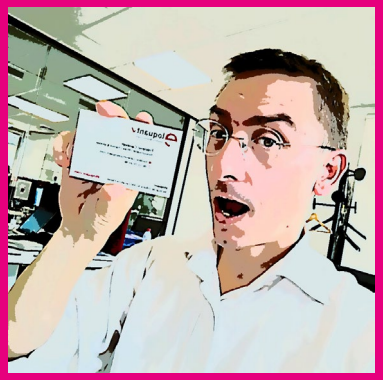
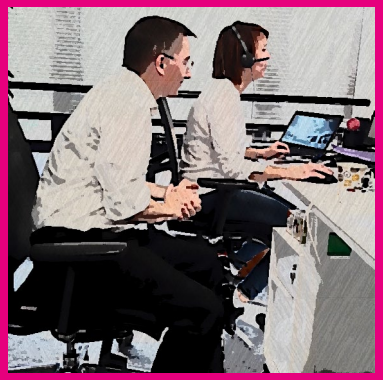
loquant
Solutions Relation Client

LE GUIDE DU PRO DE L'EXPÉRIENCE CLIENT





MANUEL DESTINÉ AUX RESPONSABLES DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

Table des matières

Responsable de l'Expérience Client, une fonction clé dans les entreprises 3

Préambule : les aventures d'un Responsable de l'Expérience Client 4

Épisode 1 : Améliorez l'efficacité de votre Service Client 6

1/ L'équation d'une bonne Expérience Client 7
2/ Essentiel : la photo de l'expérience client ! 8
3/ Le centre de contacts, élément central de l'Expérience Client 9
4/ L'audit technique du centre de contacts 9
5/ Les actions prioritaires à mettre en place 12

Le plan d'action de l'épisode 1 13

Parole d'Expert 14

Épisode 2 : Mettez en place une organisation orientée Client 15

1/ La mise en place d'un dispositif d'écoute clients 16
2/ Collecter c'est bien, exploiter c'est mieux ! 17
3/ Un collaborateur engagé = un client satisfait 19

Le plan d'action de l'épisode 2 19

Parole d'Expert 20

Épisode 3 : Délivrez une Expérience Client qui fait la différence 22

1/ La Culture Client, un pilier pour une Expérience Client remarquable 23
2/ Cap sur les nouveaux canaux et les dernières tendances 25
3/ Un client satisfait = Un ambassadeur 26
4/ Objectif final : et tout le monde pense au client ! 27

Le plan d'action de l'épisode 3 27

Ce sont déjà des pros de l'Expérience Client 28

La fin de l'aventure 30

A lire… 31

eloquant
Solutions Relation Client

Responsable de l'Expérience Client, une fonction clé dans les entreprises

Prendre un poste de Responsable de l'Expérience Client est un véritable challenge, la mission nécessitant d'avoir à la fois une vision transversale, sans forcément avoir de lien hiérarchique, mais aussi d'avoir une sensibilité client, tout en pensant «business» et métier.

Compte tenu de l'étendue des missions inhérentes à ce poste et du spectre des plans d'actions possibles à mettre en place, il est nécessaire de prioriser ses actions afin d'obtenir des résultats rapidement, tout en ayant une vision long terme et en menant les chantiers de fonds.

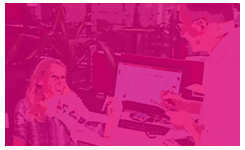
Pour vous aider à relever ces défis d'un(e) Responsable de l'Expérience Client, nous avons réalisé ce «Kit de Survie» dont le but est de vous guider dans les principales étapes d' un programme d'optimisation de l'Expérience Client.
Afin de le rendre plus ludique, nous avons suivi les traces de Fred qui vous permettra de vivre, en 3 épisodes, les aventures d'un Responsable de l'Expérience Client qui prend ses fonctions.

J'espère que ce guide vous donnera quelques pistes pour améliorer l'Expérience Client dans votre entreprise.

A votre succès,
Alain Bouveret, Directeur Général Eloquant

Épisode 1 : Améliorez l'efficacité de votre Service Client

Le point de départ consiste à faire une photo d'Expérience Client. Cela nécessite à la fois une analyse qualitative via des échanges directs avec les clients, mais aussi quantitative via une première enquête pour obtenir une vision macro de la situation.
Le premier chantier du Responsable de l'Expérience Client est souvent d'optimiser l'activité du centre de contacts et les produits, points saillants de l'Expérience Client.



