



# Quand **innovation et collaboratif** se rejoignent

Auchan fait partie de ceux qui croient que le client peut apporter autant en matière d'innovation que de créativité. Fin 2012, la marque met en place un partenariat avec un des spécialistes mondiaux du collaboratif Quirky. Aujourd'hui, les premiers résultats arrivent et sont source d'espérance. Rencontre avec Eric Cassagne, Directeur de la marque Auchan et en charge de ce projet.

Auchan s'est associé récemment au site collaboratif Quirky. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur les raisons de ce lancement et vos objectifs de départ ?

Depuis quelques années, nous avons adopté une créative attitude. Partout dans nos magasins, nous avons donné la parole aux collaborateurs pour les inciter à nous faire des propositions en termes de produits, de service, de modes de vente, etc. C'est passé par un challenge interne et les idées retenues ont été mises en place. La deuxième étape a été d'envoyer les plus investis chez des partenaires aux Pays Bas et aux Etats-Unis. Et de manière surprenante, c'est aux Pays Bas qu'on a le plus découvert ! C'est là-bas que Quirky a attiré notre attention. Nous avons contacté le fondateur qui, rapidement, s'est aligné sur nos préoccupations de Relation Client. Le partenariat se lançait !



En septembre 2013, le site est sorti en version française, et les premiers produits ont été sélectionnés à partir de décembre dernier. Et le premier produit sortira courant avril 2014, c'est particulièrement rapide ! Aujourd'hui, nous recevons environ 200 idées par semaine.

Aujourd'hui, et depuis décembre 2012, quel regard portez-vous sur ce succès à l'heure où les premiers produits sont en passe d'être commercialisés ?

200 idées reçues par semaine, c'est beaucoup. Cela nous pousse à évoluer rapidement, à mieux entendre et mieux écouter le client. Le premier produit (un système pour repoter les pots de fleurs) viendra début avril alors que la sélection s'est faite en décembre. 4 mois, c'est très court donc c'est une bonne chose.

“  
Aujourd'hui, nous recevons environ **200 idées par semaine**”

En interne cela a entraîné de nombreux changements. Nos équipes d'ingénieur prennent traditionnellement 18 mois pour créer de nouveaux produits, alors que là nous sommes sur 4 mois. Cela les a mis en compétition, et les a incités à se développer. Ainsi, nous pouvons tester les produits par la plateforme.

Cela permet bien entendu de co-construire les produits avec les meilleurs clients, et donc de les fidéliser. Aujourd'hui, c'est une tendance lourde qui, à mon avis, ne s'effacera pas, bien au contraire. Au niveau des clients on voit deux tendances : certains (la majorité) ne sont pas impliqués dans



le process de co-création. Mais pour les meilleurs clients c'est en revanche au plus près et très engageant. Enfin, je dirais que cela nous a permis de remettre la Relation Client au cœur de nos actions et en lien avec l'ensemble de nos équipes.

Comment à votre avis la Relation Client peut-elle, aujourd'hui, permettre à une entreprise de développer sa stratégie ?

La Relation Client nous aide à être plus intelligents. La co-construction fait partie de notre génétique, et la Relation Client fait donc partie intégrante de notre ADN. Mais je dirais que l'enjeu aujourd'hui est d'être au plus près du client, car c'est ainsi qu'on prend les meilleures décisions. En ce sens, chacun de nos collaborateurs dispose d'un carnet sur lequel il note les retours et avis des clients ; développer un système avec Quirky ne nous a pas empêchés de voir l'essentiel : la proximité, et le contact.



# “Atteindre l'excellence relationnelle Driving Customer Experience”

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.







Joseph Kort

# La relation client touche toute l'entreprise

Nier l'importance de la relation client, c'est s'exposer à l'échec. Car bien plus qu'une facette de la vie de l'entreprise, elle est en quelque sorte devenue son système nerveux. Explications avec Joseph Kort, Président & CEO d'Activeo.

## Quel est le profil du client des temps modernes ?

Le client d'aujourd'hui est pressé, il cherche l'immédiateté dans son rapport à la consommation. Il est également très informé, connecté, et puissant, puisqu'il est en mesure de s'exprimer et faire valoir ses griefs à l'encontre d'une marque, via les réseaux sociaux notamment. Il veut être valorisé, reconnu et respecté. Les entreprises se doivent donc d'œuvrer à une modernisation de leur relation client.

## Vous accompagnez les entreprises autour du *customer contact*. De quoi s'agit-il ?

Il s'agit d'être en mesure de mettre le client en relation avec le bon contact, au bon moment, via n'importe quel canal (Facebook, Tchat, mail, téléphone...). Or notre conception vise entre autres à étendre les frontières de la relation client à l'ensemble de l'entreprise. Cela signifie qu'en

cas de besoin d'information spécifique à laquelle seul un expert de tel département a accès, on doit pouvoir mettre ce dernier à contribution pour répondre aux besoins concernés. Cela suppose de mettre en place des outils collaboratifs de qualité, pour toujours aller chercher l'expertise là où elle est.

## Une autre facette de vos métiers : le *customer experience*...

Il s'agit de gérer davantage la qualité et le contenu, dans le but de prolonger la fidélisation du client. Pour cela, nous devons être capables de mesurer la qualité et de l'améliorer en fonction des nécessités. Bien entendu, cela suppose d'être à l'écoute de la voix du client sur l'ensemble des canaux, grâce à des outils pointus comme le *Speech Analytics* ou le *Big Data*.

## Vous êtes résolument engagés sur les enjeux de la certification. Pourquoi ce positionnement ?

La certification est en quelque sorte un juge de paix. Elle est établie par un tiers selon des normes reconnues, permettant la mise en place d'un référentiel neutre, impartial. Nous sommes d'ailleurs également sensibles aux normes internationales, étant particulièrement concernés avec notre implantation à Singapour et en Inde.

## Un mot sur votre clientèle. Quelles sont les entreprises qui ont le plus besoin de votre expertise ?

Il s'agit majoritairement de sociétés qui possèdent un grand nombre de clients, dans le secteur financier notamment. C'est un secteur, pour le prendre en exemple, dans lequel, à produits équivalents entre concurrents, la différenciation peut se faire par la qualité de la relation client. Globalement, la confiance que les entreprises placent en nous repose sur notre savoir-faire, porté par une longue et forte expérience dans ces métiers.

## Croyez-vous que la relation client puisse être source d'intelligence relationnelle pour les marques ?

Elle est devenue absolument fondamentale dans les entreprises. Elle touche aujourd'hui la Direction Générale d'un groupe, sa stratégie, jusqu'à son style de management. Elle est donc clairement à la source d'une intelligence relationnelle, d'autant que cette intelligence est également inspirée de l'extérieur, par le client. Et ce n'est qu'un début, la relation client de demain devrait être toujours plus au centre de la vie des entreprises !

## ACTIVEO EN BREF

Créée en 1993, la société Activeo est l'un des acteurs majeurs de la relation client, exerçant les métiers de conseil, d'intégration et d'édition auprès de clients dans les domaines du *customer contact* et du *customer experience*.

# La technologie au service des **espérances clients**

■ Didier Duchassin, Laurent Deslandres / Experts Innovation & Technologies de l'AFRC

A l'heure du « Big Data », cette course à l'information à laquelle se livrent les entreprises pour collecter une somme de données « consommateurs » destinée à optimiser leur relation client proactive, qu'en est-il de l'intérêt et donc de l'exploitation de celles que le client livre à l'entreprise sur un plateau ? Il s'agit ici de ces multiples verbatim, critiques ou satisfaits, qui s'expriment lors des échanges avec la marque dans son propre centre de contacts, c'est-à-dire chez elle, avec ses propres clients. Peut-on trouver plus riche ?

solutions d'enregistrement et d'analyse permettent de capter l'ensemble des interactions clients-conseillers sur les médias téléphone, web, chat et réseaux sociaux. Des informations pertinentes : d'appels des clients, comportement face au service, aux produits, tendances du marché, etc. sont extraites automatiquement après analyse complète.



Le marketing et la vente pourront exploiter les données fournies par la « voix du client » pour **améliorer le produit ou les services**



## ■ Parce que la première impression compte

Partant du constat que les clients se font un avis sur l'entreprise au travers de leur centre de contacts et que la génération Y change de fournisseur dès la première mauvaise expérience, les entreprises se doivent d'optimiser leurs outils. Il est essentiel que cette dernière réponde bien aux attentes des clients et surtout qu'elle prenne en compte les besoins qu'ils expriment !

On voit bien que le centre de contacts est pôle de collecte irremplaçable. Mais sait-on écouter les griefs qui s'expriment ? Est-ce que la gestion des contacts est bien dimensionnée avec le bon nombre

de conseillers ? Les conseillers ont-ils les outils, les compétences nécessaires pour y répondre ?

Pour cela, il existe les Workforce Optimization solutions, des outils pour passer au crible les centres de contacts et leur donner une vision complète et continue de leur performance.

## ■ Une Relation Client en introspection

Des interactions clients jusqu'aux processus internes du service client, tout ce qui a un impact de près ou de loin sur la relation client passe par les WFO pour faire ressortir les mauvaises comme les bonnes pratiques du centre de contacts. Vous voulez savoir tout ce qui est dit ? Les

## ■ Tout le monde y gagne

Ces outils opérationnels à forte valeur ajoutée et rapides en ROI s'inscrivent dans cette quête continue d'optimisation de la relation client.

Côté entreprise, tous les métiers en profitent. Le marketing et la vente par exemple pourront exploiter les données fournies par la « voix du client » pour améliorer le produit ou les services, travailler sur l'argumentaire face à la concurrence, mieux cibler les campagnes commerciales, etc. Côté conseiller, plus particulièrement, il est plus facile d'adapter le coaching, les formations et les outils de gestion des contacts clients pour améliorer l'efficacité opérationnelle et apporter la bonne réponse dès le 1er contact. Bref, un bon moyen d'aider les conseillers à monter en compétence et à rester motivés.



Quant aux clients, ils récoltent tout le fruit des mesures d'optimisation mises en place, qu'ils se trouvent au bout du fil ou de l'autre côté de la toile.

“  
Il semble bien que  
la simple écoute  
des clients **se soit**  
**un peu perdue**  
dans la jungle des  
indicateurs

Un des enjeux est donc l'art  
de savoir écouter ses clients –  
car il s'agit bien d'un art !

L'intelligence relationnelle d'une entreprise commence par simplement savoir écouter ses clients

L'un des secrets d'Amazon est d'avoir su écouter vraiment ses clients. Bill Price raconte l'importance des Wocas en interne

chez Amazon. Dites « Wocas » et vous êtes sûrs d'attirer l'attention de vos interlocuteurs ! Wocas veut dire « What Our Customers Are Saying ». Amazon a su réduire de 90 % ses CPO – Contact Per Order – pendant que ses ventes étaient multipliées par 9, précisément en écoutant ses clients, et en prenant en compte leurs remarques, leurs irritants, leur demandes d'information. Dans combien d'entreprise en France entend-on le discours inverse : « on ne peut pas être bon partout », « dans un processus industriel, il y a aura toujours un peu de déchet », etc.

Il semble bien que la simple écoute des clients se soit un peu perdue dans la jungle des indicateurs. Ceux-ci restent certes utiles, avec une vision statistiquement significative de ce que pensent les clients. Mais surtout, ces mesures se font de plus en plus au fil de l'eau pour identifier la source d'insatisfaction au plus vite et au plus précis (le magasin, sinon le vendeur ou le conseiller). Ce qui permet à l'entreprise de réagir à temps. La mesure de la satisfaction devient un processus et non plus un simple thermomètre. Pourtant, la satisfaction est toujours un des raccourcis les plus étonnants de la

Relation Client : vous viendrait-il à l'idée de prendre des nouvelles d'un ami en lui demandant « es-tu satisfait ? ». N'y a-t-il pas là une vision très obtuse de la variété de situations et émotions que peut vivre un client ?

Heureusement, il semble qu'enfin on redécouvre la vertu du verbatim client. Savoir écouter le client avec ses mots à lui, sa manière propre de raconter son histoire et de poser son problème. D'un seul coup, le client devient compréhensible et l'entreprise arrête de penser selon ses cases à elles, dans une espèce de pensée préformatée.

Deux évolutions relativement récentes changent la donne à vrai dire dans l'exploitation des verbatim. Tout d'abord, les sources de verbatim se sont multipliées avec la digitalisation : un site web, une application mobile, les emails peuvent être autant d'invitations aux clients à laisser leurs commentaires – sous format numérique qui plus est. Et cette manne peut désormais être exploitée par des outils intelligents : les moteurs d'analyse sémantiques permettent une exploitation systématique et au fil de l'eau de cette matière première.





# DIGITAL CUSTOMER ENGAGEMENT

Nouveaux canaux,  
nouvelles attentes client.

La relation client investit  
les communautés digitales,  
les réseaux sociaux,  
et les terminaux mobiles.  
Là où sont vos clients.

Dimelo canalise  
la relation client digitale.

[www.dimelo.com](http://www.dimelo.com)

dimelo 

Social CRM • Communautés digitales de marque • Relation client mobile



Eric Dos Santos

# La Relation Client

## digitale et sociale

L'éditeur Dimelo permet d'intégrer les canaux digitaux et sociaux aux process de la Relation Client et aux systèmes d'information de l'entreprise.

Rencontre avec Eric Dos Santos, co-fondateur.

