RelationClient magazine

relationclientmag.fr

SUPPLÉMENT PARTENAIRE

L'INVITÉ
Rencontre avec Ludovic Nodier p.6

#ESCDA2023
Méthodologie, résultats et palmarès de la 16e édition p.12

TÉMOIGNAGES
Paroles de conseillers et de managers p.34

Relation et Expérience Client

D'HIER, D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN

eodom
SERVICE CLIENT D'AMBASSADEURS

CENTRE DE CONTACT MULTICANAL ET DIGITAL

Contact : 01 73 03 05 32 | commerce@eodom.fr | www.eodom.fr

Conception : Aima Jourdan • Photo : © DR/Shutterstock

ÉDITIALIS
98, rue du Château. CS10200
92645 Boulogne-Billancourt Cedex.
Tél. : 01 46 99 93 93

Président
Pascal Chevalier
Directeur général et directeur de la publication
Hervé Lenglart

ÉDITORIAL
Directrice de la rédaction
Martine Fuxa
Rédaction
José Roda
Secrétariat de rédaction
Agnès Lelongt

CONCEPTION ET RÉALISATION
Wefactory &co
DGA
Jean-Sébastien Rocheteau (01 41 31 72 44)
Responsable éditorial
Christophe Minart

PUBLICITÉ
Directeur du pôle business
Simon Leprat (01 41 31 72 41)
Chargés de trafic
Irène Leménager (01 46 99 72 40)
ilemenager@netmedia.group

ABONNEMENT & MARKETING
Responsable marketing et abonnement
Nicolas Cormier (01 41 31 72 44)
ncormier@netmedia.group
Responsable des partenariats
Irène Leménager (01 46 99 72 40)
ilemenager@netmedia.group

ADMINISTRATION Tél. : 01 46 99 93 93

Impression Léonce Deprez, Allée de Belgique
62128 Wancourt
Périodicité : Supplément partenaire exceptionnel
Tarifs : abonnement 1 an (le magazine, la newsletter, le site relationclientmag.fr) : 105 € (TVA : 2,10 %) ; abonnement étudiant,
DOM-TOM et étranger : nous contacter.

Relation Client est édité par Éditialis, SAS au capital de 136 000 €.
Actionnaire : NetMediaGroup.
ISSN : 1960-1611

Date de parution : novembre 2022
Commission paritaire : 0624T78295
Dépôt légal : janvier 1998
Origine papier : Ehingen (Allemagne)
Eutrophisation des eaux : 11 g
Taux de fibre recyclée : 0 %
Gaz à effet de serre : 217 kg

L'éditeur décline toute responsabilité en cas de perte, détérioration ou non-retour des documents qui lui sont confiés. Il se réserve le droit de refuser toute demande d'insertion sans avoir à motiver son refus.

ÉDITO

MARTINE FUXA
Directrice de la rédaction

mfuxa@editialis.fr @MartineFuxa

Un monde qui change

Les sujets d'hier et de demain se mélangent dans ce hors-série qui remet en perspective toute la chaîne de valeur des métiers de la relation client, leurs enjeux permanents et les défis à venir. Parce que le monde de l'ère post-Covid charrie son lot de nouveautés… Au sortir de cette crise, les consommateurs comme les collaborateurs doivent se reconnecter avec leurs marques favorites dans un objectif de réassurance. Car ce nouveau monde – VUCA, comme l'ont baptisé de nombreux experts – appelle des comportements inédits. Ces quatre initiales reprennent les mots anglais "Volatility, Uncertainly, Complexity et Ambiguity". La volatilité, c'est la vitesse de changement des situations, l'inconstance qui se fait loi. Nous le savons désormais, le monde dans lequel nous vivons peut évoluer de manière totalement imprévisible et rapide. L'incertitude est un marqueur fort de l'époque. Un marché peut être rapidement disrupté par un nouveau concurrent, une crise géopolitique peut éclater. Le monde est devenu difficile à prévoir, rendant nos écosystèmes aux multiples interactions plus complexes, difficiles à décrypter. Enfin, l'ambiguïté dans les comportements des consommateurs est bien présente, tiraillés, par exemple, entre la volonté de consommer plus responsable difficilement compatible avec l'érosion du pouvoir d'achat. En bref, les attentes du citoyen ne sont pas toujours celles du consommateur confronté à une logique de prix. Dans ce monde VUCA, les consommateurs sont devenus hypersensibles, tout comme les collaborateurs. Et le retour aux choses simples, aux valeurs authentiques, au "care" que prônent de longue date les professionnels de l'expérience client est à n'en pas douter fortement générateur de valeur. En première ligne, à l'écoute des clients, les professionnels de la relation client révèlent dans cette époque difficile à quel point leur métier est précieux. Sur le pont pour assurer la continuité des services dans leurs entreprises pendant la crise sanitaire, ils ont démontré l'importance stratégique de leur activité… Cette année encore, les marques et les équipes saluées dans le cadre de l'Élection du Service Client de l'Année, à découvrir dans ce supplément, nous inspirent et montrent la voie ! ■

Suivez-nous sur
relationclientmag.fr

SP2C Les entreprises de la relation client externalisée

Parce que 2 lauréats sur 3* à l'Élection du Service Client de l'Année externalisent leur relation client, le SP2C est fier d'être partenaire de cette 16e édition.

Les entreprises françaises de l'expérience client externalisée

Armatis Your Customer First · BLUELINK · Comdata · CONDUENT · Coriolis Service · majorel · sitel group · Teleperformance each interaction matters · Webhelp

www.sp2c.org

* 66% des lauréats confient la totalité ou une partie de leur relation client aux outsourceurs. (Source : Lauréats ESCDA 2022 / Viséo Customer Insights – Inscriptions du lundi 24 janvier au mercredi 9 mars 2022)

SOMMAIRE

SUPPLÉMENT PARTENAIRE

Introduction

6

L'INVITÉ
Ludovic Nodier, fondateur de l'Élection du Service Client de l'Année

8

ENQUÊTE
Observatoire des Services Clients BVA 2022

12 Une méthodologie en perpétuelle évolution

14 Résultats de la 16e édition

16 Les lauréats 2023 par catégorie

Transformation

18

RELATION ET EXPÉRIENCE CLIENT
D'hier, d'aujourd'hui et de demain

Conclusion

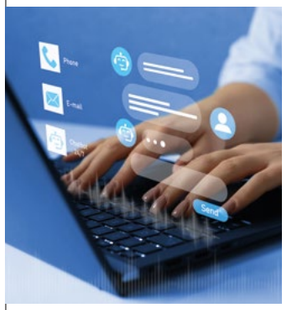
34 Paroles de managers

36 Paroles de conseillers

38

LE MOT DE LA FIN
Contribuer à l'amélioration de la relation client en France

6



10

Retrouvez votre magazine sur relationclientmag.fr

Tellement de chemin parcouru… tant encore à parcourir

Silotée, fragmentée, coûteuse, faiblement attractive… Difficile de reconnaître dans ces qualificatifs les termes utilisés il y a une quinzaine d'années pour décrire la relation client. Ludovic Nodier, fondateur de l'Élection du Service Client de l'Année, remonte le fil du temps et revient sur ses ambitions originelles et sur le sens de l'élection !

Ludovic Nodier, fondateur de l'Élection du Service Client de l'Année.

Quel était le moteur premier de votre démarche ? Le client ? Les conseillers ? Ou bien les marques dans leur ensemble ? Et surtout, comment les lignes de front ont-elles évolué en 15 ans ?

Le qualificatif qui décrit le mieux ce que nous avons essayé de créer est "fédérateur". Nous fédérons les clients et les marques autour d'un marqueur. Ces dernières peuvent se positionner par rapport à la concurrence et définir des plans d'action. Les clients y trouvent un repère fiable pour identifier les entreprises qui sont les mieux-disantes en relation client. L'élection fédère les marques et leurs partenaires car, même en cas d'externalisation, c'est l'expérience client rendue dans sa globalité qui est analysée. Si bien que, ce faisant, le prestataire se rapproche de la marque et, dans certains cas, il ne fait plus qu'un avec la marque pour leur plus grand bénéfice commun. Par notre action, nous contribuons à fédérer les canaux de la relation client à distance, en amenant les différentes directions qui en ont la charge à travailler main dans la main. Nous fédérons aussi les organisations. Depuis 2007, nous prônons la réconciliation de l'avant-vente, de la vente et de l'après-vente. Ce n'était pas gagné au début ! Seize éditions plus tard, la profession dans son ensemble a fait sienne cette réalité. Enfin, je pense que nous agissons comme un élément fédérateur des femmes et des hommes de la relation client. L'élection ne récompense pas une personne, un projet, un canal, une initiative… mais la qualité globale de l'expérience client à distance délivrée par tout un écosystème. Pour répondre à votre question, notre motivation n'a donc pas été guidée par les conseillers ou par les marques, mais par les conseillers, les marques, les partenaires et les consommateurs. Et en 15 ans, toutes ces dimensions ont progressé !

Vous avez à cœur de rappeler que la relation client, c'est, avant d'être des outils et des process, l'ensemble des femmes et des hommes qui agissent, s'impliquent, s'engagent. Comment jugez-vous la place du facteur humain dans la relation client ?

Notre principale envie était et reste l'amélioration de l'image des femmes et des hommes qui participent à la réalisation de cette expérience client. En 16 éditions, nous pouvons être fiers du chemin parcouru. Du côté des conseillers, 75 % des Français ont une bonne image des services clients et de la profession de conseiller. Ces progrès sont constatés dans tous les pays où l'Élection du Service Client de l'Année est présente. Le conseiller peut même devenir la star d'une entreprise le temps d'un Bravo meeting ou lors de la Semaine de la relation client organisée par l'AFRC. Ces mises en lumière étaient impensables il y a 15 ans. Aujourd'hui, comment imaginer faire sans ?

Pensiez-vous, lorsque vous avez amorcé ce projet il y a plus de 15 ans, qu'il susciterait un tel engouement ?

Lorsqu'on est entrepreneur et qu'on se lance dans un projet, on imagine forcément que le succès sera au rendez-vous. Il faut être un peu dingue et bien entouré (merci Clément, Alexandre, Caroline, Philippe, Benjamin, Dorothée, mes parents, Noémie, Steven, Xavi, Marine, Benjamin, Manuel…). Pour être sincère, je ne pensais pas que les barrières et les épreuves seraient aussi rudes. Mais nous les avons surmontées avec le succès que l'on connaît aujourd'hui !

Quelles sont selon vous les spécificités qui font que l'élection rassemble aussi massivement la profession ?

J'ai déjà évoqué la force fédératrice de l'élection. Mais, je pense que nous contribuons beaucoup à générer de la proximité au sein des entreprises. Dans des organisations bien souvent silotées, nous rapprochons les énergies en faisant se parler marques et prestataires, conseillers clients et président, marketing et relation client, finance et relation client, informatique et service client… L'élection crée du plaisir. Le plaisir de se dépasser en travaillant ensemble, à en éprouver de la fierté. Ce plaisir est également générateur d'envie. Et l'envie est indispensable pour accomplir ces métiers exigeants. "Élu Service Client de l'Année" est un révélateur. De talents d'abord, d'engagement ensuite. En 2022, les lauréats ont réalisé plus de 1 000 supports publicitaires avec le signe de valorisation "Élu Service Client de l'Année" et 12 entreprises ont réalisé des campagnes TV ! Nous avons une autre force : celle d'agir comme un vecteur d'amélioration continue. Plus de 80 % des participants reparticipent d'une année sur l'autre et ce chiffre monte à 96 % sur trois ans. Cette récurrence démontre la pertinence de notre démarche et l'impose comme un outil de pilotage fiable et apprécié. Enfin, et c'est un point déterminant, la participation à l'élection rend fier. Participer est valorisant pour les collaborateurs et stimulant pour les entreprises.

Une partie de la Team #ESCDA.

L'élection 2023 semble être un bon millésime. Quels sont les axes d'amélioration sur lesquels elle devrait se concentrer aujourd'hui pour relever l'ensemble des défis qui s'imposent à elle ?

13,53/20, c'est la note moyenne de l'ensemble des participants. C'est presque la meilleure note jamais obtenue, alors que, parallèlement, les critères d'évaluation se sont renforcés. D'ailleurs, les consommateurs ne s'y trompent pas, puisqu'ils sont 78 % à se dire satisfaits de la qualité de la relation client. À mon sens, le consommateur attend désormais un supplément d'âme, une posture et une orientation client, matérialisées par la dimension émotionnelle. C'est une excellente nouvelle pour les marques puisque, par définition, ce supplément d'âme est peu ou pas copiable et deviendra certainement l'un des leviers de différenciation de demain. Je pense que la dimension prédictive va jouer aussi un rôle clé à l'avenir. La phrase de Bill Price "Best service is no service" ne se vérifie définitivement plus. Le défi pour les marques sera de devancer la demande du client. En cas de problème sur une commande, en cas de panne prévisible d'un équipement, de dysfonctionnement ou d'amélioration possible d'un service. La relation devra relever le défi de la proactivité !

Du rétroviseur à la boule de cristal, osons un grand écart : sur quel(s) chemin(s) la relation client du futur devrait-elle s'engager au cours des 15 ou 20 années à venir ?

La relation client a déjà de grands chantiers en cours qui devraient encore l'occuper pour plusieurs années ! Les spécialistes de la relation client évoquent souvent le concept de conseillers augmentés. Mais jusqu'où faut-il pousser la chose ? Si la technologie doit être au service du conseiller pour l'aider dans sa prise de décision par exemple ou s'adapter au contexte du client ; l'IA et les émotions ne me paraissent pas faire bon ménage. Laissons les émotions comme les attentions aux conseillers et concentrons la technologie sur des sujets plus cartésiens. Cela permettra aux marques d'adopter des postures plus différenciantes, plus humaines, moins processées et, de fait, moins copiables. Un grand débat nous attend sur le sujet… sauf si le législateur décide de s'en emparer.

Et si vous aviez un vœu à formuler pour la relation client du futur ?