Épisode 2 : Mettez en place une organisation orientée Client

La deuxième étape pour améliorer l'expérience client commence avec la mise en place d'un dispositif d'écoute client multicanal à chaud (enquêtes de satisfaction, analyse sémantique…) et, en parallèle, d'une écoute des collaborateurs afin de collecter leurs remontées, et d'impulser une Culture Client dans l'entreprise.

Épisode 3 : Délivrez une Expérience Client qui fait la différence

Cette troisième étape a pour objectif d'aller au-delà des attentes des clients, en cherchant à offrir une expérience supérieure, à la fois en termes de proactivité, mais également dans la prise en compte des nouvelles attentes des clients.

Préambule : les aventures d'un Responsable de l'Expérience Client

Pas à pas, vous allez vivre les aventures d'un Responsable de l'Expérience Client, en accompagnant Frédéric. Possédant déjà une expérience de plusieurs années dans la gestion de centres d'appels, il se voit confier une nouvelle mission : unifier l'entreprise autour des clients, casser les silos… afin d'améliorer l'expérience et la fidélité des clients.
Nous allons donc suivre ses tribulations pour atteindre ses objectifs, des premiers pas aux premières embûches, en arrivant jusqu'au graal ultime, décrocher le Trophée de l'Expérience Client.

Contexte

Frédéric débute sa mission par un brief dans le bureau du directeur général de l'entreprise. Face à une concurrence accrue, l'entreprise perd des clients et des parts de marché tous les ans.

Des clients, que l'on pouvait penser satisfaits, quittent l'entreprise du jour au lendemain. Ce phénomène va en s'accélérant : l'arrivée de nouveaux canaux de communication sur lesquels l'entreprise est absente, des clients qui expriment des exigences croissantes et demandent plus de réactivité et de fluidité dans les échanges, alors que l'entreprise n'a quasiment pas changé sa manière de travailler depuis 20 ans…
Il y a donc un chantier à mener et un challenge à relever, qui nécessitent de faire évoluer les processus mais aussi la culture de l'entreprise…
L'objectif est clair pour le directeur général : «Je veux que les clients redeviennent fidèles et qu'ils nous recommandent… vous avez carte blanche !»
Fred sait que cela ne sera pas si simple à mettre en œuvre dans une entreprise qui est avant tout centrée sur ses produits et la vente… Néanmoins, le soutien affiché de la direction générale, est un point clé pour en faire une priorité de l'entreprise et permettre la réussite de sa mission.

Quel ROI ?

La nomination du Responsable de l'Expérience Client a donc comme objectif de penser clients, mais également travailler sur la conduite du changement et la mise en place d'outils… sans pour autant oublier le ROI des actions menées.

Car si la direction est prête à investir, elle demande à être convaincue par l'intérêt financier à terme pour l'entreprise. Frédéric, à travers son plan d'actions, va démontrer comment améliorer l'Expérience Client peut s'avérer extrêmement rentable en permettant :

- **Un coût de commercialisation moins important**, car il est plus aisé de vendre à des clients qu'à des prospects.
- **La possibilité de faire des ventes croisées** (up-sell, cross-sell, vente d'accessoires…) pour augmenter le panier moyen par client.
- **Moins d'attrition**, donc une fidélité sur la durée, en particulier si l'on vend des abonnements ou des services récurrents.
- **La capacité à réduire la sensibilité au prix** : des clients satisfaits par la qualité du service et des produits ne chercheront pas à trouver un peu moins cher ailleurs.
- **Un bouche à oreille positif** (avis clients, témoignages…), un enjeu majeur avec le web. La satisfaction des clients actuels permettant de convaincre les clients de demain.

Où agir en priorité ?

Une bonne expérience client dépend de plusieurs facteurs :

- **La qualité des produits et services** proposés par l'entreprise, par rapport aux attentes initiales des clients.
- **La culture client des salariés**, qui va permettre de délivrer un service de qualité et un accompagnement fort.
- **Le Service Client présent et réactif** lors des moments de vérité.
- **L'optimisation du parcours client** pour garantir une utilisation initiale agréable et fluide, et un usage au quotidien sans à coup.