**Etre leader de la Relation Client digitale et du Social CRM, qu'est-ce que cela signifie pour une entreprise comme la vôtre ?**

Travailler avec de grands comptes français nous a donné, très tôt, la chance d'allier nos solutions techniques avec les meilleures pratiques métier. Et de nous mesurer face à de vrais enjeux.

Aujourd'hui nous disposons d'une solution qui unifie les nouveaux canaux digitaux avec les canaux traditionnels, au service des métiers du marketing et du service client. Tous les jours, avec nos partenaires, nous aidons nos clients dans la transformation digitale de leur Relation Client.

**Quelles sont les attentes des entreprises que vous accompagnez ?**

Tout d'abord, que la Relation Client investisse ces nouveaux territoires sur lesquels on rencontre toujours plus de prospects et clients : exploiter opérationnellement les espaces communautaires, les réseaux sociaux, les possibilités du mobile.

Ensuite, tirer parti des capacités des médias digitaux pour réduire l'effort client : une Relation Client pertinente, capable de réactivité, équitable et conforme à la politique de service.

Nos clients attendent aussi que leur investissement se traduise en avantage-coût, tout en améliorant la satisfaction client. Il faut dire que les fondamentaux sont là : la

communication asynchrone permet d'aplanir les pics d'engagement et la communauté de clients est un puissant adjoint du Service Client. Dans les télécoms, par exemple, on peut compter sur au moins 50 % d'assistance communautaire.

Enfin viennent les attentes sur la mise en œuvre : gérer la variété des canaux digitaux, proposer des outils qui s'intègrent au SI et aux usages. Et bien sûr il y a l'agilité des déploiements et la tenue en charge des systèmes.

“

### La Relation Client digitale est la suite logique de la Relation Client sociale

”

**Ces attentes ont-elles évolué ces dernières années ?**

Certainement ! On pourrait dire que tous les deux ans, les entreprises passent un nouveau stade dans leur usage des réseaux sociaux et des communautés.

**C'est-à-dire ?**

Elles ont d'abord concentré leurs efforts sur le marketing communautaire, puis la

pratique a été transposée sur les réseaux sociaux avec Facebook et Twitter.

Ensuite est venu le besoin d'associer le Service Client à la gestion des flux entrants sur les canaux sociaux.

Aujourd'hui, les entreprises les plus en pointe intègrent leur niveau de service à leurs offres. Le temps de réponse à une question posée sur Twitter devient un argument de vente.

**La mobilité va-t-elle encore entraîner des changements dans le cadre du social CRM ?**

La mobilité change les attentes du client : les interactions digitales avec les marques deviennent plus faciles, plus nombreuses mais aussi plus brèves. Il faut maîtriser toujours mieux le temps de réponse et la pertinence des interventions.

Dans cette optique, les apps constituent certainement un nouveau territoire à investir pour la Relation Client. Et les data qu'elles génèrent peuvent nourrir la conversation et devraient étendre le potentiel de l'analytique pour les métiers.

Du point de vue de l'entreprise, on devrait parler de consolidation plutôt que de changement. L'OTT est un canal supplémentaire, mais son apport à l'intelligence de la Relation Client est complètement transverse. La Relation Client digitale est la suite logique de la Relation Client sociale.

## Empathie et attention au cœur de la relation

■ Jean-Pierre Thibaud / Directeur Général de RMA

Ressources Mutuelle Assistance est une plateforme de services spécialisée dans l'assistance santé et le service à la personne. Porteuse d'enjeux autant sociaux qu'humains, l'entreprise affiche depuis le départ une action sociale ambitieuse afin d'appliquer à ses collaborateurs les principes portés vers les clients finaux. Rencontre avec Jean-Pierre Thibaud, le Directeur Général de RMA.



■ Pourriez-vous brièvement vous présenter ?

Je suis Jean-Pierre Thibaud, le Directeur Général de Ressources Mutuelles Assistance depuis sa création, il y a maintenant un peu plus de 10 ans.

Notre mission principale est la réception d'appels émanant des adhérents, dont nous identifions le besoin, et mettons en place diverses prestations d'assistance (aide à domicile, garde d'enfants, soutien scolaire, portage de repas, etc..) et de conseil (assistantes sociales, conseillère en économie sociale et familiale, psychologue clinicienne, etc.).

Nos clients sont des mutuelles et nous fournissons de l'assistance à leurs adhérents. RMA fonctionne donc exclusivement en B to B. Ressources Mutuelles Assistance travaille ainsi en marque blanche, et n'est pas connu du grand public. Nous répondons à nos adhérents au nom de la mutuelle cliente concernée. Les relations entre nos Conseillers Téléphoniques Chargés d'Assistance et les adhérents de nos mutuelles clientes se font toujours « à distance », au téléphone ou par courrier.

Un autre élément clé de notre « service client », est la particularité des appels

reçus. En effet, ceux-ci émanent d'un public fragile et souvent âgé. Nos collaborateurs font donc preuve au quotidien d'une écoute active, d'empathie, ainsi que de conseils précis et adaptés aux situations de vies délicates auxquelles font face les adhérents.

■ RMA bénéficie d'un agrément ministériel en branche 18 – Pouvez-vous nous dire ce que cela implique en termes de stratégie et d'organisation ? Pourquoi avoir initié cette démarche ?

L'agrément ministériel en branche 18 est indispensable pour effectuer le métier d'Assisteur, qui est très réglementé. Il ne s'agit donc pas de stratégie ou bien d'organisation, mais d'une exigence réglementaire que notre cœur de métier nécessite. La démarche initiale était de développer cette activité d'Assistance, il a donc été indispensable d'obtenir cet agrément ministériel.

“

Nos collaborateurs font donc preuve au quotidien d'une **écoute active, d'empathie**

■ La certification semble être importante pour vous : comment est-elle vécue en interne et vis-à-vis de vos partenaires ?

Nos deux principales certifications sont ISO 9001 et AFAQ 26000 :

→ ISO 9001, qui n'est plus à présenter, permet de certifier notre management de la qualité. Cette norme assure à nos clients la qualité de nos processus. En interne, elle est un outil important de notre organisation car elle nous permet de mettre en place des dispositifs et systèmes d'amélioration





L'adhérent est indirectement **bénéficiaire de ce système** car nos collaborateurs se trouvent en **situation idéale**

continue. Elle est également un point de repère, à travers les audits et les revues de processus, permettant de dresser des constats fréquents, et orientant la prise de décision.



Le Centre de Relation Client RMA

→ En décembre 2012, lors du premier audit, nous avons obtenu la certification AFAQ 26000 – niveau Confirmé, attestant la pertinence de notre politique RSE. Cette certification nous a permis de valoriser de nombreux dispositifs déjà existants. En effet, étant par exemple signataire de la charte de la parentalité, mais aussi labellisé AFNOR pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notre management et notre organisation cherche à mettre en place des conditions de travail favorisant le bien-être des collaborateurs. Ainsi, sur de multiples sujets tels que la conciliation des temps de vie, l'égalité professionnelle, l'insertion et le maintien dans l'emploi de travailleurs handicapés,

l'aide aux demandeurs d'emploi, etc. cette certification nous permet de nous renforcer davantage, de bénéficier d'indicateurs mis à jour régulièrement et favorisant l'amélioration continue.

Enfin, cette certification atteste à nos partenaires que la qualité demandée à nos salariés envers les adhérents est également appliquée en interne, dans le management et les conditions de travail. AFAQ 26000 – Confirmé nous permet de mettre en valeur cette adéquation et est en parfait accord avec nos valeurs mutualistes.

**Vous insistez beaucoup sur l'empathie et l'attention : quelles sont vos actions dans ces domaines ?**

Nos Conseillers Téléphoniques Chargés d'Assistance étant en relation avec un public « fragile » et en situation de vie

délicate, comme nous l'avons précisé, **l'empathie et l'attention doivent être au cœur de la relation.** Nous insistons donc beaucoup, en effet, sur ces notions et leur application sur le terrain.

Concrètement, notre réussite est fondée autour de cet objectif de satisfaction des adhérents, via un service de grande qualité apporté par nos salariés. Nous avons donc développé un concept organisationnel et managérial permettant aux Chargés d'Assistance de se trouver dans un environnement favorisant leur implication, le bien-être, l'autonomie. Ainsi, l'adhérent est indirectement bénéficiaire de ce système car nos collaborateurs se trouvent en situation idéale (physique et mentale) pour leur apporter le meilleur service possible.

A titre d'exemples, car ces dispositifs sont très nombreux, cela va de la formation initiale de 2 mois, à l'insonorisation des bureaux, à la proposition de séances de massages et de théâtres, des primes collectives fréquentes, une salle de sport et une salle zen, des horaires flexibles, etc.

**C'est un concept, pris dans son ensemble, qui incite nos salariés à s'impliquer, à faire preuve d'empathie et d'attention.**

Ainsi, la qualité relationnelle apportée par le Chargé d'Assistance à l'adhérent est en adéquation avec la qualité managériale apportée par l'entreprise aux collaborateurs.

## Evaluer la qualité des collaborations client/marque : évidence ou gageure ?

■ Chloé Beauvallet, Arnaud Felix / Experts Qualité de l'AFRC

Revenons à la question fondatrice de toute démarche qualité : qu'est-ce qu'une bonne relation client ? Et tentons cette réponse : est considérée de qualité une relation client génératrice de valeur.

Valeur pour le client c'est-à-dire satisfaction, capacité à consommer sans effort, adhésion à la marque... Et valeur pour l'entreprise : chiffre d'affaires additionnel, potentiel de prescription, meilleure connaissance des attentes, etc.

De ce point de vue, le graal de la relation client est la génération concomitante de valeur pour les deux acteurs.

Les communautés d'entraide gagnent à être regardées à travers ce prisme et non comme de « simples » pistes d'optimisation budgétaire laissant aux clients eux-mêmes le soin de répondre à leurs questions. Vues comme des opportunités de création de valeur réciproque, elles peuvent devenir un must en matière de service dont la valeur est d'autant plus importante pour la marque qu'elle constitue un bénéfice tangible pour le client, et inversement.

**La qualité serait dans l'ADN même des services clients collaboratifs, sans possibilité de mesure ?**

Les espaces collaboratifs, comme leur nom l'indique, sont des lieux de co-construction. Par essence donc, le dialogue engagé par la marque cherche la valeur ajoutée pour le client (qui sinon se détournera de la communauté) et pour elle-même. La qualité en ce sens est une condition de vie ou de mort.

En parallèle, les forums d'entraide échappent à toute tentative de mesure



“  
Charge aux qualitiens  
d'inventer une mesure qui ne tient pas à l'évaluation d'une conformité à un étalon connu, d'imaginer au fil de l'eau

normative. Contraindre un espace collaboratif dans un cadre pré-défini de qualité attendue serait contre-productif : en limitant la liberté d'expression, on nuira à la créativité. La mesure qualité ne pourra s'exercer à chaud qu'en cautionnant telle ou telle contribution, sur la forme ou sur le fond, publiquement ou non, se confondant ainsi avec la modération ou l'animation.

**Evaluer l'intelligence collective quand même !**

Qualité intrinsèque obligatoire sous peine

de disparaître. Absence de norme ou de référentiel. Devrions-nous faire le deuil d'un pilotage qualité sur ces nouveaux espaces à l'aune de ceux mis en œuvre sur les autres canaux de la relation client ? Non bien sûr. Et charge aux qualitiens d'inventer une mesure qui ne tient pas à l'évaluation d'une conformité à un étalon connu, d'imaginer au fil de l'eau une échelle à la graduation non prédéfinie !

La co-innovation avec les clients rompt avec les modèles existants de dispositif qualité. Ici, pas de KPI préexistant. Pire, ils ne pourront parfois être définis que bien plus tard, quand l'idée sera devenue nouveau service ou optimisation produit, préférence de marque, recommandation effective. Autant dire que collaborer avec le client est avant tout un pari, une conviction que cette coopération se transformera avec le temps en valeur.

D'abord, la mesure s'exercera donc non sur les prestations réellement délivrées, mais sur la réunion de facteurs facilitant la créativité pour maximiser la qualité potentielle : dynamisme des espaces collaboratifs, dispositifs internes aux entreprises d'exploitation de cette manne potentiellement de qualité... Ensuite, elle prendra patience pour s'opérer a posteriori sur la réelle valeur ajoutée des idées nées de l'intelligence collective !

# Gestion sociale des équipes et performance de l'entreprise

## main dans la main

Pour IKEA, enthousiasme et sentiment d'appartenance sont au cœur de la politique sociale des Centres de Relation Client. Fidèles à leur réputation, l'entreprise et son Directeur de la Relation Client Frédéric Boule s'engage sur de nombreuses actions auprès des collaborateurs mais aussi de leurs proches et familles ; avec en tête une conviction forte : la gestion sociale est source de performance pour la Relation Client et l'entreprise.



de nos collaborateurs viennent découvrir leur lieu de travail mais également tous les métiers de la relation client qui leur sont présentés. Notre dernière réalisation en date est un espace d'innovation participative permettant à tous nos collaborateurs de proposer leurs idées relatives à notre organisation ou nos conditions de travail sur un page intranet : le Laboratoire d'Idées. Des ambassadeurs représentant l'ensemble de nos métiers font vivre cet espace d'échanges au quotidien et assure la promotion des thèmes proposés par l'encadrement. Concernant le premier thème lancé qui concernait la réduction de notre temps d'attente clients, déjà 22 idées ont été validées !