Je pense qu'elle pourrait se résumer à un mot : la confiance. Arrêtons de faire répéter à un client des informations que l'on connaît. Croyons-le s'il dit n'avoir pas reçu son colis ou s'il affirme avoir déjà redémarré sa box Internet. Le client est mature et responsable. S'il contacte le service client, c'est qu'il souhaite créer les conditions de la prolongation de la relation. Nous pouvons lui faire confiance, mais le seul grand défi à relever c'est de bien l'identifier et de le reconnaître… ■

OBSERVATOIRE DES SERVICES CLIENTS BVA 2022 POUR L'ÉLECTION DU SERVICE CLIENT DE L'ANNÉE TOUT CE QU'IL FAUT SAVOIR !

Cette année encore, l'Observatoire des Services Clients de BVA décrypte les attentes des clients. Un outil indispensable pour rester en phase avec des consommateurs, clients, usagers dont les exigences mutent en permanence ! Voici ce qu'il faut retenir de l'édition 2022.

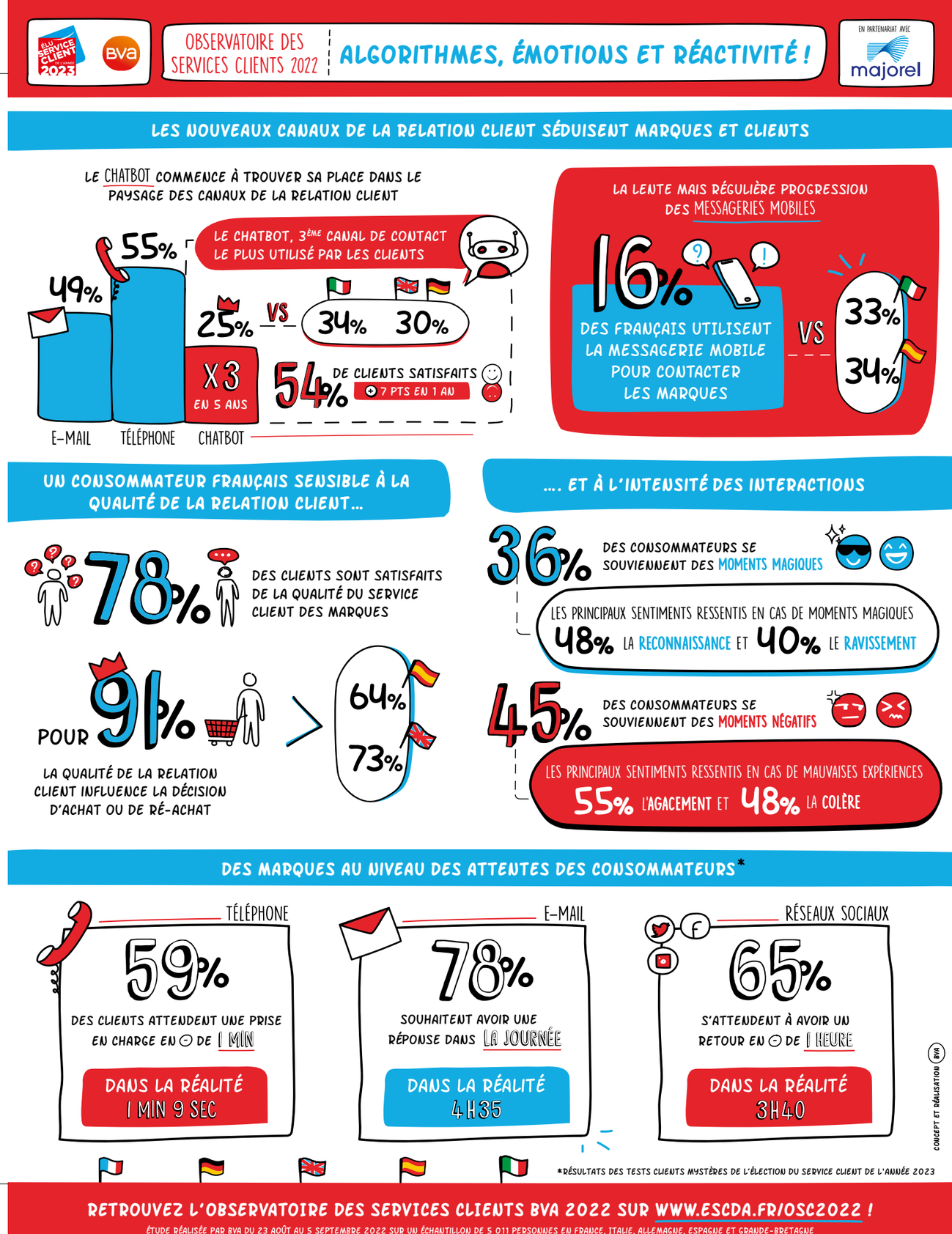
Les conseillers auraient-ils en eux le pouvoir de faire vivre des instants magiques aux clients ? C'est en tout cas l'opinion de 36 % des Français sondés par BVA dans son traditionnel (et non moins attendu !) Observatoire des Services Clients. L'édition 2022 classe donc les agents des services clients au rang des Gérard Majax et autres Dumbledore. Mais attention, de Dumbledore à Voldemort, il n'y a qu'un pas ! Car si 36 % des clients évoquent la magie et en éprouvent de la reconnaissance (48 % d'entre eux) et même du ravissement (pour 4 clients sur 10), n'oublions pas qu'ils sont 64 % à ne pas avoir vraiment succombé à vos enchantements. Entre nuance et contraste, les résultats de l'Observatoire des Services Clients BVA 2022 révèlent les forces, les faiblesses, les paradoxes et les réalités d'un métier en constante évolution !

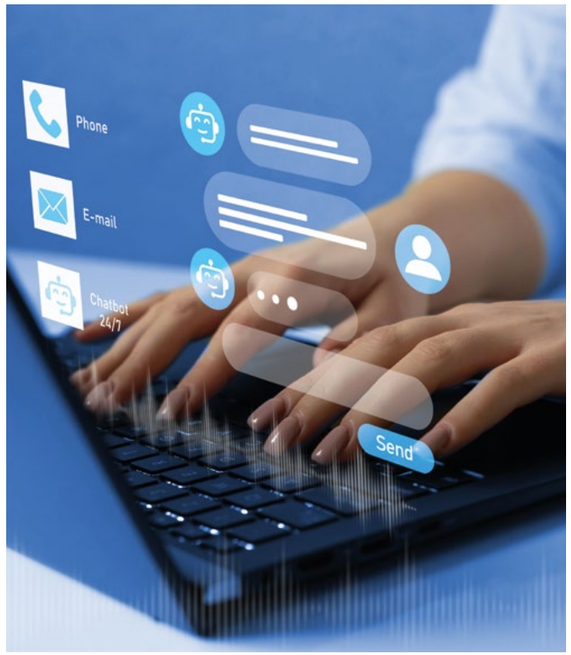
À la folie, passionnément, pas du tout…

Amis conseillers, amis managers, acceptez-en l'augure : malgré vos efforts, votre engagement, votre implication sans borne, pas un client ne vous sollicite pour le charme de votre conversation. Vous en doutiez ? Sachez que le contact avec un service client demeure encore très (ou trop !) souvent vécu comme un irritant par la majorité des Français. Ils sont en effet 45 % à n'en retenir qu'un souvenir négatif alors que paradoxalement, ils vous aiment, ou au moins vous apprécient. Il apparaît, selon l'Observatoire des Services Clients BVA 2022, que vous disposez d'une image positive auprès de 75 % des répondants ! Un vrai plébiscite, sachant que l'image est jugée plutôt bonne pour 30 % des clients, bonne pour 41 % d'entre eux et très bonne pour 4 %. Quoi qu'il en soit, bien que vos services clients soient globalement jugés positivement, les clients se déclarent, qu'on le veuille ou non, souvent déçus, en colère (48 %) et parfois même agacés (55 %). Une réalité à mettre en perspective avec les motifs d'interaction avec le service client. Lorsque l'on sait que dans près d'un cas sur deux (48 %), le consommateur sollicite le conseiller dans le cadre d'une réclamation, difficile d'engager la conversation sur une tonalité badine et positive. Le contexte : un élément déterminant pour juger de la qualité de service des conseillers ! Ainsi, l'étude révèle que les moments les plus positifs sont vécus lors des demandes de renseignement… 21 % des interactions seulement !

Papa, je vais faire conseiller dans un service client !

« Tu veux faire souffrir ta mère ou quoi ? », c'est encore la réponse qui résonnerait aux oreilles d'un aspirant conseiller et illustre la relation paradoxale qui unit consommateur et service client. Paradoxale car, lorsqu'ils sont 75 % à avoir une bonne image de vous, ils ne sont plus que 18 % à se déclarer prêts à faire votre métier. Une faible attirance pour ce beau métier de service qui constitue presque une anomalie en Europe. En effet, l'étude réalisée par BVA pour l'Élection du Service Client de l'Année révèle que 47 % de nos voisins allemands ou italiens accepteraient de prendre votre ▸





L'ANALYSE DE L'EXPERT

Marie-Laure Soubils, directrice Transport Tourisme Mobilité chez BVA CX UNIT

« Nous attachons une importance toute particulière aux canaux émergents de la relation client par opposition aux canaux historiques. Le chatbot est désormais le troisième canal le plus utilisé par les clients », commente Marie-Laure Soubils, directrice Transport Tourisme Mobilité chez BVA CX UNIT. Si cette réalité traduit d'abord la place qu'accordent les marques à ce canal, *« elle démontre par ailleurs la maturité technologique des chatbots comme des clients eux-mêmes qui s'approprient ce canal pour obtenir des réponses en toute autonomie »*. Il apparaît enfin que le chatbot n'est pas clivant sur le plan générationnel. Si les plus de 65 ans sont les plus réticents à l'utiliser, ils ne sont pas distancés par les populations les plus jeunes. La conclusion est sans appel : le chatbot s'impose parmi les grands canaux de la relation client. *« La France est légèrement en retard sur ses voisins italiens, anglais et allemands et la marge de progression semble forte »*, conclut Marie-Laure Soubils.

▸ place et 35 % des Espagnols. À noter que, dans ces pays, l'image des conseillers est à peu près aussi positive qu'en France (78 % en Allemagne ou 79 % en Espagne). En tout état de cause, l'enjeu d'attractivité de la profession de conseillers reste donc posé. Toutefois, le peu de vocation suscitée chez les Français par le métier de conseiller ne pourrait-il pas être le reflet de l'attitude d'un client réputé exigeant et impatient ?

Une question d'exigence

Ces exigences justement, comment évoluent-elles ? Si l'on se réfère aux chiffres de l'Observatoire des Services Clients BVA 2022, les Français n'attendent pas beaucoup plus des services clients sur le plan de la réactivité qu'en 2019. Ainsi 59 % des répondants jugent le délai d'attente acceptable par téléphone à moins d'une minute. Un chiffre qui s'établissait en 2019 à 50 %. Sur l'e-mail, les exigences diminuent ! 9 clients sur 10 attendaient une réponse à leur courriel dans la journée, quand ils ne sont plus que 78 % en 2022. La part des clients très impatients demeure marginale : seuls 10 % des consommateurs attendent un délai inférieur à 30 secondes pour être mis en relation avec un conseiller par téléphone… 20 % souhaitent quant à eux recevoir une réponse à leur e-mail en moins de 3 heures et 13 % s'attendent à avoir une conversation instantanée sur les réseaux sociaux. Des réseaux sociaux pour lesquels 46 % des clients espèrent une réponse en moins de 30 minutes contre 62 % en 2019. Autant d'indicateurs qui pourraient prêter à penser que la satisfaction client ne se limite plus à une course contre le temps, mais bien à la pertinence et à la qualité de la réponse…

Le chatbot a toujours la cote, mais peut mieux faire…

Si l'omnicanalité de la relation client – et sa traduction sur le terrain en termes d'expérience – peut encore être perfectible, il apparaît que les comportements des clients sont toujours plus omnicanaux. 55 % des Français ont utilisé le téléphone pour joindre un service client, ce qui en fait, une fois encore, le canal d'interaction privilégié. Mais ils sont désormais 25 % à utiliser un chatbot en 2022 pour contacter un service client. Une adoption qui progresse fortement depuis 2017 puisqu'elle a quasiment triplé. L'Observatoire des Services Clients BVA 2022 souligne un défaut de satisfaction sur ce canal (54 % seulement contre 80 % pour le téléphone). Ce chiffre pourrait-il expliquer à lui seul un certain retard des marques françaises ? Le recours au chatbot s'établit à 34 % en Italie et 30 % en Allemagne et au Royaume-Uni. Rendez-vous en novembre 2023 pour le savoir ! ■

On a tous un objet qui nous rappelle un souvenir mémorable de notre vie…

Envie de susciter la même émotion chez vos clients ?

Découvrez comment réinventer votre relation client en activant les bons leviers émotionnels pour favoriser l'attachement et la préférence de marque avec :

XPASS

Le modèle exclusif BVA pour définir ou ajuster votre stratégie CX

Et si vous avez envie de replonger dans des souvenirs en musique, on vous propose d'écouter le dernier BigFlo & Oli par ici !

Une méthodologie en perpétuelle évolution…

Depuis 15 ans, la méthodologie appliquée pour l'élection n'a jamais cessé d'évoluer. L'ambition : demeurer le reflet des attentes des consommateurs et rester un outil opérationnel pour piloter la qualité du service. Explications avec Clément Benalia, directeur de l'Élection du Service Client de l'Année France.

Comment ont été guidés, décidés, orientés, les grands tournants méthodologiques de l'élection tout au long de ces 15 dernières années ?