Le périmètre d'intervention du Responsable de l'Expérience Client doit donc influer et améliorer l'Expérience Client sur ces 4 piliers.

ÉPISODE 1

Objectif Optimisation

Améliorez l'efficacité de votre Service Client !

1/ L'équation d'une bonne Expérience Client

Les critères d'évaluation d'une bonne Expérience Client dans un Service Client

Il s'agit avant tout de travailler sur les fondamentaux opérationnels :

- Traiter les insatisfactions sur les produits et services.
- Former les conseillers afin de leur donner les bonnes connaissances sur le métier, les offres, les processus…
- Répondre aux attentes essentielles sur le service client (réactivité, joignabilité).
- Travailler sur la posture du conseiller (ton, forme…).

Les critères les plus importants pour une expérience client heureuse ou malheureuse dans un service client sont plus liés à l'attitude des conseillers et au Centre de Contacts qu'au produit. Ce que veulent les consommateurs en priorité, ce n'est pas forcément la résolution d'un problème par rapport à un produit, un remboursement… mais de l'écoute et de l'attention.

Ces fondamentaux acquis, il est important de se distinguer en créant de l'émotion, en allant au-delà des attentes.

L'équation gagnante : Expérience Client = (Perception – Attentes) x Émotion

Cette équation se calcule de la manière suivante :

- Faites la différence entre la **Perception** du produit lors de son utilisation = la réalité
- Moins les **Attentes** initiales = ce que le client attendait avant d'acheter
- Multiplié par **l'Émotion** de la situation = si c'était quelque chose d'important ou pas, si cela c'est mal passé.

Cette équation donne 4 principaux cas de figure :

- Si la Perception de l'utilisation est très bonne et les attentes importantes, alors on obtient une satisfaction dite "**normale**".
- Si au contraire les attentes sont fortes et l'utilisation médiocre, cela va générer de la **déception**.
- Si l'utilisation est médiocre et les attentes faibles, ce n'est pas si mal : **le client en a pour son argent, mais sans plus**…
- Si l'utilisation est excellente et les attentes faibles, le client est très agréablement surpris. Cela génère une **forte satisfaction** et donc de **l'émotion**.

Pour rendre un client satisfait, il faut répondre à ses attentes minimales sur les produits et services. Pour délivrer une expérience client supérieure, il faut dépasser les attentes du client, par un produit supérieur aux attentes, par un service positivement surprenant...

Mais pour offrir une expérience client vraiment exceptionnelle, il est nécessaire d'aller bien au-delà des attentes du client en jouant sur l'émotion ; cela tient le plus souvent à des relations humaines et à de la personnalisation.

Cependant, avant de vouloir offrir cette Expérience Client, il faut déjà savoir répondre aux attentes essentielles des clients en utilisant deux leviers :

- **Se mettre à la place des clients**, faire preuve d'empathie afin d'estimer les attentes, la perception, les éléments déclencheurs d'émotion positive ou négative.
- **Ecouter directement les clients**, afin d'avoir un retour direct et le plus impartial possible sur leur perception de l'entreprise, en mettant en place des enquêtes de satisfaction.