Notre dernière réalisation est **un espace d'innovation participative** permettant à tous nos collaborateurs de proposer leurs idées

### Qu'est-ce qu'une gestion sociale de l'entreprise peut apporter à la performance de sa Relation Client ?

Au Centre de Relation Client IKEA France, notre démarche est centrée sur la symétrie des attentions : la satisfaction client et la satisfaction collaborateur.

Nous avons eu la chance d'ouvrir notre nouveau Centre de relation Clients en octobre 2012 à Lisses (91). Dans ce bâtiment basse consommation, tout a été pensé, créé et aménagé pour des conditions de travail optimales : un environnement extrêmement lumineux permettant de réduire l'éclairage artificiel, des matériaux permettant d'absorber un maximum de bruit du sol au plafond, un environnement décroissant et coloré, et des salles de repos isolées de l'activité.

Une fois nos marques prises dans ce nouvel

environnement, nous avons travaillé sur des événements ponctuels à destination de nos collaborateurs comme un « mois du bien être » en mai 2013. Pour offrir une solution pérenne à l'ensemble de notre personnel autour du bien être, une salle de sport a été aménagée l'été dernier.

### Aujourd'hui, quels sont les principaux leviers d'amélioration des conditions de travail que met en œuvre le Centre de Relation Client IKEA pour ses salariés ?

Nous travaillons beaucoup sur la fierté et la reconnaissance de nos collaborateurs. Nous avons d'ailleurs pris part à la semaine de la Relation Client en Fête en octobre dernier avec de nombreux événements organisés par l'AFRC et notamment notre « journée des familles » où les proches

### Depuis quand avez-vous mis en place cette politique, et avez-vous déjà du recul (notamment en termes économiques) sur le retour sur investissement du projet ?

Aujourd'hui, il est encore trop tôt pour avoir un recul en termes de résultats sur ces projets.

Au delà des résultats tangibles, pouvoir jouer sur l'enthousiasme et l'appartenance de nos collaborateurs, des valeurs très fortes chez IKEA, est essentiel pour nous.





## Gestion de l'Expérience Client Multicanal

Ça a l'air simple  
mais c'est tout un art

- Leader dans le Magic Quadrant des Centres de Contacts du Gartner
- Meilleure solution de Centre de Contacts selon Frost & Sullivan
- Meilleure solution Cloud de Centre de Contacts Multicanal selon Ovum



INTERACTIVE INTELLIGENCE®  
Deliberately Innovative

[www.inin.com/fr](http://www.inin.com/fr)



CENTRES DE CONTACTS • COMMUNICATIONS UNIFIÉES • AUTOMATISATION DES PROCESSUS MÉTIERS  
Dans le cloud ou sur site

# L'AFNOR rapproche les entreprises des attentes du consommateur

■ Gilles Verlinden / Responsable de la marque NF Service « Relation Client \_ NF345 »

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. Ceci s'inscrit dans le cadre d'une démarche qualité menée à long terme.

Pour répondre à ces enjeux, les entreprises se tournent vers la certification dans le but 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 **NF Service « Relation Client »**, l'entreprise s'oriente vers des engagements de service<sup>(1)</sup> maîtrisés et mesurés, dont l'impact concerne directement les clients.

Elle s'engage notamment à faciliter l'accès aux services et délivrer une information préalable mais aussi à fournir un accueil dans le respect des règles d'éthique, de confidentialité et de courtoisie...<sup>(1)</sup>

Les entreprises certifiées sont évaluées par des contrôles réguliers d'AFNOR Certification.

## La normalisation au cœur des enjeux de la Relation Client demain

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 publié la version 6 des règles de certification de la marque NF Service « Relation client ».

Elles se déclinent suivant les deux gammes :

- La Relation Client à Distance
- La Relation Client à Distance et Face à Face<sup>(2)</sup>

Les règles de certification prévoient aussi le cas du demandeur labellisé **Label de Responsabilité Sociale (LRS)** avec la définition de modalités de calcul spécifiques. Depuis 2012, L'ALRS (Association pour la promotion et le développement du Label Responsabilité Sociale) a délégué à AFNOR Certification la réalisation des évaluations pour son Label LRS.

Ce Label est attribué, aux donneurs d'ordres ou aux centres de contact client, pour trois ans à la suite d'une évaluation initiale complète. Il est également prévu une évaluation de suivi à 18 mois.

Pour les centres de contact client l'obtention du Label LRS permet de faire reconnaître les efforts accomplis en termes de développement durable, de gestion des ressources humaines, de dialogue social et d'engagement sociétal.

Pour les donneurs d'ordres, il permet également de valoriser leurs pratiques d'achats.

## Un maintien du label à fort enjeu

L'évaluation à 18 mois permet de valider la progression du centre de contact client ou du donneur d'ordres sur les points à améliorer détectés lors de la première



Gilles Verlinden

**La Relation Client évolue avec le comportement des consommateurs et les réalités du marché**

évaluation. Le maintien du Label est la preuve de leur volonté à améliorer leurs pratiques.

La candidature au Label Responsabilité Sociale est un projet structurant, collectif et fédérateur qui mobilise l'ensemble des acteurs de l'entreprise, du conseiller clientèle à la direction pour un centre de contact client, ou du département achat à la direction pour un donneur d'ordres. Le Label est un engagement sur le long terme qui valorise le travail des collaborateurs.

## Des salariés satisfaits pour des clients satisfaits

La relation client intègre aussi désormais les avis en ligne des consommateurs. Dans une étude de 2013<sup>(3)</sup>, les internautes

(1) L'intégralité de ces engagements est accessible à partir du site internet [marque-nf.com](http://marque-nf.com)

(2) Cette dernière étant accessible à partir du moment à l'entreprise gère à minima une relation client à distance

(3) 4<sup>e</sup> Baromètre Testntrust mené par Easypanel du 28 au 30 août 2013 auprès de 1 048 personnes

déclarent à 86 % juger utiles les avis en ligne, lors de leurs achats sur internet. Mais dans le même temps, la confiance qu'ils accordent à ces avis s'érode, passant de 89 % en 2010 à 76 % en 2013. Cette baisse s'explique par la médiatisation de pratiques de fraudes aux avis, pouvant tout aussi bien glorifier ou calomnier à tort un produit ou un service. C'est dans ce contexte que des travaux de normalisation, puis de certification, ont débuté pour déterminer les bonnes pratiques de traitement des avis en ligne et certifier la rigueur du traitement de certains sites. La norme NF Z74-501 « Avis en ligne de consommateurs - Principes et exigences portant sur les processus de collecte, modération et restitution des avis en ligne de consommateurs » a été publiée en juillet 2013. La certification NF Service « Avis en ligne des consommateurs » a vu ses premiers certifiés dès la fin de l'année 2013.

Parmi ces bonnes pratiques, on retrouve les exigences d'identification du consommateur, de transparence pour l'information de l'internaute, et d'authenticité dans les expériences de consommation. Dans le même temps, tout internaute peut signaler un avis qui lui semble frauduleux et tout professionnel dispose d'un droit de réponse.



Aujourd'hui, l'avenir se joue du côté de l'ISO, avec l'opportunité de transformer cette norme française en une référence internationale.

Mais finalement, et grâce à la certification NF Service « Avis en ligne des consommateurs », tout le monde y trouve son



On retrouve  
**les exigences  
d'identification du  
consommateur,**  
de transparence et  
d'authenticité



compte : les consommateurs sont rassurés sur les méthodes de traitement des avis par l'affichage de la marque NF Service sur les sites internet des certifiés. De leur côté, les professionnels peuvent utiliser les avis comme de vrais leviers d'amélioration en identifiant forces et faiblesses de leurs produits.

Pour plus de renseignements :

[www.marque-nf.com](http://www.marque-nf.com)

[www.boutique-certification.afnor.org](http://www.boutique-certification.afnor.org)

ou contacter :

**Gilles Verlinden**

Tél. : 01 41 62 80 56

Email : [gilles.verlinden@afnor.org](mailto:gilles.verlinden@afnor.org)



# Le label Responsabilité Sociale : un engagement gage de performance RSE

Plus de 35 comités de labellisation. 50 dossiers de candidatures instruits. 35 labels octroyés<sup>(1)</sup>.

Depuis bientôt 10 ans, le « label Responsabilité Sociale », porté par l'Association pour la promotion et le développement du Label Responsabilité Sociale (ALRS), s'est installé dans le paysage du marché de la Relation Client et contribue à une démarche responsable gage de performance durable.

(1) Données datées de février 2014.

Après avoir refondu ses référentiels en 2011, l'ALRS a décidé de se rapprocher d'AFNOR Certification en lui confiant la gestion des audits de labellisation. Depuis décembre 2012, elles travaillent pour renforcer le processus d'audit, en intégrant par exemple un contrôle à 18 mois et pour créer des synergies avec d'autres produits de certification. Comme le souligne Eric

Lestanguet, Président de l'ALRS : « *les vecteurs de croissance dans les métiers de la Relation Client doivent se fonder sur le développement du capital humain de nos entreprises. Avec l'AFNOR, nous avons l'opportunité d'intégrer toute la chaîne de valeur client dans la stratégie des entreprises et de donner une réponse concrète à la théorie de la symétrie des attentions.* »

En 2014, l'Institut National de la Relation Client (INRC) avec le soutien de l'AFRC et du SP2C engagera un travail pour créer davantage d'équilibre entre les prestataires qui regroupent 70 % des entreprises labellisées et les donneurs d'ordres moins impliqués jusqu'à aujourd'hui.

De plus, l'ALRS souhaite toujours favoriser l'acquisition du label vers une démarche de progrès. C'est pourquoi, elle va travailler sur un label « progressif » avec un premier niveau d'exigence (requis par le comité de labellisation) jusqu'à un niveau d'excellence.

### Témoignage d'une société labellisée par Philippe de Gibon, Président de Convers Télémarketing :

Convers Télémarketing est historiquement la 1<sup>re</sup> PME labellisée par l'ALRS. Concrètement, qu'est ce que le Label de Responsabilité Sociale a apporté à votre entreprise ?

Depuis son origine Convers s'est engagé dans une stratégie socialement responsable dans le but de générer de la qualité de service, le tout devant déboucher

sur de la performance financière. 95 % de clients grands comptes nationaux et 100 % de bilans financiers positifs sont la preuve de notre réussite. Le label de Responsabilité Sociale constitue pour nous une reconnaissance indispensable.



La difficulté pour une PME consiste à **formaliser l'ensemble des procédures et organisations** qui font « tourner la machine »

**Vous êtes actuellement en phase de préparation de votre audit de suivi Label et de certification NF 345.**

**En quoi le rapprochement entre l'ALRS et AFNOR Certification est un avantage pour votre entreprise ?**

La difficulté pour une PME consiste à formaliser l'ensemble des procédures et organisations qui font « tourner la machine ». La certification AFNOR NF 345 permet à la PME de tracer l'ensemble des actions d'amélioration continue d'usage dans l'entreprise mais non mesurées. Le partenariat entre l'ALRS et l'AFNOR permet aux PME d'accéder à une double certification à la fois RSE et Qualité tout en diminuant les coûts directs et indirects des projets.

## Le label en bref

Le label Responsabilité Sociale s'appuie sur un référentiel spécifique. Il est attribué pour trois ans suite à une évaluation indépendante d'AFNOR Certification sur des pratiques aussi variées que la gestion des ressources humaines, le dialogue social, l'engagement sociétal, le respect de l'environnement, etc... Après présentation des résultats devant un comité mixte et paritaire, le label est octroyé après un vote à bulletins secrets des membres du comité.

Trois catégories d'entreprises sont visées par la labellisation :

- les prestataires de services (outsourcers),
- les services intégrés,
- les donneurs d'ordres.



Vos contacts pour plus d'informations :

[s.amette@inrc.fr](mailto:s.amette@inrc.fr)

[natacha.paillot@afnor.org](mailto:natacha.paillot@afnor.org)

## PLANIFICATION RH

*Maux de tête, insomnies, fièvre ?* Consultez !



Logiciels | Expertise | Services

### WorkForce Management.

### Pilier d'une Relation Client optimisée !

#### ● Prévisions

Identifiez les tendances et prévoyez les volumes de contacts omnicanaux, les temps de traitement et les besoins en personnel pour l'ensemble de vos opérations.

#### ● Planification

Créez des horaires conformes à votre cadre réglementaire (légal, social et structurel) tout en optimisant vos coûts liés à vos besoins en effectifs.

#### ● Interactivité

Impliquez les agents dans la production de leur emploi du temps (absences, desiderata, bourse d'échanges) et développez le management collaboratif 2.0.

#### ● Suivi et pilotage

Contrôlez l'adhérence des plannings et la qualité de service prévues à la réalité du jour. Gardez la maîtrise de votre efficacité face aux imprévus.

STRATÉGIE  
CLIENTS

Rejoignez-nous  
sur le stand  
L10 - M9

Priorités Clients / Employés / Entreprises

01 55 66 89 89  
france@holydis.com



Téléchargez nos livres blancs Centres d'appels sur [www.holydis.com](http://www.holydis.com)



Bruno Delhaye

# Holy-Dis, planifier la personne avec la bonne compétence, au bon moment, et au bon endroit

Créé en 1988, Holy-Dis, éditeur et intégrateur de solutions de Workforce management, équipe plus de 360 centres d'appels. Son équipe de 55 personnes s'appuie sur une forte expertise du métier pour conseiller les acteurs de la relation client. Rencontre avec Bruno Delhaye, PDG.