Nous sommes toujours animés par deux ambitions. La première : rester au plus près des tendances des consommateurs eux-mêmes. C'est aussi la raison d'être de l'Observatoire des Services Clients de BVA qui nous offre chaque année des éléments tangibles afin de comprendre et de décrypter le ressenti des Français en matière de relation client. Cette information nous sert également à faire évoluer notre approche. Lorsque nous identifions que les consommateurs attendent autre chose (comme l'usage de nouveaux canaux ou de critères par exemple), nous faisons évoluer la méthodologie. A contrario, l'Observatoire nous enseigne que, sur ces trois dernières années, les clients n'aspirent plus à des réactions toujours plus rapides. Nous tenons compte et nous tiendrons compte à l'avenir de ces nouvelles réalités émergentes dans notre méthodologie d'évaluation. Notre deuxième ambition consiste à rester au plus proche des standards de la relation client tels que définis par les marques. Notre travail consiste à faire de notre méthodologie un reflet fidèle de la relation client sous le prisme du consommateur, autant que sous celui des entreprises. Enfin, nous pensons qu'il est de notre devoir de faire progresser les marques. Nous accompagnons la maturité des entreprises et, à ce titre, nos exigences doivent évoluer comme notre méthodologie. L'Élection du Service Client de l'Année a vocation à tirer la profession vers le haut et non à la niveler vers le bas !

Est-ce l'élection qui fait bouger les critères de la relation client ou la relation client qui fait évoluer la méthodologie ?

L'un de nos objectifs, c'est de faire progresser la qualité de la relation client en France. Dans cet esprit, nous tendons a minima vers les attentes des consommateurs, ► voire assez souvent, nous allons au-delà, parce qu'il est essentiel de créer une émulation générale. Notre mission consiste à "imposer" un rythme, à définir un niveau d'exigence qui amène les marques à se dépasser. Le plus difficile demeure de positionner le curseur. Si nous allons trop loin, le risque de démobiliser les entreprises est réel et ce n'est pas ce que nous recherchons. Le dosage est subtil et nous y sommes attentifs. Nous nous pensons comme un accélérateur pour les marques. Nous jouons un rôle incitatif – à mes yeux positif ! – pour la relation client.

Quels sont, d'après vous, les critères d'évaluation qui pourraient se renforcer dans les années à venir ?

L'amélioration de la méthodologie est un effort continu. Le principe qui préside à notre démarche demeure d'appliquer des critères de bon sens en ligne avec les attentes des consommateurs. Nous sommes avant tout pragmatiques. Il est difficile d'anticiper les prochaines grandes tendances attendues par les consommateurs. Néanmoins, le plus probable serait une exigence plus importante au niveau des délais de prise en charge ou de temps de réponse maximaux sur certains des canaux évalués. Est-ce que ce sera dès la 17e édition ? Réponse en début d'année prochaine avec l'Élection du Service Client de l'Année 2024 ! ■

CHEZ MUTAVIE, *« QUEL QUE SOIT LE RÉSULTAT, ON GAGNE TOUJOURS À PARTICIPER »*

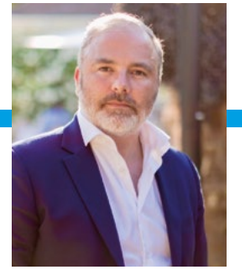
14 participations. 8 fois lauréat. Un record qui traduit les ambitions de Mutavie en matière d'excellence de la relation client. Pour Sonia Quillet (1), directrice Relation Client et Innovations chez Mutavie, le constat est clair : *« Notre actif le plus précieux, c'est la confiance de nos sociétaires. Notre participation à l'élection répond à un désir de nous améliorer en permanence ».* Gage de professionnalisme et de qualification des conseillers, être lauréat constitue également un vecteur d'animation collective des équipes.

1

Écoute permanente des tendances, des clients, remises en question, *« nous participons depuis 14 ans pour gagner, mais même lorsque nous n'avons pas été élus, nous avons appris énormément. Nous ne perdons jamais à participer ! »,* confie Véronique Auzanneau (2), responsable Culture Client & Formation. La méthodologie du concours reflète d'une certaine façon l'évolution du standard du marché. *« Les critères d'évaluation évoluent au rythme des clients, apparitions des canaux, délais de réponse… Élu Service Client de l'Année nous permet de comprendre et de nous adapter aux attendus de nos clients »,* continue Véronique Auzanneau. Mesurer la qualité de service en interne mais aussi se confronter à la réalité d'une profession, *« l'élection est un outil précieux pour se positionner par rapport à notre écosystème et même au-delà,* précise Sonia Quillet. *Nous sommes tous confrontés à un moment de nos vies à une relation avec une marque, et l'élection s'impose d'une certaine façon comme un référentiel qui dresse un état de l'art indispensable pour conduire notre projet d'amélioration continue ».*

2

TROIS QUESTIONS À…



Anthony Humbert, chef de Département Communication et Service Consommateurs chez TotalEnergies Marketing France

« UNE ÉMULATION SAINE QUI NOUS TIRE VERS LE MEILLEUR TOUT AU LONG DE L'ANNÉE »

COMMENT UTILISEZ-VOUS LES RÉSULTATS DE L'ÉLECTION POUR PILOTER LA TRANSFORMATION DE LA RELATION CLIENT DE TOTALENERGIES ?

Nous concourons depuis 2009. Nous nous inscrivons sur le temps long et dans plusieurs dimensions. Il y a d'abord le facteur humain. Le front office de la relation client de TotalEnergies Marketing France est externalisé à Poitiers. Cela suppose d'intégrer l'équipe partenaire à notre démarche. L'élection constitue un objectif commun qui nous fédère et nous aligne autour d'un moment de vérité. C'est un moment collectif pour une équipe de 60 personnes et un outil de cohésion sur le plan humain. Le deuxième aspect, c'est la compétition. Le challenge nous amène à donner le meilleur de nous-mêmes sur un temps donné et ces habitudes d'excellence deviennent une seconde nature. Enfin, être lauréat est un élément de reconnaissance qui participe à la fierté des collaborateurs. Cela donne un sens à l'engagement de chacun.

QUELLE PLACE OCCUPE L'ÉLECTION DANS LE PLAN DE TRANSFORMATION DE VOTRE RELATION CLIENT ?

Cette compétition nous permet aussi de nous confronter à d'autres. Elle nous permet de confirmer ce que nous ressentons et pressentons. Depuis 2009, le client a changé. Pour conduire une action sur le temps long, il faut connaître l'air du temps, les attentes des clients, les nouveautés techniques, les formats de réponse. Se mesurer tous les ans à un écosystème impliqué, dans le cadre d'un concours qui évolue au rythme de la réalité de la relation client, c'est très précieux. Les modalités de l'élection évoluent selon les attentes des clients, mais aussi selon les pratiques les plus répandues dans la relation client. Il définit un standard auquel nous pouvons nous rapporter. Enfin, l'élection nous permet de disposer d'un benchmark de l'ensemble des lauréats et de visualiser le positionnement de TotalEnergies Marketing France dans un schéma global.

VOUS TOTALISEZ 14 PARTICIPATIONS À L'ÉLECTION DU SERVICE CLIENT DE L'ANNÉE. PARTICIPEREZ-VOUS AUX 14 PROCHAINES ÉDITIONS ?

Je ne vois pas pourquoi nous renoncerions ! En fait, ces 14 participations ont été 14 premières fois. En matière de relation client, s'inscrire dans le temps, c'est rester très humble et accepter de tout remettre en question. Chaque édition est une nouvelle compétition pour laquelle nous cherchons à nous dépasser. Le contexte énergétique actuel se traduit par une explosion de nos volumes d'interactions avec nos clients. Malgré ce phénomène, nos performances se sont maintenues. La relation ne s'est pas dégradée. C'est une immense fierté qui démontre que notre approche nous permet de tenir la barre à un haut niveau de qualité de service. Nous être inscrits dans une recherche d'excellence et de performance depuis 14 ans, en participant à l'Élection du Service Client de l'Année, a contribué à ce résultat.

RÉSULTATS DE LA 16e ÉDITION

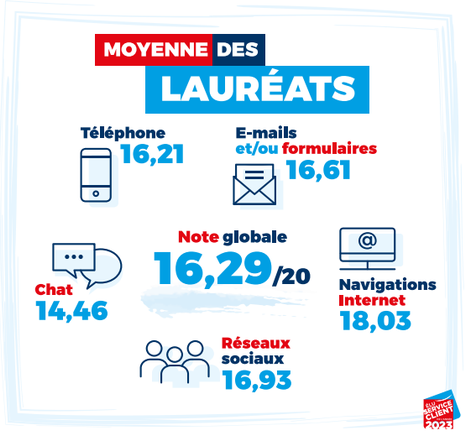
16e édition : des performances à la hausse !

La 16e édition de l'Élection du Service Client de l'Année est un bon millésime qui démontre que nous nous dirigeons vers l'ère de l'excellence de la relation client. Pourtant, certains axes de progression s'imposent comme des priorités ! Explications.

Le niveau de la relation client en France n'a cessé de progresser. 2023 se révèle être un bon millésime puisque la note globale (13,53/20) est la meilleure enregistrée depuis sept ans. Toutefois, l'écart entre les lauréats et les non-lauréats demeure important. À noter cette année, le recul des réseaux sociaux qui avaient pourtant enregistré une forte croissance l'an passé. En cause, un taux de réponse qui baisse de 4 points aussi bien pour les participants (85 %) que pour les lauréats (94 %). À noter que 66 % des cas d'inaccessibilité sont dus à une réponse non reçue et 34 % en raison d'un délai de réponse supérieur à 12 heures ouvrées. La véritable interrogation cette année, c'est bien la qualité de l'écrit qui connaît un repli notable. Un phénomène d'autant plus inquiétant que, parallèlement, les volumes d'interactions écrites se développent. *« La qualité de l'écrit se dégrade sur tous les canaux écrits, avec une baisse des scores de conformité allant de 4 à 12 points sur le chat. Certaines conversations sont proches du SMS (sans majuscule, sans ponctuation, avec des abréviations…), une tonalité peu en phase avec le professionnalisme attendu d'un service client, il s'agit de prendre le problème à bras-le-corps »*, estime Clément Benalia, directeur de l'Élection du Service Client de l'Année France (voir encadré).

La voix: la star indétrônable de la relation client ?

Le téléphone, depuis la première édition de l'Élection du Service Client de l'Année, reste la pierre angulaire de la relation client. Mais, lorsqu'en 2008, il n'était concurrencé que par l'e-mail (ou presque…), aujourd'hui les challengers sont nombreux ! La note du canal téléphone est de 13,66/20 (vs 13,38 l'édition précédente). Cette note est en hausse par rapport à l'an dernier (+ 2,05 %). Elle progresse pour la troisième année consécutive. Cette progression est principalement due à la hausse de la qualité de service (83 % contre 82 % l'année dernière). On peut noter que les deux principales raisons d'inaccessibilité observées sont une prise en charge supérieure à 4 minutes (49 % des cas) et les messages de saturation ou de dissuasion qui représentent 35 % des cas. *« Si le téléphone reste invariablement sur la première marche du podium comme canal le plus utilisé par les consommateurs selon l'Observatoire des Services Clients BVA 2022*, souligne Clément Benalia, *cela ne s'explique pas seulement par la demande des clients. Cela traduit aussi une réalité des marques qui le considèrent comme l'outil le plus efficient pour résoudre les problèmes rapidement et qui, par conséquent, encouragent son utilisation. »*



Le chat: une "presque" déception ?

« Beaucoup d'entreprises s'étaient engagées à faire du chat un canal clé de la relation client. Or, il apparaît que certaines marques ont même fait machine arrière. 40 % des entreprises étaient évaluées sur le chat l'année dernière contre 43 % cette année. Les progrès sont par conséquent très lents, alors que le chat est évalué depuis 2017 », indique Clément Benalia. La note du chat s'établit à 10,62/20 (contre 11,07 l'an passé). En cause notamment : un taux de disponibilité en baisse pour l'ensemble des participants à 62 % (- 4 pts), là où les lauréats progressent légèrement à 81 % (+ 1 pt). *« Certaines marques ne tiennent pas leur promesse vis-à-vis du chat et c'est extrêmement décevant pour les consommateurs. »* Certains critères sont en baisse : la qualité de la rédaction à 73 % (- 12 pts), la qualité de réponse à 59 % (- 5 pts), l'impression générale à 33 % (- 4 pts) ou encore la constance du ton à 88 % (- 5 pts). Pourtant, d'autres éléments de satisfaction peuvent être notés. Ainsi, le temps de prise en charge gagne 12 pts (73 %), la réactivité gagne 24 pts (85 %). Quant à la personnalisation, elle progresse de 12 pts (75 %). Le temps moyen de réponse aux demandes est passé de 46 à 33 secondes cette année sur l'ensemble des participants. *« Lorsque la prise en charge est au rendez-vous, le canal est clairement qualitatif, puisque la note, sans prendre en compte la disponibilité, est en progression cette année et atteint même 17,05/20 »*, conclut Clément Benalia. ■

ATTENTION AUX FÔTES D'AURTHAUGRAPHE !

La qualité de la relation client progresse, mais la raison d'être de l'étude, c'est d'identifier les failles. Analyse avec Clément Benalia, directeur de l'Élection du Service Client de l'Année France.

QUELS SONT À VOS YEUX, LES ENSEIGNEMENTS LES PLUS MARQUANTS DE CETTE 16E ÉDITION ?

Il y en a un qui m'a marqué, car il est révélateur de l'évolution de notre société. Le critère sur la qualité de la rédaction est en baisse sur la quasi-totalité des canaux écrits. Sur le chat et même parfois sur quelques e-mails, l'écrit s'apparente de plus en plus à des échanges en mode SMS. Je reste convaincu qu'il faut préserver la parole de la marque, quel que soit le canal. Bien sûr, le langage peut être un peu moins formel, voire décalé. Sur les réseaux sociaux par exemple, rien ne s'oppose à ajouter des émoticônes dans un chat, mais il me semble qu'il est important en termes d'image de conserver la qualité de l'écrit.

CETTE DÉGRADATION RÉVÈLE-T-ELLE UN DÉFAUT DE CASTING DANS LES ÉQUIPES CLIENT OU UN MANQUE DE TEMPS CONSACRÉ À UN CANAL EXIGEANT ?