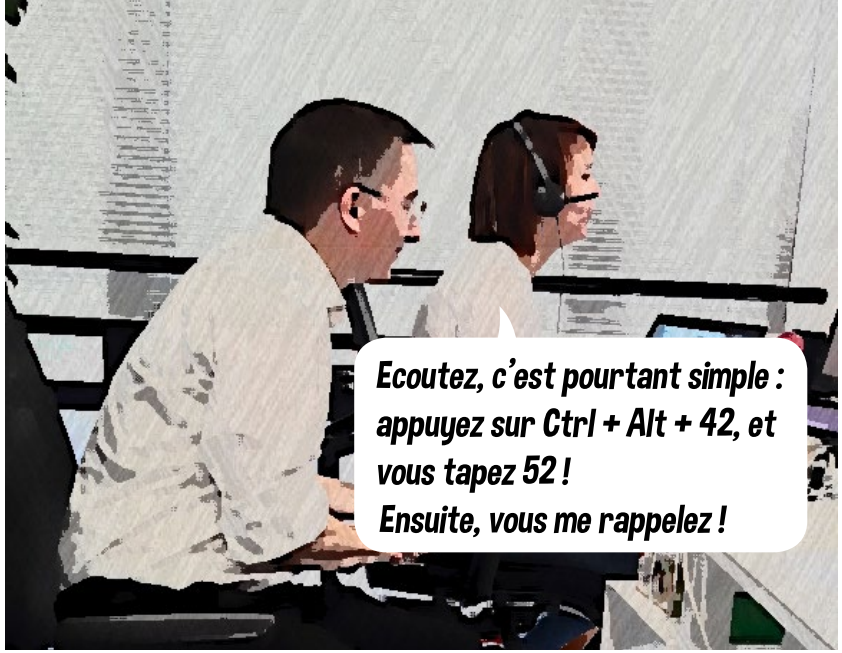
2/ Essentiel : la photo de l'expérience client !

L'étape suivante consiste à faire une photo de l'état actuel de sa Relation Client afin de détecter les points noirs, à la fois dans les produits et services, et dans les processus, en utilisant 2 niveaux d' analyse :

- **L'analyse qualitative** de la situation, via des rencontres et des échanges approfondis pour ne pas rester en superficialité, mais vraiment entrer dans le cœur du sujet avec les non-dits, les éléments émotionnels…
- **L'analyse quantitative**, via un volume de données et des chiffres clés pour rationaliser et éviter les biais liés à un échantillonnage.

L'analyse qualitative des produits et services

L'idéal est de se mettre à la place du client, de faire un «vis ma vie», afin d'avoir une réelle vision de ce que vivent les clients : jouer les clients mystères, utiliser soi-même les produits et suivre un parcours client complet, pour analyser les points noirs ou les points d'enchantement. Pour compléter cette perception toute personnelle, il est nécessaire de constater sur le terrain comment les clients utilisent le produit, puis de compléter, ensuite, par une enquête client afin d'obtenir une vision plus exhaustive et plus qualitative du ressenti des clients.



Parallèlement, et afin de mieux appréhender ce que vivent les équipes, il est primordial de faire régulièrement de l'écoute au côté d'un téléconseiller, d'accompagner un commercial en RDV chez le client.

Enfin, et parce que les clients comparent leur expérience par rapport à un référentiel, il ne faut pas hésiter à évaluer les produits, services et expériences délivrés par vos concurrents. Cela permet de récupérer de bonnes pratiques, de déterminer les forces et les faiblesses de votre relation client, les axes d'amélioration et les priorités.

L'analyse quantitative

Pour obtenir une vision des éléments qui génèrent une émotion très positive ou très négative, la mise en place d'une première enquête de satisfaction sur l'ensemble de votre base clients permettra d'obtenir une photo de l'expérience client : volume des demandes, qualité des produits, points noirs ou points d'enchantement, motifs d'insatisfaction, clients promoteurs et détracteurs. Vous pourrez alors contacter une sélection de clients afin d'échanger sur leur ressenti par rapport à l'entreprise.

Si vous avez plus de 1000 verbatim à analyser, il peut s'avérer intéressant de recourir à un outil d'analyse sémantique afin de distinguer les principales tendances (irritants, bonnes pratiques, chantiers à éviter…) et d'économiser le temps passé à lire chaque verbatim.

3/ Le centre de contacts, élément central de l'Expérience Client

La photo de l'Expérience Client permet d'identifier des éléments saillants ressentis par les clients dans leur relation avec l'entreprise. En général, l'expérience client se focalise principalement sur les produits et services, puis sur les interactions avec l'entreprise et donc avec le centre de contacts.

Le socle : des conseillers et des superviseurs bien formés sur le métier de l'entreprise

Avant de penser optimisation de l'activité, il est primordial que les agents du centre de contacts possèdent les bons outils, les bonnes connaissances métier et produits, et les bons process. Tout nouvel agent doit donc assimiler l'ensemble de ces connaissances, et chaque conseiller doit bénéficier de formations continues incluant un système de quizz pour tester ses connaissances. Lors du recrutement, il est évidemment fortement conseillé de privilégier les profils empathiques, orientés clients…

Pour compléter le dispositif, il est nécessaire de former les superviseurs dont la mission est d'asseoir l'excellence opérationnelle dans le traitement des interactions. Outre une excellente connaissance des processus et des offres de l'entreprise, ils doivent maîtriser les outils d'administration du centre de contacts afin de gérer le taux d'occupation des agents, adapter les ressources selon les pics d'appels (ex: appels entrants / sortants, chat / téléphone…). Ils ont également un rôle de coaching.