Holy-Dis est un éditeur de logiciels spécialisé dans la planification optimisée des ressources humaines (ou workforce management). Quelles en sont les principales caractéristiques ?

Notre métier d'éditeur de solutions de planification optimisée des activités et des RH permet de créer, in fine, des emplois du temps pour les salariés, adaptés à l'activité. Quand on parle d'activité pour les centres d'appels, elle est liée au secteur lui-même (banques, assurances, télécom, e-commerce, SAV, etc.) et soumise à des éléments exogènes variables. Les solutions Holy-Dis permettent, dans un premier temps, de récupérer l'historique d'activités d'un call-center. Sur cette base, on réalise des prévisions sur l'activité à venir et ce que cela implique, tâche par tâche.

La construction de ce dimensionnement en ressources humaines (RH), par journée et dans la journée, en phase avec l'activité prévisionnelle, intègre également toute une base RH : que ce soit les contraintes réglementaires (droit du travail, conventions collectives, directives européennes) ou les desiderata des employés, à respecter. De plus, chaque salarié se voit attribuer des compétences liées aux tâches à accomplir.

Dans un second temps, un moteur de calcul concilie le besoin du dimensionnement RH avec les disponibilités et détermine le meilleur planning.

Voyez-vous des différences opérationnelles ou stratégiques entre des secteurs comme les centres d'appel, le retail ou encore la restauration où vous êtes actifs ?

Outre les différences réglementaires et les méthodes de management, il existe des variantes dans le sens où ces métiers, très différents, font que le dimensionnement RH diffère en fonction des éléments à prendre en compte pour établir les prévisions. La différence fondamentale, c'est l'activité : un éditeur de solutions de Workforce management ne peut pas être généraliste. Il doit se spécialiser pour développer son expertise du secteur d'activité en vue de le planifier.

Si vous deviez réduire vos activités à trois valeurs, quelles seraient-elles ?

Nous avons un leitmotiv quand nous mettons en place une solution de Workforce management, c'est de prôner un équilibre entre les trois éléments du triptyque formé par les clients, les employés, et l'entreprise.

De plus, ce qui nous distingue, c'est la compréhension du contexte régional, ainsi que la proximité et la réactivité en tant qu'éditeur et intégrateur de solutions.

“

Créer, in fine, des emplois du temps pour les salariés, adaptés à l'activité

”

Aujourd'hui, comment qualifieriez-vous le marché de la Relation Client en France ?

La tendance notable est la montée du e-commerce et la convergence des besoins du monde physique et virtuel. Les marques ont, de plus en plus, une approche de relation-client unifiée : quel que soit le canal utilisé par le client, il faut pouvoir délivrer le même niveau de service.

Cette évolution implique une relation client plus complexe pour les marques (présence et qualité sur tous les canaux), et à l'inverse, plus simple pour le consommateur final qui dispose, en permanence, de nombreuses alternatives pour accéder à un produit ou service. Les marques ont ainsi pris conscience, qu'un centre d'appels n'est pas seulement un centre de coûts mais aussi un formidable outil pour valoriser leur image.



## Nos équipes au cœur de l'expérience client : une question de relation et... de bon sens !

■ Catherine Duperry / Experte Ressources Humaines de l'AFRC

Quelles entreprises mettent les collaborateurs de leur service client au cœur de leurs préoccupations autant qu'elles déclarent le faire avec leurs clients ? Pourtant, qui dans l'entreprise est à chaque instant au plus près dans cette relation avec le client ?

Quand, dans nos services clients, la digitalisation des contacts se développe et qu'en parallèle, le contact humain, dans la mesure où il apporte sa valeur ajoutée, reste largement plébiscité par les clients eux-mêmes, alors l'intelligence relationnelle vient sur le devant de la scène. Est-ce là une nouveauté ou une évidence ?

La nouveauté, pour nos services clients en France est de reconnaître l'importance de cette « expérience client » dans sa satisfaction et sa fidélisation. C'est ainsi que savoir générer une émotion positive lors

jour, plutôt que ne « traitent des appels, des demandes... ».

Leur encadrement opérationnel est lui aussi concerné dans son rôle et son périmètre de responsabilité. La particularité de l'activité « en temps réel » de nos services clients, la taille et diversité de leurs équipes impliquent, pour le management, la mise en œuvre avec agilité de cette compétence. Alors, comment mettre au service de nos clients, cette intelligence relationnelle collective et tenir la promesse ?

l'intelligence relationnelle de nos équipes au profit de l'expérience client passe par reconnaître la nécessaire évolution de nos services, les moyens que nous sommes prêts à y investir en matière d'organisation, de développement des compétences et d'évolution des profils des téléconseillers comme de leur management. Sans oublier la contribution de chacun dans l'entreprise dans la co-construction de la Relation Client.

C'est pourquoi cette année, à travers les thèmes développés dans notre commission « Management des équipes en CRC » que j'anime avec Caroline Rymer, vous y retrouverez l'intelligence relationnelle en filigrane.

Pour avoir eu la chance de commencer mon expérience en management de services clients chez American Express France, à une époque où le digital relevait de la science fiction, je peux témoigner que ces fondamentaux faisaient déjà partie intégrante de la qualité de service de l'entreprise, de son appropriation et mise en pratique par les collaborateurs. Aujourd'hui, même si la digitalisation des contacts est proposée aux clients AMEX, ceux-ci lui préfèrent toujours le contact humain par téléphone – ce qui est à chaque fois l'opportunité de les fidéliser.



Tenir la promesse de **mettre l'intelligence relationnelle de nos équipes au profit de l'expérience client** passe par reconnaître la nécessaire évolution de nos services

d'un contact humain avec un client relève de l'intelligence relationnelle : cette forme démontre « une capacité à créer rapidement une relation, un contact efficace, authentique et congruent » avec l'autre. En premier lieu sont concernés par cette compétence à développer nos téléconseillers bien sûr car ils gèrent avant tout des relations client par dizaines chaque

En interne, la vision des Centres de Relation Client s'est, par endroits, (et parfois l'est encore) limitée à celle d'un outil de gestion de contacts, centre de profits ou centre de coûts. S'agissant de gérer des flux, le modèle industriel taylorien a largement inspiré nos organisations et les styles de management prédominants. Aussi, tenir la promesse de mettre

# Intelligence relationnelle et formation

■ **Pascale Piketty, Sophie Puvis de Chavannes** / Expertes Ressources Humaines de l'AFRC et engagées en intelligence relationnelle

Prenons comme point de départ l'intelligence relationnelle en tant que source d'une Relation Client agréable, efficace et durable, satisfaisante pour le client et le représentant de l'entreprise.

Cette intelligence relationnelle se décline au niveau du conseiller dans les comportements suivants : efforts, recherche de solutions, maîtrise de soi, contact plaisant,



La Relation Client s'oriente à terme vers **une relation plus décontractée et l'oubli d'un certain nombre de pratiques standardisées**

considération et prise en compte, initiatives, attentions, serviabilité, disponibilité, franchise, apport de preuves tangibles, refus motivés, proposition de solutions personnalisées.

Pour accompagner le conseiller dans l'accomplissement de cette intelligence relationnelle, l'entreprise a pour responsabilité de lui permettre de s'adapter.

Elle doit rééquilibrer les pouvoirs entre le client et le conseiller :

- ➔ Possibilité de suivre le client de bout en bout.
- ➔ Autonomie dans le choix des réponses, de l'application ou non de process, de gestes commerciaux.
- ➔ Permettre le parler vrai : s'excuser, fournir le pourquoi, supprimer les arguments stéréotypés.
- ➔ Garantir des moments de prise de recul

pour gérer l'émotionnel.

Et dans le même temps l'entreprise doit « lâcher prise » sur un certains nombre de contrôles ou d'obligations standardisées comme le temps de traitement, l'obligation de tel process, le nombre de citation du nom du client, etc.

**Quel rôle peut alors jouer la formation dans la montée en compétence « intelligence relationnelle » des équipes des centres de contact ?**

C'est tout d'abord une opportunité pour elle de reparler éthique de la Relation Client : la relation n'est pas égalitaire, elle est intelligente.

Les enseignements se doivent de faire retrouver le plaisir de l'intérêt pour l'autre, tout en cherchant à le convaincre.

Nous pouvons retenir : l'écoute sincère sans « sympathie », le questionnement

pertinent, convaincre au bon moment, la prise en compte des attentes pour la personnalisation de l'argumentation, comment débloquer les tensions, la compréhension et gestion positive des émotions, le 0 jugement, etc.

En termes de leviers pédagogiques, l'animation de la formation est « coachante », le ludique est privilégié, un moment dédié où faire vivre l'expérience client est important et les temps accordés à la co-construction et à l'entraînement représentent au moins 80 % du temps de formation.

Le relai des messages par le management et l'accompagnement post formation dans la durée, font partie des prérequis et les moments associés sont ancrés dans un planning qui engage.

Même si la Relation Client digitale est encore principalement aujourd'hui dédiée aux mails et aux chats, elle s'oriente à terme vers une relation client plus décontractée et l'oubli d'un certain nombre de pratiques standardisées.

Dans ce contexte, intégrer l'intelligence relationnelle dans nos pratiques Relation Client nous prépare aussi au digital de demain.



“ Cabinet de **Conseil** en Relation Client ”

**3** OFFRES  
ORIENTÉES RÉSULTAT

**Besoin** de diagnostiquer les parcours client cross-canal ?  
Mesurer la conformité au référentiel NF Service Relation Client ?  
Poser une nouvelle Promesse de Service ?

**value**   
*Transformer les  
parcours clients*

**Besoin** de quantifier et prioriser les attentes clients ?  
Tester le Speech et Text Analytics ?  
Déployer le Customer feedback ?

**tool**   
*Étendre la portée  
du conseil par  
les outils*

**Besoin** d'une ressource ponctuelle ?  
Un manager de transition ?  
Un qualificateur, un responsable de planification ?

**skill**   
*S'appuyer sur  
le talent d'experts  
passionnés*

**CONTACT**

**EXTENS CONSULTING**

50-52 Boulevard Haussmann  
75009 PARIS  
01.53.56.70.00



@extensconsult



www.extens-consulting.com



contact@extens-consulting.com



# Les 8 kilomètres de la Relation Client : **une course entre pros pour le fun**

■ **Thierry Spencer** / Membre du comité de rédaction

L'AFRC s'associe à une initiative originale et ludique imaginée par Diabolocom et le Sens du client. Quand des professionnels de la relation client se rencontrent, de quoi parlent-ils ? De leurs passions et parmi elles, la course à pied.

Frédéric Durand, PDG de Diabolocom et Thierry Spencer, Sensduclient ont imaginé ensemble une manifestation originale et complètement inédite. Initiative immédiatement soutenue par l'AFRC qui s'en réjouit !

« Moi-même passionné par le running, je me réjouis que Diabolocom soit à l'initiative des 8 km de la Relation Client. J'espère que cette course deviendra un événement incontournable pour les professionnels de notre secteur, leur permettant de se retrouver dans une ambiance conviviale et sportive » déclare Frédéric Durand. C'est précisément le besoin de convivialité qui semble avoir emporté l'adhésion des entreprises qui se sont joint spontanément à la manifestation en tant que partenaires, en l'occurrence Erdil, Telemetris et Webhelp.

Nous leur avons posé la question « Pourquoi soutenir les 8 km de la Relation Client ? » et les réponses montrent bien leur enthousiasme et la bonne humeur.

→ Séverine Vienney, PDG et Guillaume Robardet, Directeur adjoint de la société ERDIL répondent avec humour : « Parce qu'il vaut mieux courir avec ses clients qu'après eux... ».

→ Damien Wallon, Directeur Associé et CTO de Telemetris, répond : « parce que comme le dit notre client Meetic les belles rencontres se font partout et surtout ailleurs : alors courons ensemble ! ».



→ « Parce que d'habitude la Relation Client est une course sans ligne d'arrivée ! » ajoute Alexandre Fretti, directeur de Business Unit Telecom/Médias/Hi Tech de Webhelp.

Sur la partie organisation, Hélène Draoulec qui pilote l'opération chez Diabolocom, nous révèle ses choix. « Nous avons confié la réalisation de l'événement à la jeune société française spécialisée dans les activités de running en communauté : Jogg.in. Laurent Lingelser, son créateur, est un professionnel du marketing direct, un entrepreneur et un blogueur. Sa société se fait fort de garantir la dimension sportive et le sérieux de l'organisation matérielle. » « Je ne peux que me féliciter que ce genre d'opérations soit porté par des acteurs impliqués dans la Relation Client ; cela contribue à faire évoluer les mentalités, et pourra je l'espère participer à l'évolution de la reconnaissance du secteur » conclut Eric Dadian, Président de l'AFRC.

■ **Rendez-vous le 21 septembre à Paris**

La course aura lieu le dimanche 21 septembre prochain à Paris. Tous les professionnels de la Relation Client et amateurs de running sont invités à participer, moyennant le prix d'un dossard, qui est fixé à 20 euros (une partie des fonds récoltés dans la vente des dossards sera reversée à une association caritative).