Ce qui prime, c'est d'adapter le bon registre conversationnel et de s'y tenir. Cela suppose de trouver des collaborateurs compétents en phase avec cette exigence. Or, le niveau d'orthographe décline dans notre société et cela génère des difficultés de recrutement. Mais ce n'est pas la seule explication. Nous écrivons tous et tout le temps sur différents outils. Il y a une certaine banalisation de l'écrit qui amène beaucoup de fautes d'inattention. Enfin, l'autonomie accordée aux conseillers a souvent entraîné une baisse de l'utilisation des modèles d'e-mails mis à disposition. Il existe pourtant de nombreux outils digitaux pour éviter les fautes et les coquilles et ils sont sous-exploités. À cela, plusieurs explications : le terreau de recrutement des conseillers sans doute, une sous-estimation généralisée du rôle de l'écrit dans l'image de la marque certainement et, surtout, une course effrénée contre le temps. En moyenne cette année, le délai de réponse à un e-mail est de 4h35 quand il était de 4h50 l'an passé… 15 minutes de moins en un an, c'est bien, mais si l'orthographe est déplorable, quelle expérience client proposons-nous ?

QUEL JUGEMENT GLOBAL PORTEZ-VOUS SUR LES RÉSULTATS DE CETTE 16E ÉDITION ?

C'est un bon cru ! Nous avons audité cette année 53 catégories. Nous allons en récompenser 50 et il y a entre 3 et 7 entreprises par univers de consommation. La note globale progresse. Alors que le nombre de lauréats augmente, la moyenne se maintient et s'établit à 16,29/20 ! C'est pour nous une satisfaction car c'est bien l'objectif initial de l'opération lorsqu'elle a vu le jour : aider les entreprises à faire progresser la qualité de leur relation client pour le bien des consommateurs.

IMA PROTECT
Une offre Habitat du GROUPE IMA
Alarme et télésurveillance

CUISINE PLUS
Aménagement de l'habitat

L'olivier ASSURANCE
Assurance de biens

FLOA
Organisme de crédit

iRobot
Petit électroménager

vistaprint
Produits personnalisables

MUTAVIE
Assurance de personnes

SOCIETE GENERALE
Banque

monabanq
les gens avant l'argent
Banque en ligne

ST MACLOU
Bricolage, rénovation et agencement de la maison

Comme J'aime
Ça change ma vie !
Programme minceur

COGEDIM
Promotion immobilière

Speedy
Réparation automobile

Wonderbox
Coffrets cadeaux

Constructeur automobile

Dr. Pierre Ricaud
Cosmétique

HESS AUTOMOBILE
Distributeur multimarque automobile

HomeServe
Services à l'habitat

TotalEnergies
Services aux automobilistes

SALTO
Services de TV, streaming et VOD

PFG
SERVICES FUNÉRAIRES
Services funéraires

dpd
Distribution de plis et de colis

LE ROI DU MATELAS
Distribution de produits de literie

boulanger
Distribution de produits électroménagers

Disons Demain
affiny
meetic
Site de rencontres

COYOTE
Solution d'aide à la conduite

Audika
Solutions auditives

LDLC
Distribution de produits techniques

Orléanaise des Eaux
Distribution d'eau

eurécia
Éditeur de logiciels

SFR
Solutions communicantes pour les particuliers

FLOA pay
Solutions de paiement

orange
Solutions communicantes pour entreprises

TotalEnergies
Fournisseur d'énergie pour entreprises

ENGIE
Fournisseur d'énergie pour les particuliers

Carrefour
Grande distribution

CenterParcs
Tourisme

Place DU MARCHÉ
Vente à distance alimentaire

RAJA
Fournitures et équipements pour l'entreprise

transavia
Transport collectif de voyageurs

JCDecaux
Transport individuel de personnes

DRAEGER
PARIS | 1866
Vente à distance généraliste

IONOS
Hébergement et nom de domaine

PMU
Jeux

LOXAM
Exigez plus de la location
Location de matériel

KORIAN
Lieu de vie et services aux séniors

Vente-unique
Mobilier et décoration

MICHELIN
Manufacturier pneumatique

JULES
Mode et accessoires

ALAIN AFFLELOU
Opticien

ÉLU SERVICE CLIENT DE L'ANNÉE 2023

BRAVO AUX LAURÉATS

Rendez-vous sur escda.fr

DE VISU

Faire baisser les coûts

Souvenez-vous de ces temps, pas si lointains, où le service client n'était qu'un abominable poste de dépenses pour lequel chaque sou économisé était bon à prendre… La relation client de 2022 (et espérons-le des décennies à venir), est désormais perçue comme un centre de profit.

« *Comment répondre efficacement et rapidement aux clients ? Comment optimiser les coûts sans nuire à la qualité du service ? L'équation efficiente tarde à être trouvée par de nombreux acteurs.* » Voilà ce que l'on pouvait lire dans les colonnes du Catalogue des lauréats de l'Élection du Service Client de l'Année 2009 ! L'équation est-elle résolue en 2022 ? Rien n'est moins sûr, mais la place accordée à la connaissance client dans toutes ses dimensions a fini de mettre les centres de relation client au cœur de l'échiquier.

Le décryptage

« Pendant longtemps, les directeurs de la relation client ont perdu le bras de fer avec les directions des achats. Toutefois la tendance s'inverse aujourd'hui et l'évolution est évidemment favorable pour nos métiers », se satisfait Thierry Chamouton, directeur général de l'Institut National de la Relation Client (INRC). Ce bras de fer, animé du seul désir de réduire les budgets consacrés au service client est-il pour autant à reléguer au rang des mauvais souvenirs ? Pas si sûr, alors que l'économie mondiale est confrontée à l'augmentation des prix des matières premières ou de l'énergie. Le risque : voir les réflexes défensifs revenir sur le devant de la scène alors que, tout au long des 15 années écoulées, un vaste élan de professionnalisation de la relation client s'est initié. *« Les donneurs d'ordres ont été en grande partie responsables de cette quête de baisse des coûts qui a accéléré par exemple le phénomène d'offshorisation des prestataires,* commente Thierry Chamouton. *Faire une relation client par les prix et non par la qualité est une erreur manifeste. Quand le marché se professionnalise et se moralise, les coûts augmentent mécaniquement. Alors quand une direction des achats n'applique qu'une logique financière, un dilemme se crée. »*

Et demain ?

Alors que la crise sanitaire a démontré le caractère stratégique de la relation client dans les interactions entre une marque et ses audiences, gageons-le, les démons du "cost killing" ne viendront pas de nouveau ternir une profession qui semble avoir gagné ses lettres de noblesse… ■

L'ENJEU DE LA MAÎTRISE DES COÛTS VU PAR DEUX MANAGERS

Olivier Derik, manager de la Relation Client chez Center Parcs France

« L'un de nos défis majeurs est de conjuguer des coûts toujours plus bas et une qualité toujours plus élevée. Pour résoudre l'équation, la technologie est essentielle. Elle a fortement évolué ces dernières années. Il suffit de regarder ce qui existe en matière de Speech to Text par exemple, qui est en mesure de déceler des émotions telles que la colère. Que dire aussi des robots qui sont capables de copier et imiter des gestes métiers ? Mais toutes ces évolutions d'outils nécessitent de constantes améliorations qui ne pourront se faire qu'en passant par de l'humain avant d'être déployées, c'est en tout cas ma conviction après 15 ans passés dans le secteur de la relation client. »

Christophe Bégué, directeur de la Relation Client chez LDLC

« Lorsque j'ai choisi ce secteur d'activité, la relation client n'avait pas encore les lettres de noblesse qu'elle a aujourd'hui. En schématisant à peine, la finalité d'un call center était davantage de respecter un cahier des charges axé vers des problématiques de flux et de coûts que de satisfaction client.
De l'essor de l'e-commerce aux débuts de la digitalisation de la relation client, en passant par des attentes de plus en plus tournées vers la fidélisation, tout était à construire.
Être acteur de cette transformation a été un élément motivant.
Et ces motivations sont toujours d'actualité aujourd'hui ! »

La réglementation

L'étau se resserre… Les errements des uns restreignent les libertés des autres. La régulation est-elle suffisante, comment aligner la relation client sur un ensemble de bonnes pratiques pour préserver la qualité de l'expérience client ? Le débat est et reste ouvert !

Dans le Catalogue des lauréats de l'Élection du Service Client de l'Année 2009, on peut déjà lire que les Français restent majoritairement réfractaires aux sollicitations commerciales (téléphone comme Internet). Déjà à l'époque, 71 % des Français sont pour un encadrement plus fort des services clients par l'État pour mieux protéger les consommateurs. Si peu d'entre eux à l'époque connaissent la loi Chatel, nombreux sont ceux à en juger positivement l'esprit (gratuité, efficacité…).

Le décryptage

Fixer des limites, délimiter un cadre acceptable pour assurer la protection des consommateurs, cela se traduit souvent pour les acteurs du secteur comme un carcan qui entrave l'efficacité, la productivité et le dynamisme d'une entreprise, voire d'une filière tout entière. Malheureusement, comme dans tout effort de régulation, la loi s'applique toujours aux entreprises vertueuses, contraignant toujours davantage les uns, et n'empêchant pas vraiment les autres de nuire…

Et demain ?

L'état d'esprit qui anime aujourd'hui le régulateur, c'est celui du renforcement de l'attractivité du site "France". Sur le secteur de la relation client, plus de 8 000 emplois ont été créés en 2021 au sein des centres de contact externalisés, dont 2 000 en France. *« Dans le cadre de notre stratégie de réindustrialisation de la France, nous souhaitons renforcer l'attractivité de notre pays en accompagnant la montée en gamme engagée par le secteur d'activité lui-même, en soutenant la marque Service France Garanti par exemple »*, confie un conseiller proche d'Olivia Grégoire, ministre déléguée chargée des Petites et Moyennes Entreprises, du Commerce, de l'Artisanat et du Tourisme. *« Nous ne pouvons qu'encourager la filière à s'approprier cette certification de qualité. La qualité protège les consommateurs par le respect des bonnes pratiques et génère de l'activité grâce au respect de ces bonnes pratiques. C'est la dynamique vertueuse que nous cherchons à impulser. »* ■

LA RÉGLEMENTATION VUE PAR LE CABINET D'OLIVIA GRÉGOIRE

Ministre déléguée chargée des Petites et Moyennes Entreprises, du Commerce, de l'Artisanat et du Tourisme

© ALEXANDRA LEBON

« Dans le cas du récent décret encadrant les heures de démarchage téléphonique, il y a une confrontation entre les intérêts des associations de consommateurs (qui restent farouchement opposées à cette pratique) et les représentants des entreprises qui ont recours à cette pratique. Ces entreprises sont génératrices d'emplois et pas nécessairement à l'étranger. Ce secteur représente près de 56 000 emplois sur des zones géographiques qui ne sont pas toujours favorisées. Par ailleurs, ces emplois sont souvent les premiers pour de jeunes actifs. Au sein du cabinet de la ministre, nous devons concilier autant les intérêts des consommateurs que ceux des entreprises. L'équilibre a été trouvé sur des choix très concrets.

Nous avons par exemple choisi de sacraliser le week-end en proscrivant le démarchage le samedi. Nous considérons, en effet, que le consommateur doit pouvoir bénéficier de plages durant lesquelles il n'est ni dérangé, ni sollicité. En revanche, nous avons autorisé un allongement des plages de démarchage autorisé le soir (NDLR : jusqu'à 20h), considérant que les entreprises souhaitent joindre leurs prospects au moment où ils sont les plus réceptifs. Les négociations ont été complexes, mais nous sommes parvenus à un compromis entre le maintien de l'emploi qui est notre priorité et la protection des consommateurs. »

Les KPI et la mesure de performance

Mesurer la performance dans les centres de contact passe pour une nécessité, mais cela permet-il vraiment de tendre vers le meilleur ?

À compter de 2010, les indicateurs de performance utilisateurs dans les services clients sont régulièrement mentionnés dans le Catalogue des lauréats. Leur place n'a fait que se développer à mesure que le digital gagnait du terrain et que la relation client devenait stratégique.

Le décryptage

« L'élan engagé au cours des années 1980 pour valoriser les services clients n'a pas tenu toutes ses promesses, explique Ralph Hababou, auteur et conférencier chez PBRH Conseil. *À mon sens, la responsabilité en revient en grande partie à ces boîtes de la tech qui ont voulu présenter le digital comme la panacée. »* Parmi les promesses : la perspective de tout quantifier, de tout mesurer. *« Les indicateurs de performance sont une nécessité, mais nous sommes sans doute allés trop loin. Les directeurs de l'expérience client, élevés au grain des KPI, finissent par en oublier l'essentiel : la satisfaction du client »,* continue-t-il.

Et demain ?