Pour accompagner et soutenir les équipes du service client, il est généralement nécessaire de mettre en place une base de connaissances interne. Elle permet de traiter plus rapidement les 80% d'interactions simples et récurrentes via des réponses types, des procédures… et de documenter les 20% de demandes rares sur lesquelles les conseillers ne sont pas forcément formés et qui nécessitent plus de temps.
La base de connaissances interne permet aussi d'améliorer le discours, la pertinence et la cohérence des réponses entre les différents agents.

4/ L'audit technique du centre de contacts

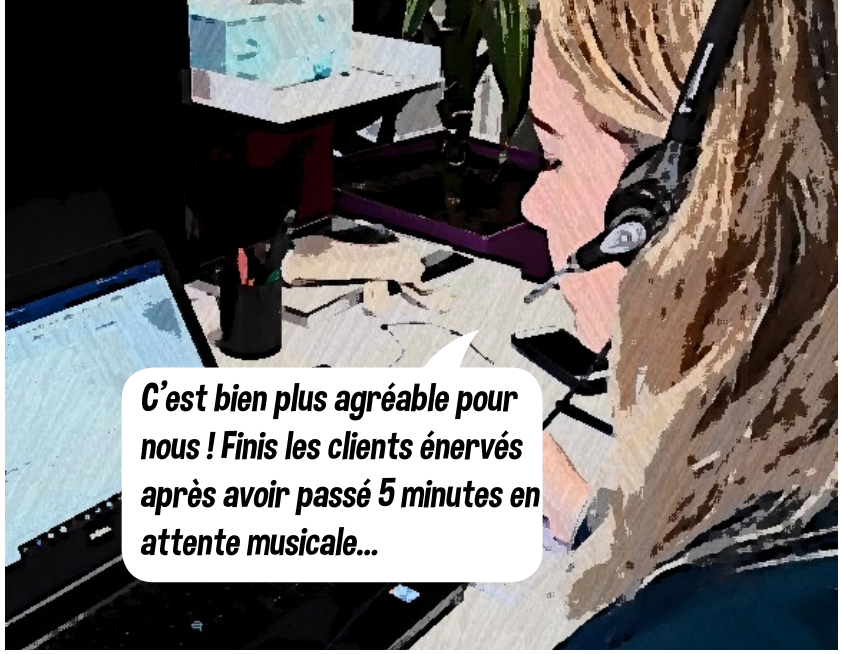
L'audit du centre de contacts, étape importante dans l'analyse qualitative de l'Expérience Client, se déroule en 2 étapes :

- **Un audit physique** du centre de contacts et de sa production pour écouter, comprendre la situation du Service Client, valoriser les bonnes initiatives et enclencher la participation des équipes à la dynamique d'Expérience Client.
- **Un audit des principales données** du centre de contacts (statistiques d'appels, utilisation du chat…) afin d'avoir une vision quantitative.

Audit des conditions de travail

Les conseillers passent 7 heures par jour au téléphone. Si leurs conditions de travail ne sont pas bonnes, cela va impacter la qualité de la prestation. Il faut donc porter une attention particulière au matériel : siège ergonomique, casques sans fil en décroché automatique, 2 écrans de travail car les agents ont parfois deux, trois, voire quatre applications à utiliser, bonne acoustique sur le plateau…

Il faut identifier, dans le centre d'appels, les conseillers orientés clients, afin qu'ils puissent propager, au sein de leur équipe, l'importance de l'expérience client. Pour l'ensemble des collaborateurs, il convient de mettre en place un coaching afin de les faire progresser en s'appuyant



sur leurs échanges avec les clients.
Grâce à ce suivi des performances, il est possible de viser une meilleure excellence opérationnelle, et de gagner en satisfaction.