Thierry Spencer, le co-créateur de l'événement, se réjouit d'avance : « j'adore l'idée de renforcer la communauté des professionnels de la Relation Client et la faire se rencontrer en dehors d'une soirée de remise de prix ou une conférence ».

La première édition des 8 kilomètres pourra compter évidemment sur l'AFRC qui se réjouit de soutenir une manifestation aussi conviviale.

Plus d'informations sur [www.8kmdelarelationclient.com](http://www.8kmdelarelationclient.com)

N°1 du Feedback Management  
Multicanal en temps réel



Service client, web, points de vente...

## Optimisez l'expérience client à chaque moment clé

Credits photos : © 2014 Thinkstock

Mesurer • Analyser • Agir - En temps réel



- Mise en place et prise en main en quelques jours
- Conception d'enquêtes en quelques clics
- Exploitation automatisée des feedbacks
- Impact business tangible et quantifiable



Testez-nous !

01 77 37 18 64

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

Parmi nos clients



PSA BANQUE



**MediaTech**  
Solutions



Hervé Cebula

# Savoir répondre rapidement à l'insatisfaction du client

Dans une tendance de fond où la demande de réactivité et l'exigence des clients sont décollées, les marques ont besoin d'avoir un feedback précis et analysé. Pour nous en parler, Hervé Cebula, CEO de MediaTech Solutions, éditeur de solutions de feedback management en temps réel.

Quels sont les enjeux de la relation et de la satisfaction client en temps réel ? Comment peut-on obtenir une vision instantanée de cette satisfaction à l'heure des media sociaux ?

L'avènement des réseaux sociaux a permis à nos clients de partager leurs avis et leurs insatisfactions sur le Net. L'Internet mobile, quant à lui, les a rendu mieux informés et donc plus exigeants : plus difficiles à satisfaire mais aussi « accros » à l'instantanéité. Ce cocktail de volatilité, d'exigence et de désir de temps réel impacte les relations que les clients s'attendent à avoir avec une marque. Ils veulent tout, tout de suite ! Pour répondre à ces tendances, les défis sont nombreux : niveau élevé d'information et de réactivité des collaborateurs, simplicité et rapidité des process, capture et analyse du feedback client pour pouvoir réagir immédiatement.

Récupérer le feedback client en temps réel devient impératif pour s'assurer que l'interaction qui vient d'avoir lieu a satisfait le client. Dans le cas contraire, savoir où et comment agir, est essentiel pour rétablir un niveau élevé de satisfaction et éviter un buzz négatif.

Les réseaux sociaux sont à la fois une menace pour les entreprises et une

formidable source de mesure de la perception client. Il est donc primordial d'utiliser ce feedback récupéré grâce à des solutions comme Instant Survey, solution phare de MediaTech.

Vous développez des solutions de feedback management au service de la Relation Client ; pouvez-vous nous en dire plus ?

Nos ambitions s'articulent autour de deux axes principaux. Le premier est l'ubiquité dans la capture du feedback client. C'est-à-dire la capacité à capturer le feedback tout au long de son parcours et ce, quel que soit le canal utilisé. Tout l'enjeu réside dans l'optimisation et l'efficacité de cette capture et de l'usage qu'on en fait.

“

Les clients veulent tout, tout de suite

”

Le second axe est relatif à l'amélioration continue de l'exploitabilité des feedbacks

et de la capacité à engendrer un impact business tangible. Nous travaillons donc avec des technologies de type Workflow Automation pour déclencher automatiquement les actions et alertes pertinentes, et Big Data pour proposer des dashboards et fonctionnalités d'analyse et de reporting en temps réel.

Dans quelle mesure, selon vous, le Feedback Management peut-il créer de la valeur au-delà de la mesure de la satisfaction client ?

L'analyse du Feedback management va bien au-delà de la satisfaction client. D'ailleurs, il semble que la simple « satisfaction » ne suffise plus. On vise maintenant, « l'enchantement client ».

L'analyse du feedback client comme le permet Instant Survey mesure la perception client à chaud tout au long de son parcours mais effectue aussi une analyse immédiate des réponses, puis déclenche automatiquement des alertes et actions correctrices. Cela assure un pilotage précis des opérations d'amélioration continue.

L'objectif n'est donc pas la simple mesure de la satisfaction client mais l'impact business de cette mesure.



# Soulagement à l'Assemblée Nationale

Après de longs débats, c'est la solution de la liste d'opposition téléphonique qui a été retenue au détriment du choix, dévastateur, de l'opt-in. Mais pour les professionnels, ce soulagement ne doit absolument pas occulter le constat simple : si le secteur ne se prend pas en main, l'opt-in sera sans aucun doute mis en place dans 2 ans. Entretien avec Nathalie Jouen-Arzur, Présidente de Pacitel.



La commission mixte paritaire qui s'est réunie le 6 février dernier s'est finalement décidée à rétablir une liste d'opposition téléphonique. Etes-vous soulagée ?

Pas tant soulagée que motivée à la fois pour les professionnels qui effectuent de la prospection téléphonique envers les particuliers mais aussi pour les consommateurs. Avec l'adhésion de toutes les entreprises concernées, nous allons enfin avoir un dispositif efficace. Après de longs débats, le Parlement a finalement adopté respectivement les 12 et 13 février derniers le texte de loi consommation rendant obligatoire la consultation d'une liste d'opposition par toutes les entreprises pratiquant la prospection téléphonique en B to C. Le télémarketing est sauvé et la menace de l'opt-in s'éloigne à la condition que les entreprises se préparent dès maintenant à respecter les nouvelles obligations législatives dont le décret est attendu pour avril 2014.

Ce texte de loi<sup>(1)</sup> vise à :

**1. interdire** à une entreprise appelant en France, directement ou par l'intermédiaire d'un tiers agissant pour son compte (centre d'appels, opérateur même basé à

l'étranger), de démarcher téléphoniquement un consommateur inscrit sur cette liste non client de cette entreprise.

**2. renforcer** le devoir d'information des entreprises sur l'existence de la liste d'opposition au démarchage téléphonique vis-à-vis des particuliers (lors de la conclusion d'un contrat ou s'il est amené à recueillir ses données téléphoniques). Le consommateur qui ne souhaite pas faire l'objet de prospection commerciale par voie téléphonique peut gratuitement s'inscrire sur cette liste d'opposition.

**3. interdire** à un professionnel la location ou la vente de fichiers contenant les coordonnées téléphoniques de personnes inscrites sur la liste d'opposition au démarchage.

**4. proscrire** l'utilisation des « numéros masqués » lors des appels de démarchage téléphonique.

La loi prévoit des amendes administratives dissuasives de 75 000 euros par société et par infraction constatée. La DGCCRF sera très attentive à l'analyse des plaintes consommateurs, une fois que le décret sera publié. Les seuls secteurs exclus de cette loi sont le caritatif, les associations humanitaires, les instituts de sondages et la presse (prospection en vue de la fourniture de journaux/magazines).

Aujourd'hui, quelles sont les prochaines étapes pour les entreprises et les consommateurs ?

Les fédérations, les entreprises y compris les PME/TPE concernées par la prospection téléphonique, doivent dès maintenant informer leurs membres, partenaires ou forces de vente, pour se préparer et s'organiser afin de se mettre en conformité avec cette loi. Elles doivent adapter leur système informatique pour effectuer les opérations de repousser des numéros inscrits sur la liste d'opposition dès aujourd'hui, car quand le décret, attendu pour avril, sera publié, il sera trop tard. Dans ce cadre, les professionnels du marketing direct (agences, centres de contacts, éditeurs et distributeurs de fichiers...) auront un rôle d'information et de conseil important à jouer vis-à-vis de leurs clients.

Pour entrer en contact avec l'association Pacitel : [contact@pacitel.fr](mailto:contact@pacitel.fr) et pour plus d'informations sur les formules d'adhésion : [www.pacitel.fr/entreprises/](http://www.pacitel.fr/entreprises/)

(1) Texte de loi définitif : <http://www.assemblee-nationale.fr/14/pdf/ta/ta0295.pdf> (Section 4 - p. 34 à 36 « Régime d'opposition au démarchage téléphonique »)

# GED et Ressources Humaines : un monde qui change grâce aux [é]changes

■ Patrick Michels / Président de Knowings, éditeur de GED collaborative

Longtemps « sous-produit » des logiciels de production (ERP, Paye/RH...), la Gestion Electronique de Documents (GED) s'est littéralement transformée au cours des dernières années pour devenir un pilier du système d'information de l'entreprise.



## Une explosion des volumes de données numériques

Cette transformation a été le résultat de plusieurs facteurs : l'explosion du volume des informations non structurées (fichiers bureautique, PDF, images, scan, impressions, mails...), la généralisation des échanges numériques entre l'entreprise et son environnement, le besoin de trouver de nouveaux gains de productivité, la généralisation des technologies web, l'émergence de solutions disponibles en mode SaaS ou Cloud, enfin, l'arrivée sur le marché d'éditeurs apportant des technologies et des visions en rupture avec les usages.

La multiplicité des logiciels utilisés en entreprise (Paye/RH, ERP, gestion des temps, messagerie, bureautique...) sont

“ La multiplicité des logiciels utilisés en entreprise sont autant de **sources de documents qui alimentent le système d'information** ”

autant de sources de documents qui alimentent le système d'information et qu'il faut dématérialiser, classer, diffuser, modifier... Des logiciels centrés sur eux-mêmes

ne sont plus en mesure de traiter la diversité des informations utiles à l'entreprise, à ses clients et collaborateurs.

## Interactions dans un monde hyperconnecté

Ainsi a émergé une nouvelle génération de logiciels de GED basée sur un nouveau paradigme qui se résume en quatre points : vitesse, interopérabilité, immatérialité, ergonomie.

Pensées pour un monde hyperconnecté ces GED intègrent des automates d'échange pour diffuser les documents aux clients et collaborateurs, rangent automatiquement les documents produits par les différentes sources de contenus, interagissent nativement avec les outils bureautique et avec les messageries...

**Le client et les salariés deviennent acteur des échanges** : les clients, fournisseurs, salariés sont à présent des acteurs à part entière des échanges. Ils peuvent déposer des contenus directement dans une GED collaborative, interagir avec les autres acteurs dans une logique de réseau social, recevoir des informations les concernant selon les centres d'intérêt thématiques, par exemple recevoir automatiquement les bulletins de paye, des notes de service, déposer des feuilles de temps, rechercher des informations archivées, diffuser des factures, etc. Bien d'autres échanges sont possibles ou restent à inventer ! L'entreprise est ainsi interconnectée avec son environnement.

Mettre à sa disposition des outils simples, efficaces, ouverts, conviviaux est une évidence. Proposer un accès aux informations 24H/24, avec des fonctions de recherche avancée, éviter la redondance des informations, disposer d'une information en temps réel coule de source. Cependant, peu de GED du marché proposent nativement une telle approche.

## Vers la socialisation des applications

L'usage régulier sur le web, à titre privé,

La plateforme collaborative de Knowings propose des interfaces proches des meilleures pratiques du web pour une prise en main rapide. Le paramétrage ne nécessite aucune compétence informatique.



“  
L’usage régulier sur le web, à titre privé, des réseaux sociaux ou de sites avec des fonctions collaboratives a **profondément transformé les attentes des clients mais aussi des collaborateurs**

des réseaux sociaux ou de sites avec des fonctions collaboratives a profondément transformé les attentes des clients mais aussi des collaborateurs. Pourquoi ne pourrait-on pas, dans l’entreprise, disposer d’un logiciel au design agréable,

permettant de réagir, commenter, enrichir, interagir en tout lieu ? Victor Hugo disait « la forme c’est du fond qui remonte à la surface ». Ainsi, les nouvelles générations de logiciels de GED (mais pas seulement) intègrent, ou intégreront des fonctions dites « sociales » où les interactions seront aussi importantes que les contenus gérés...

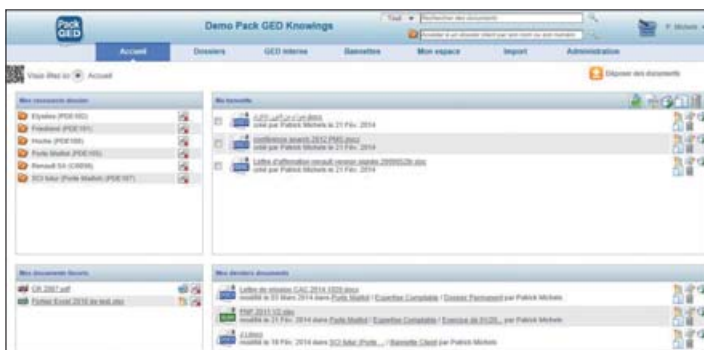
De réels gains de productivité inexploités gisent dans les interactions

Les gains de productivité internes à l’entreprise ont été traités depuis longtemps, c’est maintenant sur les échanges avec les clients, entre collaborateurs et entre applications que se situent les plus grands gisements de productivité. Une étude de Knowings, sur les gains de productivité générés par l’usage des GED les plus avancées, démontre, sur le secteur d’activité étudié (les cabinets d’expertise comptable) un retour sur investissement en moins d’une année pour peu que l’entreprise travaille justement sur les échanges avec ses clients, mette en place des automates de rangement performants. La collaboration entre les fournisseurs de solutions pour les entreprises, leur

capacité et leur volonté d’échanger seront déterminantes pour leur succès et la valeur du service qu’ils rendront à leurs clients. On peut ainsi imaginer développer des interfaces avec certains éditeurs dans le domaine des Ressources humaines notamment (Silae, Eureka, rRH...).