« Qualité de service, durée moyenne de traitement, rebond commercial, once and done, satisfaction client, NPS… Il existe beaucoup d'indicateurs qui traduisent la rationalisation du marché. Mais il faudra peut-être un jour créer l'indicateur des indicateurs », indique Thierry Chamouton, directeur général de l'INRC. Au-delà des KPI, le constat de Ralph Hababou est clair. *« Ce qui manque, c'est une vraie vision. Quand le grand patron d'une entreprise déclare qu'il souhaite améliorer son EBITDA de 5 points, à la fin de l'année l'objectif est atteint. Pourquoi ? Parce qu'il a impulsé le mouvement et tout le monde s'est aligné. On n'a encore jamais entendu ce même genre de patron déclarer qu'il souhaitait augmenter la satisfaction client de 10 ou de 15 %. Tant que le plus haut niveau dans les entreprises ne se saisit pas de l'enjeu, la relation client restera un sujet secondaire. »* ■

LES INDICATEURS DE PERFORMANCE VUS PAR UN OBSERVATEUR

Grégory Pouy, fondateur de LaMercatique et animateur du podcast *Vlan !*

« La vraie performance, c'est d'avoir des clients heureux dont les problèmes sont résolus et pas seulement de traiter 15 demandes à l'heure. Il faut se méfier des indicateurs. Le digital est une promesse de tout mesurer, mais la relation client ne peut pas être que quantitative. Il est plus facile de suivre le nombre de demandes traitées par un conseiller dans une journée que de mesurer la réalité de l'interaction. La satisfaction client ne se gagne qu'en prenant le temps. Clients comme conseillers ont besoin d'exister dans la qualité des liens et pas dans la quantité. Un client peut être mécontent même quand son problème est résolu. Il faut remettre de l'intelligence dans la mesure de la performance. »

L'ÉVOLUTION DES KPI VUE PAR UN MANAGER

Catherine Hill, responsable du Service Consommateurs chez TotalEnergies Marketing France

« Améliorer l'expérience client, promouvoir la selfcarisation, accompagner la mise en place de nouveaux projets, mesurer les performances de production et de qualité sont des exemples des missions qui incombent au manager. Or, il est important de disposer d'indicateurs au service de la performance, mais également de l'humain. Afin d'encourager et d'aider l'équipe à révéler et développer ses talents, nous avons mis le client au centre de notre travail. Il fait partie de l'équipe. Dans la bonne humeur, nous échangeons sur les verbatims client afin de trouver ensemble des axes d'amélioration. Au-delà des indicateurs, il y a ce que l'on en fait. Chaque membre de l'équipe a un projet d'innovation à porter ou est "référent" sur un sujet complexe. C'est valorisant et renforce l'employabilité des équipes. »

L'omnicanalité de la relation client

Les canaux d'interaction, c'est un peu comme les petits pains… Ils se multiplient et créent une cacophonie qui dégrade l'expérience client. Depuis plus de six ans, les marques rivalisent d'effort pour agréger et faire vivre efficacement leur stratégie omnicanale.

Si la multiplicité des canaux d'interaction avec les clients est un phénomène ancien, la notion de relation client omnicanale est évoquée pour la première fois au sein du Catalogue des lauréats de l'Élection du Service Client de l'Année 2016. À l'époque, Nespresso désignait la relation omnicanale comme un chantier prioritaire.

Le décryptage

La relation client est, par nature, une discipline vivante. Elle évolue et s'adapte au gré des demandes et des comportements des clients. S'interroger sur la nécessité ou la pertinence de proposer une relation client omnicanale est en soi un non-sens. Sommes-nous pour autant au rendez-vous ? Pas si sûr. *« La présence sur des canaux divers et variés est non seulement assurée mais relativement aisée,* observe Ralph Hababou, auteur et conférencier chez PBRH Conseil. *Il reste beaucoup de travail à accomplir sur ce que l'on appelle le "frictionless". »* En effet, les clients reprochent encore la forte imperméabilité entre les canaux d'interaction. La conséquence : une sensation d'incompréhension et d'avoir à répéter. Une situation inconfortable à laquelle n'échappent pas les conseillers qui doivent intervenir presque à l'aveugle sur des interactions.

Et demain ?

Le grand projet de transformation omnicanale de la relation client, c'est la possibilité de créer une porosité totale entre chaque canal, plutôt qu'un élargissement sans limite à de nouveaux canaux d'interaction. L'autre piste à explorer : adapter l'organisation des équipes clients au délai de traitement attendu/espéré par le client en fonction du canal. Faire mieux plutôt que faire davantage, et si c'était l'avenir de l'omnicanalité ? ■

L'OMNICANALITÉ VUE PAR UN MANAGER

Christophe Bégué, directeur de la Relation Client chez LDLC

« Bien malin qui pourra dire ce que seront la relation client et les métiers qui l'encadreront en 2035 et au-delà, mais j'ai le sentiment que ces évolutions s'esquissent déjà aujourd'hui. L'omnicanalité est devenue une réalité et nous continuerons à voir les canaux de contact évoluer. Certains émergeront quand d'autres disparaîtront, mais le principe même de répondre là où le client le souhaite est déjà ancré. Il ne demandera plus que des adaptations marginales. L'arrivée du "Chief customer officer" (ou quel que soit le nom que l'on lui donne) marque également une tendance de fond. Piloter un service client ne se limite plus à gérer des flux et des coûts. Le métier est devenu transverse et le sera de plus en plus. »

L'OMNICANAL ET LES OUTILS DIGITAUX VUS PAR UN CONSEILLER

Nadia Abrour, conseillère Relation Client à Distance chez Carrefour

« Le digital est partout et plusieurs moyens sont mis à notre disposition afin de communiquer avec le client : téléphone, courriel, réseaux sociaux, chat… Nous nous sommes adaptés à ces nouvelles technologies qui sont aujourd'hui indispensables. Toutefois, si des catégories de clients s'adaptent à certains médias, d'autres restent attachées au contact humain. En 22 ans d'expérience dans le métier, j'ai effectivement pu constater que les clients étaient plus exigeants, plus pointilleux. Nous proposons un service aux clients, il est légitime qu'ils soient exigeants, qu'ils se sentent uniques et écoutés. »

L'engagement des conseillers et le Workforce Management

Oubliez la valse des conseillers. L'heure est à la rétention des talents, à l'expertise et à l'engagement. Happy employees/Happy customers… L'adage de Richard Branson n'a jamais été aussi vrai !

La notion d'engagement des conseillers est récente. Elle n'apparaît dans le Catalogue des lauréats de l'Élection du Service Client de l'Année qu'en 2010, sous la forme d'un entrefilet dans un graphique rassemblant les facteurs-clés de succès d'une stratégie liée au NPS. Les seuls engagements y sont ceux des marques envers leurs clients.

Le décryptage

« Afin de maximiser l'engagement des collaborateurs, il faut dépasser le cadre des entretiens annuels/bisannuels et s'engager sur des feedbacks réguliers pour mesurer le ressenti des équipes. Exister, s'écouter et avoir le souci de l'autre… La question centrale, c'est celle de la qualité des liens dans l'entreprise. Favoriser l'engagement des conseillers, cela revient à s'interroger sur la qualité des liens entre les collaborateurs, avec l'organigramme autant qu'avec les clients », confie Grégory Pouy, fondateur de LaMercatique et animateur du podcast *Vlan !* Renforcer l'engagement des collaborateurs ? Un enjeu central alors que les difficultés de rétention des talents sont endémiques dans le secteur et que la quête de sens est devenue une priorité. Des réalités auxquelles n'échappe aucun acteur de la relation client, ni les outsourceurs. *« Dans le monde des prestataires, on note une augmentation sensible du nombre de sites qui peuvent disposer de récompenses de type Great Place to Work, etc. Cela peut surprendre, mais les centres de contact ont évolué et la qualité des locaux, des installations a progressé »*, précise Caroline Adam, déléguée générale du SP2C.

Et demain ?

Sous l'effet conjugué du télétravail, de l'enjeu critique que constitue la relation client, et du développement de l'intelligence artificielle, la notion d'engagement évolue. Des mutations portées par le développement des solutions de Workforce Management qui permettent de créer, au sein des équipes, des modèles de planification intelligents et adaptatifs, ou encore un suivi des compétences automatisé pour renforcer la formation en continu. ■

L'ENGAGEMENT VU PAR UN MANAGER

Naama Boulabas, responsable Centre de Contact et Relation Client chez Audika

« Pour créer, renforcer et entretenir l'engagement, il faut veiller à la formation et la montée en compétences des équipes avec la mise en place d'ateliers. L'utilisation des feedbacks des téléconseillers pour améliorer l'expérience client est un levier majeur. Par ailleurs, je crois beaucoup à l'autonomie et à la responsabilisation des équipes. Cela passe aussi par la valorisation des équipes et la prise en compte de leurs retours d'expérience. L'engagement, c'est aussi un sentiment d'appartenance à travers une mission : la qualité de la prise en charge des attentes clients, et la performance de l'entreprise. Les deux doivent être liées pour créer une émulation dynamique et positive. Il faut enfin des moments de cohésion. L'élection est un exemple de temps forts et mobilisateurs, qui permet de motiver et de challenger les équipes autour d'un but commun. »

L'ENGAGEMENT VU PAR UN CONSEILLER

Mathieu Menuge, Call Monitoring chez L'Olivier Assurance

« Pour moi, l'engagement, c'est me sentir à ma place, être écouté et protégé pour donner le meilleur de moi-même. Beaucoup de choses ont été mises en place par L'Olivier Assurance, comme l'adhésion à la charte de la diversité. C'est rassurant de travailler dans une entreprise qui se soucie des conditions de travail de ses employés, qui cherche à les fidéliser et qui instaure un climat de tolérance entre les personnes. Je vous ai dit qu'on avait eu le label Great Place to Work ? »

VOTRE SERVICE CLIENT INNOVE ET PERFORME ?

VALORISEZ-LE AUPRÈS D'UNE COMMUNAUTÉ PUISSANTE ET ENGAGÉE

Le Parisien - Aujourd'hui en France
22 M de Citoyens du Mieux chaque mois
Partenaire de l'élection du « Service client de l'année »

Les Echos Le Parisien MÉDIAS

Source : ONE Next Global 2022 S2

ON EN PARLE ENCORE

La data

Socle de l'omnicanalité, de la pertinence des conseillers, des stratégies marketing, comme de la promesse de satisfaction client, la data (appelée autrefois la donnée CRM) constitue un point de convergence de tous les défis de la relation et de l'expérience client.

Un serpent de mer, la data dans l'univers de la relation client ? Parce que la connaissance du client est une notion aussi lointaine que les origines du commerce, rien de surprenant à ce que les lauréats de l'Élection du Service Client de l'Année l'évoquent dès les premières éditions. Depuis, la criticité de l'enjeu, renforcée par l'entrée en vigueur du RGPD en 2018, est maximale et ne pourra sans doute l'être que davantage, alors que les clients formulent massivement (et année après année) une exigence de personnalisation.

Le décryptage

La donnée client, on en parle même plus que jamais ! Nativement intégrée aux solutions de centres de contact, portée par l'APIsation, la data est omniprésente dans la relation client qu'elle nourrit pour répondre à l'attente de personnalisation formulée massivement par les clients, mais aussi dans le cadre de projets d'automatisation, ou encore pour abolir les frictions encore trop nombreuses pour tenir la promesse d'une omnicanalité débridée ! *« La guerre de la donnée client ne fait que commencer. La mine d'or de la relation client, c'est la data. Chaque interaction avec le service client est une opportunité de connaître et comprendre le client. Cela suppose cependant une éthique très forte pour les marques »*, confirme Thierry Chamouton, directeur général de l'INRC.

Et demain ?

Pour Thierry Chamouton, la transformation de la relation client dans les années futures repose sur la transformation même de la notion de client. *« Nous allons de plus en plus parler d'humain que de client. La relation 4.0 sera une réponse plus globale à un projet de vie d'un humain qu'une simple réponse à un besoin ponctuel. Cela se traduit par la nécessité de disposer d'une vision plus holistique du client. »* Une vision impossible à atteindre sans la data… ■

LA DATA VUE PAR DEUX MANAGERS

Maïwenn Ourliac-Puz et Diego Galera, managers commerciaux chez Eurécia

« La diversification des points de contact impose un challenge : trouver le parfait équilibre entre réactivité, exemplarité et discours personnalisé, plus humain. Chaque collaborateur doit connaître ses missions et mesurer l'impact de sa contribution. Chez Eurécia, on coconstruit au quotidien afin de parfaire la connaissance de nos prospects et clients, fluidifier nos process internes et ce, au service de l'expérience de nos utilisateurs. En complément d'une communication très forte en interne, notre outil CRM est indispensable afin de faciliter l'accès aux données et d'assurer un parcours clients exemplaire à tous les niveaux. Avec un CRM, les équipes ont accès à une multitude d'informations et il est pour nous essentiel de respecter et de sécuriser ces données. »

LA DATA VUE PAR UN CONSEILLER

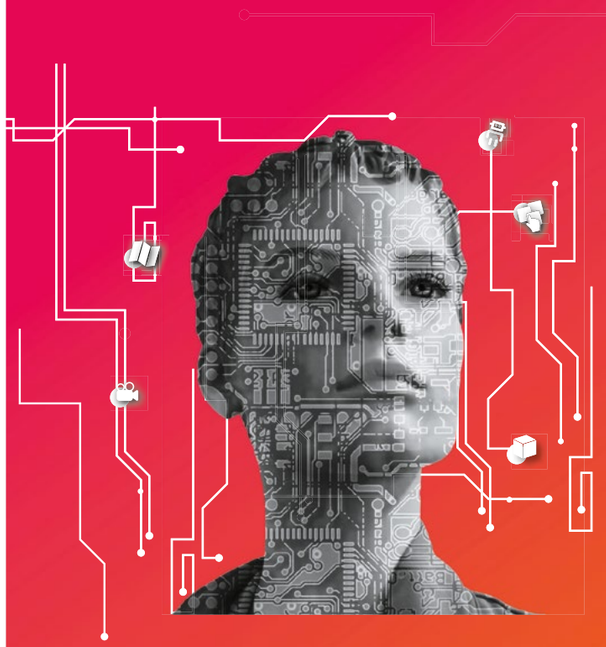
Florent Dumond, conseiller Voyage chez Center Parcs Paris

« Nous vivons une évolution de la qualité et des données concernant nos clients. Historiques de voyages et d'interactions, satisfaction, paniers abandonnés, les ciblages, etc. les outils sont toujours plus simples, connectés et fluides pour rester concentrés sur les échanges avec nos clients. La prise en charge de chacun de nos clients est aujourd'hui une rapide formalité car nous les reconnaissons automatiquement grâce aux outils et données disponibles. Le rooting intelligent permet aussi de présenter le client au dernier conseiller s'il est disponible. Tous ces progrès permettent une relation client sur mesure pour sa satisfaction mais aussi pour le travail du conseiller qui exerce alors son métier et peut gagner en efficacité opérationnelle. »

LE SALON
DES PROFESSIONNELS
DU MARKETING DIGITAL

28, 29 & 30
MARS 2023

- PARIS -
PORTE DE VERSAILLES



WWW.EMARKETINGPARIS.COM

by weyou Group

Professional Exhibitions
and
One to One Meetings Exhibitions

LE SALON
DE LA RELATION
CLIENTS

28, 29 & 30
MARS 2023

- PARIS -
PORTE DE VERSAILLES

WWW.STRATEGIECLIENTS.COM

Crédit photo : Pixabay

Le quality monitoring

Pour engager le client, engageons d'abord les conseillers en reconnaissant leur savoir-faire et en les accompagnant par l'agrégation de compétences nouvelles. Une mission dévolue au quality monitoring.