Analyse des statistiques de l'activité du centre
Son objectif est de réduire l'effort client sur la joignabilité et d'identifier des pistes pour simplifier le traitement des demandes, optimiser la gestion des ressources humaines et l'usage de la solution de centre de contacts.

Elle se fait sur 3 niveaux :

- **Via les statistiques proposées par l'outil** : analyse des flux au 1/4h, nombre d'appels perdus…
- **Les usages actuels de l'outil par rapport aux possibilités** : un paramétrage qui n'est plus adapté au business modèle de l'entreprise…
- **L'organisation et le fonctionnement** : la mise en place d'un niveau de compétences 2 ou 3, la gestion d'agents spécialisés.

Il existe de nombreuses autres pistes applicables dans le centre de contacts :

- **Améliorer l'efficacité du centre de contacts** : annonce du temps d'attente dans la file d'attente, message d'attente ou de dissuasion en horaires ouvrés et non ouvrés, tickets de rappels (call back)…
- **Réorganiser le centre de contacts** : mise en place d'une cellule de rétention clients, formation au Workforce Management, création d'un niveau 2 pour traiter les demandes complexes.
- **Faire évoluer les mentalités** : privilégier la résolution au premier appel versus optimisation du temps appel, changer le discours.
- **Optimiser les outils** : plus de Self Care, plus de personnalisation et pertinence dans les réponses, plus de canaux.

Déroulé type d'un d'audit réalisé chez un client

-1-

L'analyse du flux des appels pour distinguer les appels reçus, présentés et traités, en heures ouvrées, afin de voir comment se répartissent les flux et comment ils sont gérés.

-2-

La saisonnalité des appels au cours de l'année pour évaluer s'il y a une saisonnalité qui réduit la fluidité du centre de contacts et envisager une réflexion sur une annualisation du temps de travail des agents ou la mise en place d'un SVI ou d'un bot.

-3-

La joignabilité du centre de contacts compte tenu de la saisonnalité pour analyser si la répartition des appels perdus est différente selon les mois.

-4-

L'analyse des appels par jour de la semaine pour déterminer s'il y a des pics d'activité au cours de la semaine au centre de contacts.

-5-

L'analyse détaillées des abandons dans la file d'attente pour quantifier le temps d'attente, et le nombre d'abandons.

-6-

L'analyse du taux d'occupation des conseillers pour déterminer la proportion du temps dédié à la prise d'appels et aux tâches annexes.

-7-

Le bilan, et les préconisations selon les gains d'efficacité prévisionnels. Les différents tableaux de bord permettent d'avoir une vision claire de la situation et des difficultés dans le centre de contacts afin de définir un plan d'actions, avec une pondération selon la facilité de mise en place et les gains de productivité apportés.

5/ Les actions prioritaires à mettre en place

Identifier les bons chantiers

Suite à l'analyse qualitative et quantitative des pistes pour améliorer l'Expérience client, votre prochain chantier consiste à déterminer des priorités d'actions, en gérant en parallèle les «Quick Win», actions simples et rapides à mettre en œuvre avec des résultats immédiats pour impulser une bonne dynamique, les actions court terme, qui donneront des résultats rapidement, et les chantiers de fond qui nécessitent un travail d'analyse important, et une refonte des processus de l'entreprise, un changement des mentalités…

Pour vous aider à identifier les bons chantiers, il existe plusieurs méthodes.

>>>> Méthode 1 : l'analyse sémantique des remontées clients

L'analyse sémantique permet, via l'exploitation des verbatim des enquêtes de satisfaction, de détecter les chantiers prioritaires, ceux à éviter, les bonnes pratiques peu nombreuses mais extrêmement importantes qu'il serait nécessaire de généraliser.

>>>> Méthode 2 : l'analyse des impacts (méthode ICE)

En fonction de la nature des investissements dans le service client, l'impact sera différent en termes de rentabilité, de productivité, de délais de ROI...

La mesure de rentabilité d'une action de fond (comme une formation, un changement dans la culture de l'entreprise…) se mesure sur le long terme. Il ne faut cependant pas négliger les actions avec un ROI plus long (exemple : la mise en place d'une Culture Client), en se focalisant sur les actions « court terme ».