Des résultats de travaux de recherche menés en France

Knowings s’est investi depuis plus de 5 ans dans un projet de recherche sur les plates formes collaboratives en partenariat avec des laboratoires publics, privés et des grandes entreprises Françaises. En regroupant des chercheurs dans les domaines de la collaboration, l’ergonomie, les systèmes d’information, les activités, les réseaux sociaux, ses équipes de R&D sont parvenues à produire un des logiciels les plus avancés du marché en termes de GED et de collaboration. D’autres innovations sont en cours de développement, notamment dans le domaine de la gestion des activités, mais c’est une autre page de l’histoire en cours d’écriture... Le futur reste à inventer, il ne manque pas d’avenir !



Que ce soit en mode SaaS ou licence, la GED permet un usage interne et via le web pour les collaborateurs, clients, partenaires. Elle interagit nativement avec tous les logiciels de l’entreprise.





Philippe Merle

# L'amélioration continue du service au travers du recueil à chaud de l'Avis Client

Vision de Philippe Merle, président de Telemetris, qui offre une large gamme de solutions de suivi de la performance et de la qualité en relation client.

## Vous co-brandez Telemetris avec Quality Factory. Pourquoi ?

Le marché connaît Telemetris pour son logiciel de quality monitoring qui permet notamment de suivre les indicateurs de la Norme NF Service ; nous proposons également notre plateforme de sondage multicanal de l'avis Client : FEEDBACK REPORT. Un ensemble permettant de combiner : qualité mesurée et perçue. D'où une vision à 360° de la qualité du service délivré qui donne tout son sens à la notion de Quality Factory.



La "voix du client", suivie et entendue par le management, participe à la mise en place d'une culture du service



## Qu'est-ce que l'offre FEEDBACK REPORT ?

C'est un logiciel d'administration de sondages a posteriori immédiate d'une interaction avec un centre de contacts. Le principe : solliciter l'avis du client, à chaud et si possible sur son mobile via SMS ou SVI ;

cette instantanéité offre l'avantage d'un fort taux de retours (souvent + de 45 %), et une opportunité de réagir immédiatement auprès du consommateur se déclarant insatisfait afin de le re-contenter. Un volume significatif de remontées permet également de définir un plan fondé d'amélioration continue. L'outil sonde également par email, sur les réseaux sociaux ou par QR Code (en point de vente).

## ■ Pourquoi sonder à chaud ?

Comme la démarche client proactive est rare (tous les 3 ans dans l'énergie ou 5 ans en assurances), l'instantanéité s'avère un moment idéal. Un avis en sortie d'interaction délivre une réelle matière pour discerner s'il existe un risque de rupture consommateur/marque. En période de crise, le client est fragilisé et a besoin de réassurance. Tout ce qui concourt à renforcer sa confiance, comme un sondage, impacte positivement son facteur émotionnel : « ils me demandent mon avis ? Je compte pour eux ! ».

En relation client, l'élevage industriel en stabulation de masse est un concept éculé. La fidélité d'un client passe par la préservation de ses acquis.

## ■ Vous parlez d'amélioration continue ?

La Relation Client rédhibitoirement multicanal, multiplie les points et les raisons de contacts ; on en sait toujours plus sur le

client : habitudes, préférences, besoins... Reste à exploiter cette richesse. La profitabilité des avis réside dans la capacité de l'organisation à faire évoluer ses processus métiers en traitant les dysfonctionnements remontés. Restituer aux collaborateurs concernés pour analyse et correction du processus en cause devient un acte fédérateur : l'avis client est le meilleur moyen pour que tous les services de l'entreprise se parlent. La « voix du client », suivie et entendue par le management, participe à la mise en place d'une culture du service à véhiculer transversalement dans l'entreprise.

L'amélioration continue est une mutation stratégique de fond. Portée par la Direction, elle permet la valorisation de l'image de marque et conduit à l'optimisation de la satisfaction de la clientèle... donc finalement influe de façon importante sur la rétention et le chiffre d'affaires.

## ■ Vos projets ?

Avec des experts marketing nous avons conçu une offre Pilote.

- 1 : cadrage pour déterminer : objectifs, moyens, usage des Kpi's (NPS, CES...)
- 2 : administration des sondages avec boucle d'actions correctives immédiates
- 3 : analyse de fond (signaux faibles sur verbatims)

En Avril, au salon Stratégie Clients, venez découvrir la gestion du NPS !

# Réforme des numéros SVA : **risque ou réelle opportunité ?**

■ **Hervé Lapeyre** / Responsable du département Marketing tarifaire et réglementation Orange Business Services et Administrateur de SVA+

Vous avez certainement entendu parler de cette décision de l'ARCEP de juillet 2012 visant à réformer les numéros SVA (commençant en général par 08), décision également connue sous le nom de réforme « C+S ». Son objectif : donner plus de lisibilité tarifaire et plus de confiance aux consommateurs dans les services téléphoniques à valeur ajoutée.

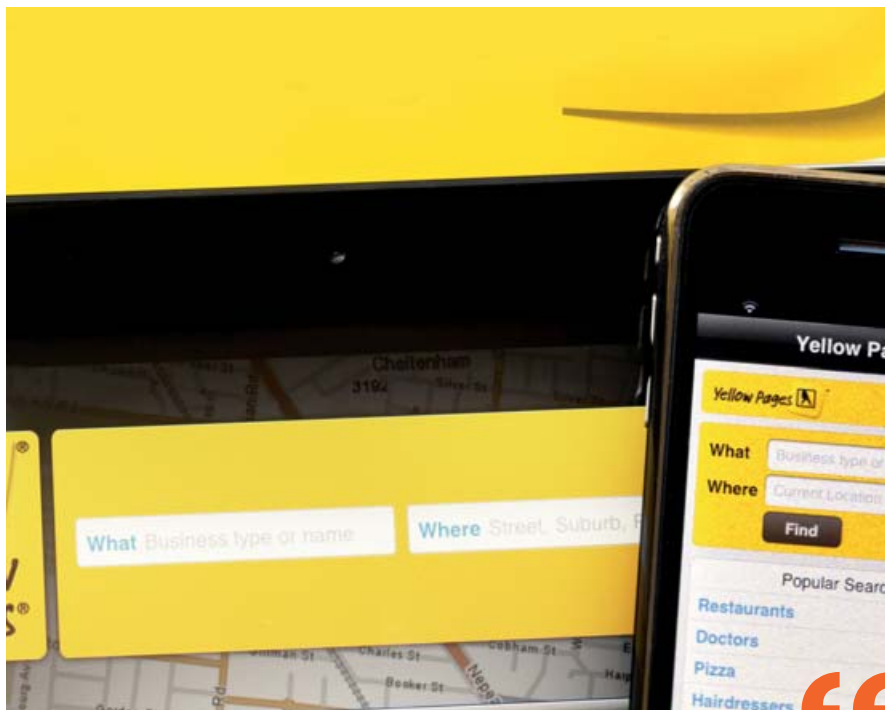
Elle a également pour but d'offrir aux éditeurs une gamme de tarifs beaucoup plus étendue, à la durée ou à l'acte, permettant ainsi la juste rémunération d'un service délivré.

## ■ Suis-je inévitablement concerné par cette réforme ?

Si l'entrée en vigueur, fixée initialement au 1<sup>er</sup> janvier 2015, est susceptible d'être reportée de quelques mois pour des questions de délais de mise en œuvre, elle doit néanmoins s'anticiper dès maintenant. Les entreprises, administrations et services publics utilisant des N° SVA souhaitent, dans un premier temps et fort logiquement, déterminer quels seront les impacts liés à la mise en œuvre de cette réforme, dans l'hypothèse d'un choix le plus en continuité possible avec leur positionnement actuel.

Y compris dans ce cas de figure, il est un certain nombre de questions à se poser, quelques points à analyser :

→ conserver sa promesse de gratuité (étendue aux mobiles) en acceptant un



surcoût mais en bénéficiant de la conservation de ses N° Verts (0800/0805) ou migrer en tarification banalisée avec obligation de dé-numérotation des services existants ? → choisir de rester sur des N° géographiques (01 à 05) ou des N° 09 (non géographiques) pour des usages LME ou migrer/dé-numéroter vers des N° 0806 à 0809 banalisés ? Outre l'impact pour les appelants des DOM, ce choix modifie la signalétique et suppose d'intégrer les recommandations déontologiques.

Il vous faudra également définir, pour vos numéros à tarification majorée, le palier tarifaire cible du service, ainsi que sa forme à la durée ou à l'acte.

Il conviendra ensuite d'identifier les impacts de mise en œuvre d'une nouvelle signalétique qui aura été validée sur les différents supports de communication (factures, courriers, pages web, catalogues, véhicules, contrats...). Vous devrez adapter ou solliciter votre prestataire pour adapter votre message gratuit d'information tarifaire personnalisé. N'oubliez pas également de recenser la typologie des usages sur les différents Numéros utilisés

Il conviendra ensuite d'**identifier les impacts de mise en œuvre d'une nouvelle signalétique**

afin de pouvoir les déclarer conformément aux nouvelles recommandations déontologiques. Vous n'aurez plus alors qu'à contractualiser les nouvelles conditions C+S avec votre opérateur.

## ■ C+S : une opportunité de segmenter différemment sa relation client ?

Les nouvelles possibilités de tarification des services délivrés ouvrent le champ des possibles en matière de business model. Vous pourrez, par exemple, exploiter les nouveaux paliers à l'acte qui sont de nature à rassurer les consommateurs par le caractère prédictible du prix facturé pour l'usage d'un service. Ce prix, par

0 801 123 456 Service & Appel gratuits

0 806 123 456 Service gratuit Appel normal

0 890 123 456 Service 0,15 € / min Appel normal

- Une projection horizontale pour favoriser la mise en page
- Une lisibilité des mentions maximisée
- 3 couleurs singulières dont l'utilisation est facilitée

Piste de lancement avec mentions longues

0 890 123 456 Service 0,15 € / appel Appel normal

0 801 123 456 Service & Appel gratuits

0 890 123 456 Service 0,15 € / min Appel normal

0 801 123 456 Service & Appel gratuits

3623 Service 0,15 € / min Appel normal

0 801 123 456 Service & Appel gratuits

Piste de lancement avec mentions longues : déclinaisons

nature indépendant de la durée de l'appel, s'affranchit au passage de la problématique économique du temps d'attente.

Pourquoi ne pas associer les différents modes d'accès aux conseillers de l'entreprise ou de l'administration aux N° SVA ? L'accès vocal peut également se faire depuis les applications mobiles, ce qui peut par exemple permettre de télécharger le Numéro et le SVI principal au profit d'accès alternatifs plus directement ciblés pour certains usages et tirer ainsi parti de la navigation plus ergonomique permise par un smartphone ou mieux encore une tablette.

Peut-être saisissez-vous l'opportunité de vous différencier par la gratuité complète offerte aux consommateurs pour favoriser les contacts ? A moins que vous n'optiez pour une valorisation du service proposé, service dont la valeur ajoutée est reconnue par les consommateurs et dont le prix n'est pas ressenti comme un frein mais

comme une réassurance sur la qualité de la prestation.

N'oubliez pas que vous pouvez effectuer ces choix tout en conservant vos Numéros (sauf pour une modification des N° à services gratuits). Vous modifierez ainsi le palier tarifaire de votre Numéro tout en profitant de la mise en œuvre de la tarification au Numéro dans la limite de ce qui est autorisé par l'Arcep.

Rappelons que la tarification banalisée est imposée pour certains usages (réclamations/SAV) par la LME mais qu'elle ne comporte pas par nature de caractère tarifaire différenciant par rapport aux numéros interpersonnels pour les autres usages. Une réflexion à conduire sans attendre ! Nous l'avons vu, vous ne pourrez faire l'économie d'une étude approfondie du sujet. Une belle occasion d'étudier avec attention les opportunités de vous différencier par une meilleure segmentation de votre relation client mais également

par de nouveaux services à forte valeur ajoutée dont la mise en œuvre est rendue possible par cette réforme. Et tout cela sans changer vos numéros !

## “ Pourquoi ne pas associer les différents modes d'accès aux conseillers de l'entreprise ou de l'administration aux N° SVA ? ”

Et si vous en profitez pour faire aussi évoluer les modèles économiques de votre relation client digitale... Clic to call, chat, Visio, il existe désormais des solutions pour proposer des contacts payants, à l'acte ou à la durée, sur le web ou sur le mobile, avec différents paliers tarifaires associés, selon la valeur du service. Bref, de quoi donner matière à réfléchir dans les mois qui viennent...



Pour tout comprendre de la réforme C+S et ses impacts, consultez le blog : [www.orange-business.com/fr/la-reforme-cs/](http://www.orange-business.com/fr/la-reforme-cs/)





Brigitte Daubry

# Accompagner les clients dans la réflexion

Cerner les besoins des consommateurs, tel est l'un des principaux enjeux des entreprises. A l'heure du web tout puissant et de progrès technologiques considérables, de grands acteurs développent des solutions extrêmement fiables. Exemple avec Teleperformance. Entretien avec Brigitte Daubry, PDG.