Les premières mentions relatives au quality monitoring comme un levier de l'excellence de la relation client interviennent dans le Catalogue des lauréats de l'édition de 2016. Une entrée en scène relativement tardive, mais qui s'explique notamment par le développement de solutions adaptées…

Le décryptage

La motivation et l'implication des conseillers des centres de contact constituent les socles de la satisfaction client. Les challenges individuels, le goût de l'amélioration au quotidien, le plaisir du travail d'équipe sont autant d'éléments centraux pour que le service client délivre le meilleur de lui-même. Écouter la voix des conseillers, au même titre que la voix des clients, afin de ne jamais décorréler les décisions stratégiques des réalités des acteurs de première ligne, c'est le cœur de la démarche du quality monitoring, qui, à la faveur du développement des outils de speech analytics notamment, permet de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue. L'accompagnement des équipes repose sur la capacité à créer de la confiance par l'amélioration des compétences. Plus un conseiller maîtrise son sujet, plus il est en mesure de faire vivre au client une expérience de qualité.

Et demain ?

L'autoévaluation des conseillers des centres de contact est un élément central d'un projet d'amélioration continue tant sur le plan individuel que collectif. L'enjeu ? Veiller à ce que ces évaluations portent sur différents canaux pour garantir l'homogénéité de l'expérience client délivrée. Plus les évaluations et les autoévaluations sont régulières, plus il est aisé de consolider les process et de mettre en place des actions correctrices pertinentes pour tendre vers l'excellence opérationnelle. En favorisant l'autonomie dans le quality monitoring et dans la gestion de la montée en compétences, les conseillers sont directement acteurs de l'amélioration de l'expérience client. ■

LE QUALITY MONITORING VU PAR LA FONCTION PUBLIQUE

Céline Forest, DITP

« Le rôle de la DITP (Direction interministérielle de la transformation publique) est d'aider les administrations à se transformer pour améliorer leur impact dans la vie des Français. Notre objectif consiste à bâtir, avec les administrations, des services publics toujours plus proches, plus simples et plus efficaces. Dans ce cadre, la DITP assure le pilotage et le déploiement du programme d'amélioration continue des services publics. La mesure de la qualité des services rendus est indispensable à la relation de confiance entre les usagers et le service public. Le taux de confiance qui est l'un des indicateurs que nous suivons a augmenté de 5 points depuis 2019. Nous sommes aujourd'hui à 77 % de taux de confiance des particuliers vis-à-vis de l'administration. »

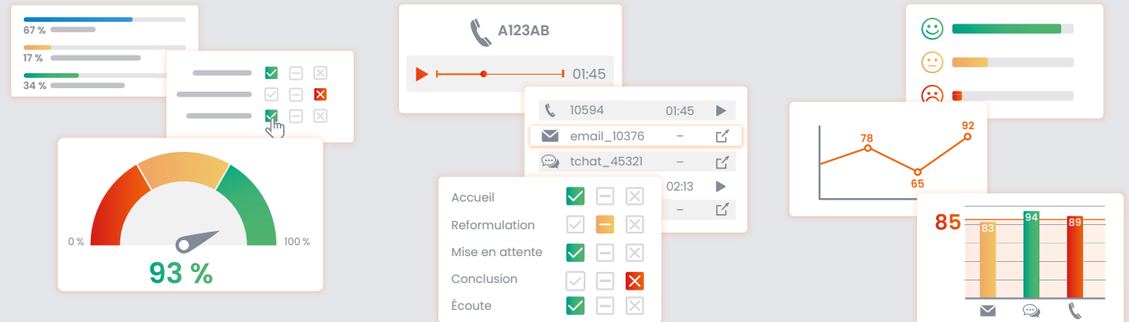
LE QUALITY MONITORING VU PAR UN OUTSOURCER

Olivier Charlot, CEO France, Afrique de l'Ouest, Pays-Bas chez Majorel France

« On a beaucoup entendu parler du speech analytics ou de technologies particulières, mais on en parle plus qu'on ne l'exploite réellement, notamment vis à vis de son potentiel lié au quality monitoring. Cependant, tout ce qui concourt à responsabiliser individuellement le collaborateur et à l'inscrire dans une recherche d'amélioration continue m'apparaît bénéfique. Autoévaluation et in fine autoformation permettent de sortir de logiques top-down (de haut en bas) qui ont démontré leurs limites. »

"Pour des raisons de qualité cet appel peut être enregistré"

Hubicus Quality Monitoring vous aide à
mettre en place vos plans d'action



La plateforme #ENGAGEMENT collaborateur qui permet d'**évaluer** vos conseillers et prestataires, **piloter** votre performance, **engager** et **fidéliser** vos collaborateurs et bien plus…

Réservez votre démonstration
sur **hubicus.com**

hubicus
BVA GROUP

DE VISU

L'IA, les bots et l'automatisation

Oubliées les peurs de l'intelligence artificielle supplantant l'être humain ? Dans la relation client, cela pourrait presque passer pour acquis… Mais le spectre de réaliser des économies drastiques plane toujours.

Avant l'édition 2018 du Catalogue des lauréats de l'Élection du Service Client de l'Année, il n'est jamais fait mention de l'intelligence artificielle, de l'automatisation ou des bots. Il n'aura fallu que quatre ans pour que la déferlante IA submerge les centres de contact, suscitant l'engouement (et les critiques !) que l'on connaît aujourd'hui. Entre promesse de disponibilité 24/7 et réponse à l'exigence d'autonomie formulée par une majorité de clients, l'IA, les bots et l'automatisation font aujourd'hui partie du quotidien !

Le décryptage

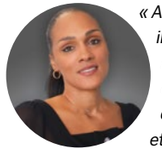
Automatisation synonyme de déshumanisation ? Les faits tendent à démontrer le contraire. *« Durant la crise sanitaire, nos adhérents intervenaient pour le compte des pouvoirs publics. Après chaque allocution, après chaque nouvelle mesure, des pics d'activité majeurs étaient enregistrés et les bénéfices liés aux bots et à l'automatisation ont alors clairement pu être mesurés »*, souligne Caroline Adam, déléguée générale du SP2C. Son constat est sans appel : la gestion humaine de chaque pic d'appels aurait été impossible sans le secours de l'automatisation. *« Les bots pouvaient détecter l'angoisse dans la voix des appelants et assuraient des bascules vers un conseiller humain. »*

Et demain ?

« Comme toute innovation, l'intelligence artificielle a sa place dans la relation client, note Marie-Louis Jullien, délégué général de l'AMARC. *Mais elle n'est qu'un outil et c'est la façon dont elle sera utilisée et intégrée qui en fera la valeur ajoutée. »* Si les conseillers ne redoutent plus d'être supplantés par les bots et les voient davantage comme une opportunité de remplir des missions plus enrichissantes, un risque demeure : la tentation d'utiliser l'automatisation comme un levier permettant de faire des coupes budgétaires. Mais prudence ! *« Il faut garder à l'esprit qu'en cas de réclamation, 80 % des clients veulent avoir affaire à un être humain »*, rappelle Marie-Louis Jullien. ■

L'AUTOMATISATION VUE PAR UN MANAGER

Mounnina Diallo, directrice Fidélisation Clients chez SFR



« Alors que le digital était encore quasi inexistant il y a 10 ans, il est aujourd'hui omniprésent dans notre travail au quotidien. La période du Covid a accéléré cette digitalisation, aussi bien du côté client que de celui des collaborateurs. Les clients sont plus exigeants et veulent pouvoir gérer eux-mêmes toujours plus d'actes. Les compétences de notre service client se renforcent naturellement sur des actes plus complexes. Le développement des bots pour les actes à faible valeur ajoutée libère du temps au conseiller pour lui permettre de se recentrer sur le développement de sa performance commerciale. Les SMS interactifs nous ont permis de réduire significativement les appels au service client commercial ou technique pour des motifs qui ne nécessitent pas forcément une interaction humaine. La relation humaine doit rester au cœur de nos préoccupations, le digital et toutes les innovations qui en découlent peuvent nous permettre d'investir plus de temps avec nos conseillers pour optimiser l'efficacité de traitement des cas complexes. Le service client sera toujours là dans 15 ans, mais il traitera des demandes plus complexes et les "chatbots" se chargeront des demandes simples pour un traitement instantané. »

L'AUTOMATISATION VUE PAR UN CONSEILLER

Pauline Combe, conseillère chez Monabanq

« Nous sommes entrés dans l'ère de l'instantanéité. La vie de nos clients est de plus en plus remplie. Ils ont non seulement besoin d'autonomie, mais ils doivent également bénéficier d'un accompagnement rapide et efficace quand ils le demandent. Je pense que l'humain aura toujours sa place dans la relation client. Dans 15 ans, l'intelligence artificielle viendra nous accompagner dans le traitement des données et permettra de nous dégager toujours plus de temps pour se concentrer sur la relation client. Après, chaque contact restera un défi car, ne l'oublions jamais, chaque client est unique ! »

L'outsourcing

Je t'aime moi non plus… La locution décrit parfaitement la nature des relations entre outsourcers et acteurs de la relation client. Les nombreux efforts engagés par les prestataires, notamment sur le plan de la qualité et des RH, font bouger les lignes !

En remontant le temps au fil des pages du Catalogue des lauréats, les outsourcers et les débats qui se rattachent à leur positionnement sont présents dès l'édition 2009, et, déjà, le ton était donné avec une question clé : *« On assimile souvent l'offshore à du bas de gamme, qu'en pensez-vous ? »*.

Le décryptage

À la question : *« Comment imaginez-vous votre métier dans 10 ans ? »*, le témoin répondait alors avec clairvoyance : *« De plus en plus multicanal, le métier de l'outsourcer ne va plus être seulement un métier d'outsourcing, mais aussi de solutions alternatives (modération de contenu, chat, SMS). Il y a une notion d'accompagnement et de conseil »*. Dans les faits, tout ou presque s'est réalisé ! *« L'externalisation de la relation client n'est plus tabou. Les prestataires deviennent des agrégateurs de solutions agiles. Ils s'appuient sur des filiales conseil, des filiales formation ou encore digitales »*, commente Caroline Adam, déléguée générale du SP2C. Désormais, les marques qui ne citent plus leurs partenaires ne le font pas pour dissimuler l'externalisation, mais plutôt, pour des raisons stratégiques, cacher leur identité. *« Dans le cadre de l'Élection du Service Client de l'Année, où l'excellence est mise à l'honneur, près de deux marques sur trois externalisent leur relation client »*, continue la déléguée générale du SP2C.

Et demain ?

Chez les prestataires, le nombre de sites disposant de prix de type Great Place to Work devrait encore augmenter. *« Les centres de contact ont beaucoup évolué et la qualité des locaux, des installations a énormément progressé »*, précise Caroline Adam, qui souligne une autre force indéniable : *« 80 % des managers sont issus des opérations (63 % sont des femmes !) car les recrutements se font très souvent au potentiel et pas seulement au CV ou à la formation. Cette mobilité transversale, horizontale ou verticale est une réalité qui va perdurer car la compétence relationnelle est transverse à tous les secteurs de l'économie française. Un collaborateur qui passe deux ans chez un prestataire, a plus de 265 métiers qui s'offrent à lui ! »*. ■

L'OUTSOURCING VU PAR UN CONSEILLER

Siham Jatioui, conseillère sur la rétention appels entrants chez Intelcia pour SFR

« Suite à mes études et pour lancer ma carrière professionnelle, j'ai été amenée à rechercher un emploi qui m'a conduite par hasard dans ce secteur. La formation initiale de qualité et l'accompagnement managérial m'ont permis d'être rapidement à l'aise avec les clients au téléphone. Travailler dans un centre de contact était censé n'être que passager mais je m'y épanouis depuis maintenant plusieurs années. J'y ai trouvé beaucoup d'intérêts : une formation continue pour maintenir mes connaissances à jour, de fréquentes opportunités d'évolution vers des postes variés (Manager, Formation, Qualité), et de nombreux challenges sont organisés sur notre activité nous permettant de nous dépasser, de gagner des primes ou des lots et de rendre les conditions de travail encore plus agréables. »

L'OUTSOURCING VU PAR UN OUTSOURCEUR

Olivier Charlot, CEO France, Afrique de l'Ouest, Pays-Bas chez Majorel France

« À mesure que la relation client s'est imposée comme un facteur différenciant pour les marques, leurs attentes ont évolué. Ces attentes ont présenté l'avantage de nous extraire d'une logique exclusivement productiviste pour nous inscrire dans une quête de qualité, de pertinence, voire de conseil et d'accompagnement. Cette nouvelle dimension est naturellement plus génératrice de valeur pour les partenaires que nous sommes. Cela nous confère aussi une plus grande responsabilité et nous impose de mieux fidéliser nos collaborateurs, de mieux accompagner leur montée en compétences car nous nous positionnons plus que jamais comme un prolongement des marques que nous accompagnons. »

Le télétravail : du doux rêve à la transformation sociétale

Adopté massivement durant les premières heures de la crise sanitaire, le télétravail est aujourd'hui plébiscité par les conseillers, mais aussi par les entreprises. En deux ans, les lignes de front ont changé du tout au tout.

2011 ! C'est la première fois que le Catalogue des lauréats fait mention du télétravail. Mais, à l'époque, l'esprit n'y est pas vraiment ! *« Alors que le télétravail est traditionnellement présenté comme une opportunité de réduire les coûts, une jurisprudence récente incite les employeurs à prévoir des indemnisations pour leurs salariés qui travailleraient à domicile. »* Et l'article de conclure sur cette perspective : *« La facture devrait donc être élevée pour les nouveaux centres de contact virtuels, décentralisés qui emploient par principe des téléconseillers travaillant à domicile »*. Le virus du Covid-19 aura changé la donne !