**Teleperformance se définit comme le « leader mondial de l'expérience client multicanal », qu'est ce que cela veut dire ?**

Le groupe Teleperformance traite 1,5 milliards de transactions par an. Le fait d'être implanté dans plus de 40 pays, de travailler avec une grande diversité de secteurs d'activités, d'être totalement digitalisé, nous permet d'accompagner nos clients dans la réflexion, la définition et l'exécution de leur stratégie de relation client multicanal en partageant avec eux les meilleures pratiques. Pour nos collaborateurs et nos managers, c'est une véritable dynamique car ils peuvent échanger entre eux, ils travaillent ainsi sur les outils et les process les plus performants et ils peuvent bénéficier de belles opportunités d'évolution de carrières.

**Quels sont les critères qui permettent à un spécialiste de la relation client comme Teleperformance de se différencier ?**

1/ Le côté visionnaire de son fondateur et la puissance du Groupe qui, plus de 35 ans après sa création, est leader mondial du marché ;  
2/ L'investissement du Groupe dans la R & D et l'Innovation afin d'anticiper les tendances de notre secteur et de permettre à nos clients d'avoir une connaissance exceptionnellement fine des consommateurs. Concrètement ce sont tous les travaux sans équivalent menés par notre filiale GN research sur le Customer

Effort Score, l'analytics ou encore la création du Customer Experience Lab.

3/ Notre politique de sécurité pour protéger les données de nos clients ;

4/ Notre politique de formation : TP University forme les futurs cadres et managers de nos filiales sur notre métier ;

5/ Nos process qualité certifiés COPC (par ailleurs je suis membre du comité mondial de COPC) ;

6/ C'est aussi la diversité des pays et des secteurs d'activité sur lesquels nous intervenons qui nous permettent d'enrichir nos process.

Je crois que, plus que mon discours, c'est le classement fait par des analystes tels que Gartner ou encore les prix qu'ils nous ont décerné qui reconnaissent cette réelle différenciation.

**Quelles sont les spécificités du marché français ?**

Le marché français est un marché mature mais qui souffre d'une mauvaise image auprès des Français eux-mêmes, qui pensent qu'ils font encore trop d'effort vis-à-vis d'une marque, des jeunes qui choisissent peu par choix de venir travailler dans ce secteur, des médias qui font trop souvent des reportages à charge, des politiques qui n'investissent pas assez dans ce secteur (qui représente 1 % de la population active en France contre 5 % en Angleterre et 6 % aux Etats Unis). Teleperformance s'est engagé au sein de l'INRC, afin de contribuer à faire de la

Relation Client un pôle d'excellence en France. C'est un marché qui manque de flexibilité et où plus que jamais il faut travailler en étroite collaboration avec les partenaires sociaux pour réussir, comme nous le faisons, à maintenir l'emploi en France.

“

Il faut plus que jamais que les marques simplifient leurs offres, leurs process, leurs outils, en un mot facilitent le parcours de la relation client. Nous avons tous à y gagner !

”

**Croyez vous que la Relation Client puisse être la promesse d'intelligence relationnelle ?**

La relation client est un véritable levier stratégique pour les entreprises. Il faut plus que jamais que les marques simplifient leurs offres, leurs process, leurs outils, en un mot facilitent le parcours de la relation client. Nous avons tous à y gagner !

# Quels nouveaux profils digitaux dans les Centres de Relation Client ?

■ **Pascale Piketty et Sophie Puvis de Chavannes** / Expertes Ressources Humaines de l'AFRC

Les profils et les compétences des Conseillers Clients évoluent rapidement à l'aune d'une société en mutation rapide. Afin de pouvoir mieux appréhender ces bouleversements, l'AFRC et sa Commission Ressources Humaines ont voulu poser la question suivante : comment les collaborateurs peuvent-ils acquérir les compétences nécessaires pour une bonne Relation Client digitale ?

Ce questionnement passe par plusieurs axes.

Tout d'abord, il s'agit de répondre à la question suivante : quelle est la qualité attendue et comment peut-on la mesurer ? Existe-t-il un référentiel permettant de mesurer la qualité de la relation client digitale ?

Un début de réponse est à cet égard donné par les travaux des groupes de travail au sein de la Commission Ressources Humaines avec les focus sur la formation et la qualité.

Pour compléter cette commission et connaître où en sont les entreprises sur cette réflexion, deux approches ont été mises en place :

➔ Un questionnaire qui a pour vocation d'interroger largement les entreprises et ainsi donner un point de vue sur l'état de l'art ; en ce sens il s'agit d'étudier la maturité du positionnement de l'entreprise sur la relation digitale et sociale, de voir ce positionnement à la lumière des objectifs, d'observer l'environnement technologique, ainsi que de voir les délais de traitement selon les medias. Enfin, la dernière question porte sur la différenciation éventuelle des engagements de services selon les différents canaux.

➔ Par ailleurs, une enquête auprès d'une vingtaine d'entreprises afin de savoir quels sont leurs projets dans le domaine de la Relation Client digitale. Pour la majorité d'entre elles, on peut observer que plusieurs réalités persistent :

- la relation digitale concerne principalement le courriel et le chat

- le volume de l'activité issue des réseaux sociaux, s'il est en forte croissance, reste faible comme celui du self care

- le développement de l'activité digitale est justifié par la volonté d'être au service des clients, de répondre à leurs demandes, mais aussi dans certains cas de dégager des économies. Pour le chat, la volonté affichée est que les conseillers soient en mesure de traiter simultanément entre deux et trois conversations

- les principaux indicateurs sont le délai et le taux de réponse.

## ■ Quels premiers enseignements ?

Cette enquête a permis d'ores et déjà d'établir que le plus souvent, les entreprises n'ont pas encore mené de recrutements dans le domaine de la Relation Client digitale et recourent aux processus de mobilité interne. Au cours de la sélection, la maîtrise de la langue française apparaît souvent primordiale. Les formations, principalement présentiels, se concentrent alors sur les outils et peuvent être courtes.

Il ressort également de l'enquête que les grilles d'évaluation utilisées pour les médias digitaux sont le plus souvent proches de celles utilisées pour le téléphone. Les échanges par courriels sont plus cadrés que les conversations sur le chat et dans les réseaux sociaux.

Enfin, les personnes interrogées prévoient une augmentation des volumes d'activité et une croissance des équipes particulièrement pour traiter la relation sur les médias sociaux. Des questions restent

en suspens sur leur spécialisation, leur professionnalisation et leur rattachement hiérarchique.

“

**Les entreprises n'ont pas encore mené de recrutements dans le domaine de la Relation Client digitale et recourent aux processus de mobilité interne**

L'AFRC restituera à l'ensemble de ses membres les résultats de ces enquêtes combinées afin de proposer des pistes de réflexion sur les nouveaux profils liés aux compétences digitales dans les Centres de Relation Client.

# webhelp

## Webhelp vous accompagne dans votre parcours client multicanal



Veille e-réputation Télésécrétariat  
Génération de leads Télévente, Téléprospection  
Qualification de fichiers Prise de rendez-vous  
Service client Prise de commande, réservation Gestion de crise  
Back-office SAV, assistance technique, helpdesk  
Modération et engagement Recouvrement  
Animation de communautés  
Vente additionnelle : upsell, cross sell Rétention  
Réclamation



Service et conseil en relation client

Tél : 01 44 40 33 40 - [contact@fr.webhelp.com](mailto:contact@fr.webhelp.com) - [webhelp.com](http://webhelp.com)





Selim Zouiten

# Parcours client :

## la fluidité au cœur des attentes ?

Dans un commerce de plus en plus dématérialisé, avec des clients devenus encore plus exigeants sur leur parcours client, l'expérience client passe par les technologies numériques mais aussi par l'humain. Pour nous en parler, Selim Zouiten, Directeur commercial de Webhelp, société spécialisée dans la gestion de la relation client externalisée.

Aujourd'hui, les clients exigent une réactivité augmentée dans leur relation avec l'entreprise.

Les moyens employés ne freinent-ils pas les objectifs de rentabilité ?

Tout ce qui peut faciliter la réactivité en termes de relation client est à privilégier pour améliorer l'expérience client. A ce titre, les nouvelles technologies télécoms et informatiques sont des vecteurs adaptés. Il est même ainsi possible de mieux répondre aux attentes des consommateurs tout en retrouvant de la valeur.

“

La vente nécessite encore souvent un accompagnement Humanisé

”

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 se renseigner et 25 % venus pour acheter quittent les lieux. Un

magasin a vocation à transformer une envie d'acheter en acte d'achat. Le vendeur en magasin doit prioritairement s'occuper des prospects mais aussi améliorer sa relation client. C'est possible grâce, par exemple, à une assistance numérique, et ce même dans le magasin, via des bornes visiophone pour le SAV, comme c'est le cas en Angleterre chez Vodafone.

S'ils attendent une grande réactivité, les clients veulent tout de même du contact humain, même sur Internet. Comment gérer ce genre de situation ?

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 pour le conseiller. 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 du paiement en ligne. Par exemple, la boutique virtuelle permet d'introduire du contact humain pour conclure une vente via une visioconférence avec un conseiller

qui présente les produits. L'assistance humaine sur le Web a encore de beaux jours devant elle !

La relation client passe aussi de plus en plus par une présence sur les réseaux sociaux. Peut-on facilement s'y faire une place ?

La visibilité pour l'entreprise qui s'exprime sur ces réseaux est énorme car elle est en 1toMany et non en 1to1. En revanche, les stratégies d'engagement y sont plus complexes que l'on ne le croit et diffèrent selon que l'on soit, par exemple, sur Facebook ou Twitter.

Chez Webhelp, nous produisons des 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 ! Et ensuite optimiser l'expérience client...

## Pari réussi pour la troisième édition du Forum annuel de l'Expérience Client !

L'AFRC et le Groupe Les Echos organisent chaque année leur Forum annuel de l'Expérience Client. Pour cette troisième édition, les organisateurs avaient prévu de surprendre et d'engager des échanges sur les enjeux d'Intelligence et d'Expérience Client.



La première intervention donna la parole à Eric Groven, Directeur délégué de la banque de détail France de la Société Générale ce qui fut l'occasion d'étudier les champs des attentes et craintes du client dans un monde digitalisé et dans lequel la marque ne peut pas abdiquer son sens relationnel. Suite à ces échanges, Stéphane Maquaire, Président Directeur Général de Monoprix, mena les réflexions et rappela les enjeux liés à l'interopérabilité et l'interruptibilité des canaux.

Ces éléments posés, la première table ronde réunissant Benjamin Cardoso, Fondateur de Lecab, Eric Dadian, Président de l'AFRC, Eric Frances, Directeur Commercial EGain et enfin Hervé Mondange, Juriste à l'Association Force Ouvrière Consommateurs, prit place. A ce moment, ce sont autant les impératifs de simplicité client (rappelons ici le Baromètre AFRC de l'Effort Client) que ceux de service standardisé qui furent évoqués. Mettant en lien des expériences clients différenciantes notamment par l'expérience de Lecab avec les études élaborées par l'AFRC, les intervenants se réjouissaient de voir une évolution des pratiques vers une attention beaucoup plus fine portée aux espérances des clients.

### ■ Communautés de marque au cœur de la Relation Client moderne

Par la suite, plusieurs moments de réflexion s'affichèrent avec notamment l'engagement des marques autour des communautés – et l'exemple de GDF SUEZ ainsi que **le cas d'école de Granvillage, projet primé aux Palmes de la Relation Client 2013 – tandis que le Ministère des Finances présentait son action de Relation Client / Usager et la stratégie corrélée.** SFR Business Team, MMA et Cegid étaient ensuite sollicités pour se pencher sur la question hautement sensible du Big Data et de la frontière avec Big Brother. Toutes les questions liées aux bonnes pratiques mais également aux contraintes et devoirs des marques auprès de la CNIL et des autorités compétentes étaient alors développées. Avec ces sujets, l'avenir d'une expérience client se présentait enfin sous un jour meilleur... PMP Conseil eut alors la responsabilité de conclure cette matinée de réflexions en présentant ses tendances de la Relation Client et de l'Expérience Client. En fin de matinée, un déjeuner animé par Patrice Chatelain de l'agence créative Gyro France était organisé et permettait de

Le Forum est **un des temps forts de l'année afin de parler Expérience Client, Connaissance et Intelligence relationnelles**

mettre en pratique les réflexions autour de la marque – cet avatar qu'il faudrait tuer ! Une matinée remplie et riche avec de nombreuses réflexions illustrant tous les enjeux liés aux stratégies d'expérience client.

Pour l'AFRC et son partenaire Les Echos, ce Forum est un des temps forts de l'année afin de parler Expérience Client, Connaissance et Intelligence relationnelles.

**La prochaine édition aura lieu début 2015.**

# La parole aux membres de l'AFRC

L'AFRC existe depuis 15 ans et compte en 2014 2 300 membres et 300 entreprises. Qu'il s'agisse des réunions des Commissions tout au long de l'année, des restitutions d'études ou des événements récurrents, nombreuses sont les occasions pour l'AFRC de retrouver ses membres.

Le 11 mars dernier, l'Assemblée Générale de l'AFRC a été une nouvelle occasion de se retrouver autour d'une matinée chaleureuse et prospective. Par la présentation de la feuille de route 2014, l'AFRC a souhaité montrer à ses membres et partenaires la vision qu'elle allait porter dans les prochaines années.

Pour l'AFRC, chaque action est élaborée en fonction de vos attentes et de vos souhaits. Aussi est-il comme toujours essentiel de vous donner la parole. Nous avons rencontré la société RS Components, membre de l'AFRC et comme vous tous au cœur de nos préoccupations.