Le décryptage

« Les grands dirigeants de notre industrie ont été surpris de l'absence d'impact du télétravail sur la productivité. Personne n'y croyait, mais en 2022, un recruteur y réfléchirait à deux fois avant de refuser le télétravail à un collaborateur. Et cette transformation s'est faite en deux ans », observe Caroline Adam, déléguée générale du SP2C. Mais l'impact du télétravail ne se limite pas aux équipes des centres de contact. *« Les transformations sociétales liées au télétravail induisent des besoins d'interactions plus étalés dans la journée et moins liées aux "horaires de travail". Les pics de fin de journée ou de l'heure du déjeuner sont moins sensibles. Cette fluidification permet d'alléger la charge mentale des conseillers »*, observe Grégory Pouy, fondateur de LaMercatique et animateur du podcast *Vlan !*

Et demain ?

Le télétravail est une réponse à une aspiration forte des collaborateurs, d'autant que son impact sur le budget des ménages comme sur l'environnement semble évident. *« S'il faut respecter les aspirations de chacun, il faut aussi se méfier de ces aspirations,* précise Grégory Pouy. *Le télétravail est récent et nous manquons de recul. Certains collaborateurs peuvent émettre le souhait d'un télétravail permanent et mal le vivre. Il faut tenir compte d'un effet encore méconnu : la solitude générée par le travail à distance. »* ■

LE TÉLÉTRAVAIL VU PAR UN MANAGER

Pierre-Antoine Willemen, Team Manager chez Sitel Group pour PMU

« Aujourd'hui, 80 % de nos équipes sont en télétravail. J'ai dû réadapter ma façon d'interagir avec mes collaborateurs, ce qui était un réel défi. Mon quotidien, comme tout manager, a été bouleversé par la crise sanitaire. Manager à proximité est différent de manager à distance et, pour préserver l'engagement de mes conseillers, je me dois d'être omniprésent. Le besoin de discussion en one-to-one est plus important pour un conseiller à distance car son environnement de travail ne ressemble en rien à celui qu'il a toujours connu. J'explore des pistes d'amélioration comme : réaliser un check-in plus régulier avec chacun de mes conseillers, ajouter plus d'interactions sociales en dehors des objectifs qui leur sont fixés afin de retrouver le moment de la pause-café et ajouter le team building à distance. C'est un réel challenge ! »

LE TÉLÉTRAVAIL VU PAR UN CONSEILLER

Siham Jatioui, conseillère sur la rétention appels entrants chez Intelcia pour SFR

« Notre métier vient de subir une évolution majeure : la mise en place et la possibilité de faire du télétravail ! À mes débuts dans ce secteur, je n'aurais jamais imaginé pouvoir travailler de chez moi ! Mais la possibilité de travailler à distance impose également toujours plus de rigueur et d'engagement. Être ponctuel, respecter son travail et les consignes, respecter ses collègues, être une valeur ajoutée pour l'entreprise, être actif, répondre aux objectifs, suivre les changements de l'entreprise… C'est une grande responsabilité. »

Agora des Directeurs Expérience Client
PARIS - LILLE - LYON
www.agorarelationclient.com

POURQUOI NOUS REJOINDRE ?

Avec plus de 16 ans d'existence, la communauté Agora des Directeurs Expérience Client compte aujourd'hui 3 clubs basés à Paris, Lille et Lyon. Nous rejoindre, c'est intégrer une **communauté de 160 pairs**, issus secteur privé et public. Ils se réunissent, en présentiel ou digital, pour échanger sur des sujets d'actualité, **mener une réflexion collective et accélérer leurs projets** de transformation en interne.

AVANTAGES UNIQUES DE LA COMMUNAUTÉ

1. Être dans un réseau de confiance

2. Être associé aux réflexions pour traiter des sujets métier et contribuer à l'évolution et à la valorisation de la profession

3. Intégrer et partager avec les membres d'un réseau de 17 communautés métiers

4. Accélérer vos prises de décisions

NOS SOLUTIONS PHYGITALES

- 12 RDV par club et par an en présentiel ou en visio-RETEX
- Ateliers technique et sectoriels, échanges de bonnes pratiques, groupes de travail et Think Tank à distance ou en présentiel
- Vidéos de toutes les visios des rendez-vous du club parisien *(sous réserve des droits à l'image)*

#AgoraDirRC

Pour plus d'informations ou assister à une réunion d'information, contactez : **François MONMARCHÉ**, Responsable Membres Agora Managers **fmonmarche@agoramanagers.fr** – Tél. : **06 62 41 70 51**

L'Agora des Directeurs Expérience Client est l'une des 17 communautés du réseau Agora Managers Clubs, une des activités d'Agora Clubs S.A.S au capital de 37 000 euros. Suivez le réseau Agora Managers Clubs sur :

Expérience collaborateur : un enjeu central

D'abord il y eut l'expérience utilisateur, puis l'expérience client et désormais l'expérience collaborateur. Bien davantage qu'une mutation linguistique, cette évolution traduit le rôle des conseillers et la nécessité de fluidifier leur action au quotidien.

Vous possédez une collection complète du Catalogue des lauréats depuis 2007 ? Ne perdez pas de temps à en parcourir les colonnes en quête d'une référence au concept d'expérience collaborateur. Vous n'en trouverez que dans le catalogue de l'Élection du Service Client de l'Année 2020 (en octobre 2019). En trois éditions, le concept émergent est devenu un enjeu prioritaire.

Le décryptage

Pas si simple de définir la notion d'expérience collaborateur. Le risque ? Vouloir la circonscrire à la seule ergonomie des interfaces de travail ou au confort des installations matérielles. Dans les faits, l'expérience collaborateur est une équation complexe. *« L'expérience client et la symétrie des attentions, qui est un alignement parfait entre les promesses clients et celles faites aux collaborateurs, se sont clairement imposées et développées. Des conseillers heureux font des clients heureux et la réciproque n'est pas toujours vraie. Pour que les conseillers soient épanouis, ils ont besoin de formation, de qualification, d'évolution professionnelle. La grande mutation de ces quinze dernières années, c'est que l'on peut proposer une vraie trajectoire professionnelle et un parcours aux personnes que l'on recrute »*, observe Thierry Chamouton, directeur de l'INRC.

Et demain ?

« Si l'IA est pensée comme un exosquelette qui assiste le conseiller, pour mieux comprendre les besoins du client et améliorer la personnalisation, alors elle a toute sa place dans les centres de contact », commente Marie-Louis Jullien, délégué général de l'AMARC. Intégration native de la data, qualité des interfaces, bien-être au travail, autant de variables qui contribuent à l'amélioration de l'expérience collaborateur. *« Les conseillers ont besoin d'être entendus. Ils sont les premiers au contact des clients. Ils sont légitimes à faire remonter les problèmes et les insatisfactions. Ne pas les écouter, c'est aussi, d'une certaine façon, les démobiliser »*, conclut Marie-Louis Jullien. ■

L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR VUE PAR UN OBSERVATEUR

Grégory Pouy, fondateur de LaMercatique et animateur du podcast *Vlan !*

« Dans l'entreprise, la sincérité est réelle dans l'ambition d'améliorer l'expérience collaborateur. Mais cette sincérité est souvent entachée de paternalisme. Prendre soin des conseillers, ce n'est pas mettre en place de la méditation : c'est autonomiser les gens. Leur permettre de décider par eux-mêmes. Le véritable chantier est là : c'est, pour une entreprise, avoir des valeurs clairement définies et recruter en fonction de ces valeurs. Cela peut sembler tautologique mais les marques qui peuvent se prévaloir de vraies valeurs, reconnues, partagées, c'est assez rare. Les valeurs, c'est la façon dont on se comporte au jour le jour, y compris au sein de l'entreprise et pas seulement dans une logique de performance, mais dans un vrai souci de prendre soin de l'autre… C'est bien le cœur de la relation client. »

L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR VUE PAR UN CONSEILLER

Sébastien Laurance, conseiller au sein du magasin de Chantepie (35) chez Saint Maclou

« Mon métier consiste à aller au-delà de la demande du client. C'est un métier où l'on vend du sur-mesure, dans lequel il faut être autonome : c'est intellectuellement stimulant et gratifiant. Mais ce n'est pas tout, je trouve d'autres avantages dans mon entreprise : le salaire n'est pas plafonné ; j'ai l'impression d'être une entreprise dans une entreprise ; j'ai un libre arbitre, l'entreprise me donne des outils, à moi de les utiliser au mieux. »

La fidélisation des conseillers

Retenir les conseillers, un enjeu central quand la relation client est désormais stratégique pour les marques. Le plein-emploi est une nouvelle variable à intégrer dans l'équation.

Les centres de relation client sont historiquement confrontés à une problématique de turn-over important. Dès l'édition 2010 du Catalogue des lauréats, cette réalité est décrite et commentée. Si, longtemps, l'explication de ce turn-over résidait dans la faible attractivité de ces métiers, aujourd'hui, l'enjeu est lié à la pénurie de talents. Si les causes divergent, le défi demeure !

Le décryptage

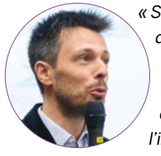
La relation client constitue une opportunité d'accéder au monde du travail. *« Pour 30 % d'entre elles, il s'agit d'une première expérience professionnelle, et 30 % des effectifs ont moins de 26 ans. Par ailleurs, le marché se caractérise dorénavant par 75 % de CDI, alors qu'il y a 15 ans, on atteignait péniblement le seuil de 35 %,* explique Thierry Chamouton, directeur général de l'INRC. *Plus les conseillers et leurs managers seront heureux, plus ils resteront, et plus les deux plaies endémiques des centres de contact que sont le turn-over et l'absentéisme vont baisser. Plus les collaborateurs restent, plus ils acquièrent d'expérience, plus on les forme, plus le client est satisfait. C'est un cercle vertueux porté par de l'altruisme rationnel. »*

Et demain ?

L'ensemble des facteurs de transformation des métiers de la relation client s'incarnent dans cette phrase de Saint-Exupéry qui écrit « quand tu donnes, tu perçois plus que tu ne donnes car tu n'étais rien et tu deviens ». *« C'est pour moi une belle et vraie définition des services clients. Aujourd'hui, on peut revendiquer et être fier d'être conseiller client et c'était bien loin d'être le cas par le passé. »* Sans doute est-il là, le levier de la fidélisation des équipes, alors que l'économie française flirte avec le plein-emploi. *« Le chemin parcouru sur les enjeux de professionnalisation, de formation, de fidélisation des collaborateurs est considérable. Les métiers de la relation client ne sont plus ce prolétariat du XXIe siècle qui pouvait être dénoncé avec force (et souvent raison) il y a 15 ans par les partenaires sociaux »*, conclut Thierry Chamouton. Pourtant, sans doute reste-t-il encore beaucoup à accomplir ! ■

LA FIDÉLISATION DES CONSEILLERS VUE PAR UN OBSERVATEUR

Marie-Louis Jullien, délégué général de l'AMARC



« Si les collaborateurs partent, c'est peut-être parce qu'on ne leur donne pas un job dont ils puissent être fiers. La latitude dans l'action qu'on leur propose, la façon dont ils sont considérés, sont autant d'éléments centraux pour fidéliser les conseillers. Il faut reconnaître l'importance de la mission de ces acteurs, qui sont souvent la seule incarnation de la parole de la marque. Certaines entreprises ont compris qu'il fallait d'abord prendre soin de leurs collaborateurs. Les marques appréciées de leurs clients, sont également celles qui offrent les plus d'importance et de confiance à leurs équipes dans la relation client. »

LA FIDÉLISATION DES CONSEILLERS VUE PAR UN MANAGER

Jean Coupaye, chef de plateau chez Comdata pour Dr Pierre Ricaud

« Fidéliser les collaborateurs, c'est avant tout une manière d'être, de penser et d'agir. L'engagement est essentiel. C'est le degré d'implication dont un collaborateur va faire preuve pour aider son entreprise à atteindre ses objectifs. Cela peut se traduire de plusieurs façons, comme la participation au travail, l'envie de rester et de s'inscrire dans la durée, le fait de prendre des initiatives qui vont au-delà de ce que le poste exige ; lors de recrutements, par exemple, recommander l'entreprise à des connaissances ou à des proches, puis les inviter à postuler. Chez Comdata, nous avons fait le choix de former et d'accompagner nos collaborateurs tout en assurant un suivi continu. »

Paroles de managers

Managers dans la relation client, certains le sont devenus par choix, d'autres par hasard, mais ils le sont toujours restés par conviction. Ils reviennent sur l'origine de leur parcours et imaginent l'avenir…

Susheela Gopy, Team Leader chez TRANSAVIA

L'humain d'abord…

« La relation client, c'est ce qui a éveillé ma curiosité. L'envie de parler, de découvrir et d'apprendre tous les jours de nouvelles choses… ce sont les raisons de mon engagement personnel et de mon envie de rester dans cette belle profession. Dans les années à venir, même si la technologie est de plus en plus présente dans notre quotidien, le contact humain restera toujours la valeur principale de la relation client. »

Fedia Tlili, chef d'équipe Service Client chez VISTAPRINT

100 % visio au service de la performance ?

« Je suis devenue manager car j'aime relever des défis et gérer mes équipes. Répondre aux besoins d'un client au travers de son équipe est un challenge dans lequel je me retrouve pleinement. J'ai obtenu d'excellents résultats ces derniers temps et cela m'encourage vraiment dans mon travail au quotidien, en plus de l'environnement d'entreprise bienveillant dans lequel nous évoluons. D'ici 15 ans, je vois plus de proximité dans le domaine de la relation client. Je crois que la communication en visio pourrait être une solution, le fait de voir la personne en face pourrait nous aider à mieux comprendre ses émotions et aider les conseillers à être plus réceptifs et à montrer leur engagement et leur empathie. »

Toujours plus experts

« Après plusieurs années en tant que formatrice, j'ai souhaité évoluer vers un poste de manager pour transmettre ma passion du service client et fédérer une équipe vers un objectif commun : la satisfaction client ! L'innovation et le développement de nouvelles technologies (intelligence artificielle, métavers) vont modifier nos comportements et la relation client. Il faudra toujours plus se différencier de la concurrence au travers de la proximité, l'immédiateté, la personnalisation et la fluidité du parcours client. Nos collaborateurs vont devoir accompagner nos clients sur des questions encore plus techniques. Nos conseillers devront être encore plus experts et formés sur ces nouveaux outils. »

Isabelle Manteau, chef plateau chez RAJA

Fatima Blaya, manager chez PLACE DU MARCHÉ

Si différent, tellement identique

« Depuis 25 ans, j'exerce la profession de manager d'équipe. Pour moi, il s'agissait d'une évidence que d'exercer un métier où l'humain, le contact, la proximité et la communication en seraient les pièces maîtresses. Aujourd'hui, j'encadre et forme des équipes au quotidien, afin de garantir un service client de grande qualité à tous les consommateurs. L'humain et l'empathie restent au cœur de notre mission. Dans 15 ans, j'imagine mon métier similaire, mais différent. C'est assez paradoxal. Le métier de manager sera toujours aussi enrichissant. Apprendre des autres tout en leur apprenant, en les formant. Mais encore une fois, je suis certaine que l'humain tiendra toujours une place importante. »

Perrine Pale, manager CX chez L'OLIVIER ASSURANCE

Des missions plus critiques et à forte valeur ajoutée

« À la fin de mes études, j'ai commencé ma vie professionnelle dans le domaine de l'écoute et de l'accompagnement. Cette première expérience m'a fait prendre conscience de l'importance de la relation client, j'ai donc naturellement poursuivi ma carrière dans ce domaine. Je pense que d'ici 15 ans, la relation client sera menée en grande partie par l'analyse des données clients en temps réel, de manière à répondre au plus juste aux besoins de nos assurés ; tout en leur laissant la possibilité de gérer leur contrat avec un maximum d'autonomie. »

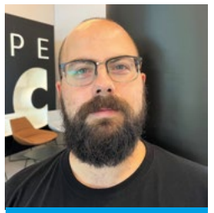
Paroles de conseillers

Ils aiment leur travail. Ils ont le sens du service. Ils imaginent leur métier dans 15 ans. Pragmatiques, rêveurs, ambitieux mais jamais résignés, les conseillers se projettent vers l'avenir…

Quentin Soldera, chargé de relation client chez COMME J'AIME

Toujours plus polyvalent

« Dans 15 ans, je pense que la relation client sera fondamentalement la même, ce sont juste les moyens qui seront différents. Il y aura une utilisation toujours plus grande des outils digitaux pour les publics les plus connectés tout en gardant une grande part de relation directe (via le téléphone) pour l'autre partie de la clientèle. Notre rôle sera de savoir répondre aussi bien à l'une qu'à l'autre ! »



Tristan Picat, chargé de clientèle chez LDLC

La fin du téléphone et du mail ?

« Je ne suis pas certain que dans 15 ans le métier aura tant évolué. Chez LDLC, nous avons une relation client fondée sur la proximité avec notre clientèle. Et ça fonctionne ! D'une manière générale, ils sont plutôt à l'aise avec nous, quel que soit le canal utilisé. Je pense que si l'avenir passe par l'utilisation de "chatbot", le métier n'évoluera pas dans le bon sens. En revanche, je pense que les réseaux sociaux vont prendre beaucoup plus de place que maintenant. Les réseaux sociaux et le chat permettent d'avoir une réponse quasi instantanée, et c'est ce qu'attend le client. Il souhaite par ailleurs une réponse plus "légère", contrairement aux réponses faites par e-mail. Il est même possible que d'ici 15 ans, nous perdions un canal important comme le téléphone ou l'e-mail. »

Alexandre Ouillon, chargé de clientèle chez CYCLOCITY

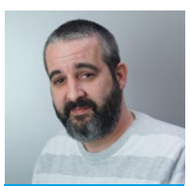
Des missions plus critiques et à forte valeur ajoutée

« Les clients seront toujours plus connectés. Les services devront être d'autant simples et faciles d'accès. Dans l'avenir, selon moi, nous irons de plus en plus vers l'anticipation, l'autonomie du client, et ce, par la multiplication d'outils informatiques permettant une meilleure réactivité de notre service et un partage accentué de l'expérience client. Le conseiller sera dès lors plus indispensable que jamais pour répondre à des demandes à forte valeur ajoutée, auxquelles l'aide en ligne sur le site web, la FAQ, ou l'arborescence du serveur téléphonique n'auraient pas su répondre. »

Se réinventer, encore et toujours

« Le client peut exprimer son avis, son opinion ou son mécontentement. Il a le pouvoir de promouvoir ou de nuire à la réputation d'une marque. Dans les années à venir, le conseiller devra se réinventer, maîtriser les outils de CRM afin de s'adapter à une nouvelle clientèle hyperconnectée et exigeante. Le métier de conseiller évolue sans cesse, il ne se limite plus à régler les problèmes des clients. Désormais, le conseiller va à la rencontre des clients/prospects, quel que soit le canal de communication, pour répondre et garantir leur satisfaction, leur fidélisation… et ainsi participer à la compétitivité de son entreprise. »

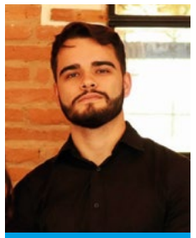
Ayacha Bouden, téléconseillère chez AUDIKA



Frédéric Coquelet, conseiller chez BOULANGER

Bienvenue dans le métavers

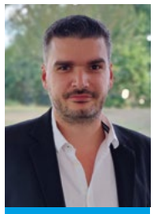
« Dans 15 ans, la relation client sera prédictive et mon métier consistera à contacter le client sur le canal de son choix avant même qu'il en ait l'idée ! Il se pourrait bien également que la relation client soit totalement virtuelle, grâce au "métavers". J'y exercerai peut-être mon métier représenté par un avatar. Dans 15 ans, l'IA aura probablement fait de grands progrès et nos métiers seront la réunification du meilleur de l'humain avec le meilleur du digital. »



Diego Galera, conseiller avant-vente chez EURÉCIA

Tous acteurs de la relation client

« Selon moi, dans quelques années, la relation client, concentrée sur un ou deux services, laissera la place à l'expérience utilisateur au sens large et mobilisera l'ensemble de l'entreprise. Notre métier nous imposera de se challenger pour se positionner en tant qu'expert dédié à l'accompagnement et au conseil. D'ailleurs, on a déjà pris le pas chez Eurécia ! »



Éric Schambil, Server Support Engineer chez IONOS

Une quête d'exemplarité

« Les clients deviennent de plus en plus exigeants avec la multiplication des différents canaux de recherche sur Internet (forum, chat, site spécialisé, etc.). Ils accèdent plus facilement à l'information et, lorsqu'ils nous contactent, ils savent exactement ce dont ils ont besoin ou ce qui leur manque. C'est là où nous devons être réactifs et montrer notre savoir-faire dans la relation client. Difficile de se projeter dans 15 ans pour savoir ce que sera la relation client. Notre métier évolue sur l'aspect technique mais le relationnel reste un modèle d'échange et de courtoisie. En prenant en compte les nouveaux besoins de nos clients, tout en conservant notre qualité de service, nous pourrons continuer de garantir une expérience client exemplaire dans notre domaine. »

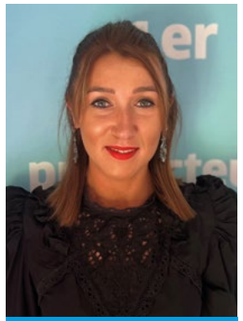
Marielle Chambert, conseillère chez PLACE DU MARCHÉ

Une relation client hybride

« De nouveaux outils, toujours plus digitaux, viendront en complément de ce que nous proposons actuellement. Nous pourrions imaginer des hologrammes, des chats encore plus personnalisés, etc. Toutefois, je présage aussi que la relation par téléphone aura encore toute sa place. Les clients auront continuellement besoin de lien, d'une personne physique avec qui échanger. Au cours des discussions "réelles", il est plus aisé de déceler d'autres problématiques, de rebondir sur des points déterminants pour le client. »

Un soupçon de patience, un brin de pédagogie, beaucoup de réactivité

« Les compétences essentielles d'un conseiller sont : avoir envie de rendre service, la patience, la pédagogie, l'écoute, la réactivité et apprécier le contact humain. Ce sont les raisons qui m'ont poussée dans un premier temps vers ce métier. Je peux accompagner mon client tout au long de son parcours et, en tant que conseillère clientèle, je suis un vecteur important de l'image de l'entreprise. Et j'apprécie particulièrement de travailler sur le canal des réseaux sociaux, qui ont bouleversé notre manière de travailler. C'est aussi une manière d'échanger avec le client de façon un peu plus fun ! »



Cindy Vitiello, conseillère clientèle Social Room chez ENGIE

Gaëlle Raynal, conseillère chez MUTAVIE

Ce qui ne changera jamais : l'obsession de la satisfaction client

« Notre métier va continuer d'évoluer selon les différents canaux qui vont voir le jour d'ici 15 ans, mais aussi en fonction des évolutions réglementaires… Mais le plus important, quels que soient les changements qui impacteront notre métier, c'est de satisfaire nos sociétaires, de garder notre polyvalence (qui fait tout le charme de Mutavie) et bien évidemment continuer de remporter l'Élection du Service Client de l'Année. Il faudra allier le fait que les sociétaires veulent faire leurs opérations via les outils mais aussi conserver une interaction humaine et des échanges personnalisés. »

Le mot de la fin

Depuis son origine, l'Élection du Service Client de l'Année sert un objectif prioritaire : contribuer activement à l'amélioration de la qualité de la relation client en France.

Multiplication des canaux, automatisation, digitalisation, personnalisation, hybridation des organisations… Chaque nouvelle étape de la transformation de la relation client est franchie par l'engagement de ces femmes et de ces hommes qui, au quotidien, se confrontent à la réalité du client. Conseillers et managers sont en première ligne et font preuve d'une implication sans borne pour servir un client dont les attentes évoluent en permanence. L'Élection du Service Client de l'Année se positionne comme un baromètre des tendances qui mène vers l'excellence. L'effort engagé il y a plus de 15 ans maintenant se prolongera pour au moins 15 années encore avec vous, pour vous, grâce à vous !

Remerciements

Un grand merci à nos huit experts pour la finesse et la pertinence de leurs analyses. Merci aux conseillers et aux managers qui ont accepté, en toute sympathie et avec sincérité, de livrer leur vérité sur les métiers de la relation client.

Nos experts

Grégory Pouy (1) **:** Analyste culturel, conférencier, évangéliste, auteur et podcasteur, Grégory Pouy est diplômé en Marketing de l'Aston Business School (1999). Fondateur de LaMercatique (en 2012), il s'est spécialisé dans la stratégie marketing et les médias sociaux dans les secteurs de la beauté et du luxe. Son ambition : transmettre sa vision de l'évolution du monde pour envisager l'avenir autrement.

Céline Forest (2) **:** Personnalité client de l'année 2021 par *Relation Client Mag* et Palme d'argent du directeur client de l'année 2019 (AFRC), Céline Forest est membre du comité de direction de la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP). Elle est également l'auteure de « Expérience Clients, la Revanche du BtoB », publié aux Éditions Kawa.

Ralph Hababou (3) **:** Auteur et conférencier, à l'origine de sept ouvrages cumulant près de 600 000 exemplaires vendus, Ralph Hababou multiplie les interventions et conférences auprès des entreprises, de leurs équipes et de leur réseau. Son dernier ouvrage, « Service gagnant 3.0 - Prenez l'avantage par le digital », aborde les thèmes des plateformes digitales qui ubérisent des pans entiers de l'économie, mais également de l'impact de l'intelligence artificielle sur la relation client, et de la façon dont nous travaillerons dans 10 ans avec la génération des millennials.

Caroline Adam (4) **:** Se présentant comme une professionnelle de la relation humaine, Caroline Adam est aujourd'hui déléguée générale du SP2C qui rassemble les principales entreprises françaises de l'expérience client externalisée. Issue de l'univers des ressources humaines, elle met à profit sa sensibilité et son expérience particulières pour faire avancer les enjeux de formation et de qualité de vie au travail.

Marie-Louis Jullien (5) **:** Animateur de l'AMARC, il est un observateur et acteur privilégié de l'évolution du management de l'insatisfaction client. Au service d'une communauté de 300 entreprises, il a pour ambition de grandir et faire grandir avec passion et humilité.

Thierry Chamouton (6) **:** Directeur général de l'Institut National de la Relation Client, Thierry Chamouton se présente comme l'enfant de deux familles professionnelles : la relation client et les ressources humaines. Après 45 ans d'expérience professionnelle à des postes à responsabilité, notamment dans le domaine de la relation client, il accompagne les entreprises dans leur stratégie multicanale, leurs expériences clients et collaborateurs, ainsi que dans leur conduite du changement en plaçant l'humain au cœur de sa démarche.

Olivier Charlot (7) **:** À la tête de Majorel France depuis 2019, Olivier Charlot a consacré l'ensemble de sa carrière professionnelle à la relation client et plus précisément à la relation client externalisée. Avec une expérience de plus de 15 ans à la direction des opérations, il défend la vision d'une relation client source de valeur et de développement économique des marques.

Merci au cabinet d'**Olivia Grégoire** (8), ministre déléguée chargée des PME, du Commerce, de l'Artisanat et du Tourisme, pour le temps accordé au sujet de l'évolution de la réglementation. ■

17ème édition

L'ÉVÈNEMENT INDÉPENDANT DE LA RELATION CLIENT

REJOIGNEZ NOTRE MOUVEMENT !

Informations et inscriptions au **01 71 19 46 30** ou sur **escda.fr**

EN PARTENARIAT AVEC

Le Parisien Aujourd'hui en France · BVA · Customer Relationship & Marketing Meetings · SP2C · Agora des Directeurs Expérience Client Paris · Lille · Lyon · RelationClient · Stratégie Clients · marketing · Ministère de l'Economie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique

De Visu