Voici quelques souvenirs de cette matinée...



### Qui êtes-vous ?

Je suis Responsable Service Clients de la société RS Components leader mondial dans la distribution de produits électroniques et de maintenance [www.rswwww.fr](http://www.rswwww.fr)

### Pourquoi êtes-vous membre de l'AFRC ?

Nous sommes membres de l'AFRC depuis de nombreuses années. Les actions et réflexions auxquelles nous avons pu participer nous ont permis d'échanger avec d'autres sociétés, de partager nos connaissances, et de profiter des best practices de chacun.

### Qu'est-ce que la Relation Client pour vous ? Croyez-vous qu'elle puisse être levier pour améliorer l'intelligence relationnelle ?

La relation client a évolué depuis ces 10 dernières années. Nous nous devons d'être toujours plus performant, plus efficace, plus à l'écoute pour répondre et dépasser ses attentes en lui facilitant au maximum la « vie ». Chez RS, « s'adapter à son interlocuteur » est devenu le maître mot. Favoriser les échanges, détecter, anticiper les besoins et réduire l'effort de nos clients sont les valeurs que nous

nous efforçons de travailler chaque jour. La relation client est un levier important pour améliorer l'intelligence relationnelle cependant nous devons la développer au quotidien en s'appuyant sur des outils comportementaux adaptés.



Arnaud Gueudet,  
Responsable Service Client RS Components



## La Relation Client dans les territoires

### Innovation : la Relation Client s'invente dans le Calvados

■ Nicolas Sardain / Chargé de Mission Relation Client et membre de l'AFRC



Grâce à son offre d'accueil dédiée et à sa culture de l'innovation, le Calvados a un temps d'avance qui séduit les entreprises de la relation client.

Connecté au monde par le plus vaste programme public de déploiement de fibre optique, le Calvados est leader des technologies NFC. Doté de centres de recherche universitaires, de laboratoires de R&D et d'un Pôle de compétitivité Transactions

Electroniques Sécurisées, le département normand se positionne comme la terre d'innovation de la Relation Client. De nombreuses startups y œuvrent notamment à imaginer les outils de la relation client de demain.

Accueillant une université de premier plan, le Calvados est globalement porté par une économie d'excellence : agroalimentaire, nouvelles technologies, automobile, aéronautique, logistique, cheval, tourisme, sciences nucléaires... Ce bassin d'emploi varié est convaincu de la valeur des métiers de la relation client, grâce notamment au travail mené par l'APRC<sup>(1)</sup> Normandie. Cette association professionnelle est un véritable lieu d'échanges favorisant l'innovation, le

(1) APRC Normandie : Association des Professionnels de la Relation Client de Basse-Normandie, créée à l'initiative de Calvados Stratégie, réunissant les acteurs de la filière.

partage d'expérience et le développement de la qualité. A moins de 2 heures de la région parisienne, bordé d'un littoral de 120 km, le Calvados est également reconnu pour sa qualité de vie entre terre et mer. Mobilisé pour un accompagnement 360° des entreprises, Calvados Stratégie, l'agence de développement économique du Département, soutient depuis 2001 les outsourceurs (Webhelp, Armatix, Euro CRM...), les PME spécialisées (Agaphone, Clara...) et les centres internalisés (Orange, Natixis, Crédit Agricole, EDF...) qui se développent sur son territoire.



Plus d'informations :  
[www.calvados-strategie.com](http://www.calvados-strategie.com)  
ou Tél. : 02 31 15 62 70

## La Relation Client en Provence-Alpes-Côte-D'azur, un nouveau facteur d'attractivité !

■ Valérie Cohen / Chargée de Mission C3 PACA

Avec ses 220 centres de contacts et ses 15000 emplois effectifs, la région Provence Alpes Côte d'Azur se place parmi les régions les plus dynamiques dans le secteur de la relation client.

Pour valoriser le potentiel économique de cette filière et accompagner son développement, C3 Paca, présidé par Philippe de Gibon, a été créé en janvier 2012.

C3 Paca a construit un véritable réseau en développant, dès le départ, une politique partenariale forte avec l'ensemble des acteurs de la filière.

Une démarche ambitieuse qui s'est concrétisée par la mise en place d'un maillage opérationnel sur l'ensemble du territoire et la signature de conventions de partenariat avec le rectorat Aix/Marseille, les partenaires de l'emploi et de la formation, les collectivités locales... Les actions mises en œuvre ont permis de développer l'attractivité des métiers et de créer un bassin d'emplois réactif et qualifié.

Aujourd'hui, C3 Paca fédère un réseau d'une cinquantaine d'entreprises. La bonne connaissance de son environnement alliée

à la proximité de son réseau lui ont permis de se positionner comme un acteur incontournable de la relation client en Paca.



Pour valoriser et relayer toute l'actualité de la filière, C3 Paca vient de mettre en place un partenariat original avec le blog Culture Client

<http://culture-client.blogspot.fr>

Contacts : [valerie.cohen@c3paca.fr](mailto:valerie.cohen@c3paca.fr)  
04 91 57 70 41



# Les 24 heures de la Relation Client dans les territoires

Les 24 heures de la Relation Client sont un des temps forts annuels de la Relation Client dans les territoires. Trois entreprises nous racontent ce qu'elles ont mis en place en 2013 et prévoient d'organiser en 2014.

## Chargés d'assistance et chefs de centre à l'honneur chez **CARGLASS**



Les 5 et 6 février 2014, Carglass® a organisé sa compétition nationale de Relation Client et de remplacement de vitrages de véhicules : le Best of Belron®, sur le thème des sports d'hiver. Cette compétition unique a lieu tous les deux ans. Elle permet de valoriser le savoir-faire, l'expertise et la qualité de Service des équipes CARGLASS® qui ont suivi, tout au long de leur parcours dans l'entreprise, une formation spécifique. Durant **2 jours, 23 candidats** se sont affrontés et **4 catégories** ont été représentées : **le Centre de Relation Client, l'Accueil client en centre, la distribution et la Technique.**

Parce que la satisfaction client est le résultat de l'efficacité de la totalité du parcours client, le Best of Belron® France a choisi de mettre à l'honneur l'ensemble de ces métiers à travers cette compétition.

Chacun dans son métier a été évalué sur un panel d'épreuves portant sur les procédures et répondant à une grille de notation exigeante. Les trois gagnants de chaque catégorie ont été récompensés pour leur investissement et leur savoir-faire.

Le gagnant de l'épreuve technique, technicien du centre de Créteil, représentera la France aux championnats du monde, les 21 et 22 mai à Rome.

Coté CRC, les 5 candidats ont pu démontrer tout leur savoir faire et leur science de la relation Client à distance. Le titre est revenu à une chargée d'assistance du site de Poitiers !

## **GDF SUEZ** implique les étudiants partout en France

GDF SUEZ donneur d'ordre important dans le domaine de la relation client s'associe naturellement aux grands rendez-vous liés à la Relation Client dont les 24H.

« Dans les 24H de la relation client, nous apprécions particulièrement l'idée du concours étudiant que nous sponsorisons depuis la 1<sup>re</sup> édition » souligne Eric Lestanguet, Directeur Clientèle GDF SUEZ Dolce Vita.

De ce concours, GDF SUEZ en a fait un laboratoire d'idées pour penser la relation client de demain et Eric Lestanguet d'ajouter « Dans le service, pour avoir une longueur d'avance, il faut anticiper. Qui mieux que les nouvelles générations, nos clients et collaborateurs de demain pour apporter une réponse ? Les jeunes maîtrisent parfaitement les nouvelles technologies, ils sont à la source des évolutions de consommation,

*convaincus de la nécessité de donner une place à l'humain, au côté du digital. ».*

L'entreprise mise sur l'innovation des étudiants et sur le foisonnement des idées. Ainsi, en 2013, le sujet portait sur la revalorisation d'un contact humain « repensé » dans un univers de plus en plus digitalisé. Le dossier finaliste a été remporté par l'**IAE de Tours** représenté par trois étudiants en Master 2 de Marketing des Services. Pour l'édition 2014, groupe énergétique sponsorisera de nouveau le concours.



Les lauréats du Challenge étudiant

## **Randstad** valorise les meilleurs Conseillers Clients de France

Pour promouvoir et valoriser les métiers de la relation client, Randstad, en partenariat avec l'AFRC, organise pour la 3<sup>e</sup> année consécutive le Concours du Meilleur Conseiller Client (f/h) 2014, du 2 juin au 16 septembre. Cet événement, ouvert à tous les conseillers clients en France, en recherche d'emploi ou en poste (CDD, CDI, intérim), permet de créer une dynamique régionale autour des métiers de la relation client.

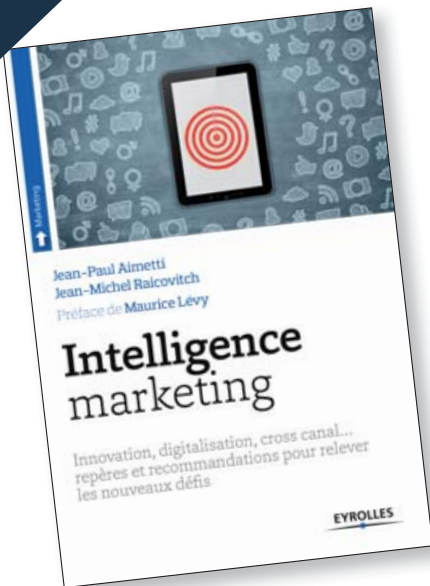
En 2013, la 2<sup>e</sup> édition avait remporté un vif succès : plus de 2500 participants au national, plus de 200 entreprises

représentées sur les 24 villes participantes et 69 candidats sélectionnés pour participer aux finales régionales. 13 clubs locaux adhérents AFRC s'étaient également associés aux agences Randstad mobilisées pour créer des animations en local : forums emploi, conférences, job dating...

Le nom du meilleur conseiller client 2014 sera révélé lors des 24H de la RC, le 9 octobre prochain. Randstad partenaire de la manifestation présentera le nouveau baromètre social de la relation client.

# Le comité de rédaction présente... « **Intelligence Marketing** »

Par ses auteurs Jean-Paul Aimetti et Jean-Michel Raicovitch



## En quoi l'intelligence Marketing est-elle une des forces de demain ?

Depuis une décennie, l'Intelligence marketing a considérablement élargi le champ des traditionnelles « études de marchés ». Ces études autrefois fondées, en grande majorité, sur des déclarations de consommateurs s'enrichissent aujourd'hui d'un volume croissant de données « captées » mesurant directement les comportements de consommateurs (panels numérisés, audimétrie, single source, webanalytics, géolocalisation...), leurs émotions (croissance du neuromarketing) ou leurs conversations sur le web. S'ajoutent d'autres sources provenant des systèmes d'informations d'entreprises de plus en plus puissants et réactifs et, demain, du RFID et de la multitude d'objets connectés. L'exploitation de ces gigantesques réservoirs d'informations permet, chaque jour d'avantage, de déceler des insights à l'origine d'innovations, d'affiner des segmentations, de mieux personnaliser des offres et, plus largement, d'optimiser l'expérience et la relation client. Ces nouvelles formes d'intelligence marketing constitueront donc une réelle force pour les entreprises. Plusieurs conditions

de réussite seront néanmoins nécessaires dont la maîtrise de nouvelles méthodes de data mining (pour ne pas succomber à l'« infobésité ») et la prise en compte des exigences croissantes de respect des sphères privées.

### Croyez-vous que la Relation Client puisse être source d'intelligence relationnelle ?

Etymologiquement, l'intelligence concilie les facultés de perception, de compréhension et celles d'arbitrage et de sélection. Tout est dit ! La richesse des dispositifs d'interactions avec les clients concilie de multiples points de contacts avec, heureusement, des « face à face » incarnés et fournit autant d'opportunités de collectes

de besoins, de réactions ou de suggestions. Le rôle du marketeur est d'écouter « intelligemment » ces interactions pour nourrir les actions à venir. Il s'agit bien d'aller vers une transaction efficace qui valorise la marque mais aussi génère du chiffre d'affaire. Ne nous leurrions pas, cette relation ne peut être qu'un complément à valeur ajoutée au-delà de la satisfaction liée au produit ou au service. Si notre parti pris a été d'adopter le titre « Intelligence marketing » dans une acception plus large que la recherche d'informations utiles aux décisions marketing, notre parti pris en matière d'intelligence relationnelle est la recherche de valeur d'usage pour le client... par l'intelligence des approches marketing utilisées !

## Le comité de rédaction de l'AFRC Mag



### ■ Jérôme Menesguen

Jérôme Menesguen est dirigeant de Avenue RH, société de conseil spécialisée en ingénierie RH et Responsabilité Sociale des Entreprises. Il a notamment piloté et élaboré le contenu du label de Responsabilité Sociale de la Relation Client et co-anime la Commission RH&Droit Social au sein de l'AFRC.

### ■ 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 à destination des professionnels de la relation client depuis 2005. Il est Directeur associé de l'Académie du Service, leader en France de la formation et du conseil aux entreprises pour le développement de la culture du service et l'amélioration de la relation client.



ENTREZ DANS...

UN MONDE OÙ  
LES SIGNES NE  
TROMPENT PAS.



— par Afnor Certification —

...[www.afnor.org/certification](http://www.afnor.org/certification)