Choisir et calculer la rentabilité des actions prioritaires

Plutôt que de mettre en place uniquement des actions avec un ROI court terme facilement mesurable, il est préférable de définir les objectifs, et les résultats que vous cherchez à atteindre, lister ce qui doit être mis en place pour atteindre ces objectifs, et ensuite faire le choix des actions prioritaires.

1. **Déterminer l'objectif à atteindre** : par exemple améliorer la rétention globale des clients, réduire l'attrition (le churn), identifier les clients insatisfaits ou très satisfaits…

2. **Définir un résultat réaliste et atteignable**, avec un objectif SMARTER :

- **S**pécifique à ce projet.
- **M**esurable afin de voir l'avant / après sur une durée spécifique.
- **A**tteignable à la fois pour le budget et le planning.
- **R**éaliste, car il ne faut pas démotiver les équipes.
- **T**emporel, avec une date de début et de fin.
- **E**xcitant, afin de motiver la structure.
- **R**écompensé, au minimum avec un email, une fête de clôture de projet…

3. **Lister les moyens d'y parvenir**, et en sélectionner 2 ou 3 parmi les plus efficaces, en donnant une note de 1 à 3 pour chacun des critères.

4. **Formaliser un business plan basique** pour sélectionner les actions prioritaires à mettre en place, avec l'impact sur la rentabilité à court et moyen terme.

5. **Mettre en place le test**, afin de comparer le prévisionnel et le réalisé. Ce test permettra de prouver la rentabilité de vos actions, et la mise en place de nouvelles actions.

CAS PRATIQUE

Comment une mutuelle reconnue pour la qualité de sa Relation Client parvient à identifier les axes d'amélioration prioritaires de son service client

Ce groupe mutualiste avait depuis des années comme priorité de former en continu ses conseillers du service client sur l'amabilité, l'empathie, l'écoute… Puisque c'était déjà l'un de ses avantages concurrentiels majeurs par rapport à ses concurrents.
Or l'analyse sémantique automatisée des verbatim clients a démontré que ce domaine (compétences des conseillers, posture et accueil), atteignait un niveau extrêmement élevé avec 90-95% de très positif, et qu'il n'était donc pas utile d'investir trop d'efforts et de ressources sur ce critère déjà excellent.
A contrario, la joignabilité et le temps d'attente étaient perçus comme trop longs. Aussi, pour la première fois depuis des années, l'entreprise a réduit son budget sur la formation continue des conseillers pour se concentrer sur la réduction du temps d'attente au centre de contacts via une automatisation de la mise en relation...

Ce premier épisode permet à Frédéric de répondre aux premières étapes de la prise de poste d'un responsable de l'Expérience Client :

- *Définir les objectifs.*
- *Faire une photo de l'Expérience Client.*
- *Lister les actions et définir le plan d'actions.*

La suite logique : ne plus laisser partir un client sans rien faire et diffuser de manière plus large une culture client…

6/ Le plan d'action de l'épisode 1

Cette semaine

- ☐ Lancez une enquête sur vos clients et jouez les clients mystères pour réaliser une photo de l'Expérience Client.
- ☐ Organisez un atelier avec des collaborateurs de différents services pour identifier les points noirs de l'Expérience Client.
- ☐ Sélectionnez un quick win et une action à mettre en place à court terme.

D'ici 1 mois

- ☐ Faites un audit de votre centre de contacts avec les pistes d'améliorations logicielles et organisationnelles.
- ☐ Communiquez sur les premières actions.

D'ici 3 mois

- ☐ Modernisez votre centre de contacts pour répondre aux nouvelles attentes des clients : Self-Service, gestion des emails, nouveaux canaux…

PAROLE D'EXPERT

Jean-Michel Jacquelin, expert dans le management et l'optimisation des Centres de Contacts et consultant chez Eloquant, a plus de 30 ans d'expérience dans l'univers des centres d'appels, et il intervient dans l'optimisation des solutions de centre de contacts actuellement en production (productivité, performances, réorganisation et optimisation).

Comment obtenir une meilleure qualité de service dans un centre de contacts

La technologie est primordiale puisqu'elle va permettre de réaliser des actions en automatique alors qu'il fut un temps où les choses n'étaient pas simples à automatiser ; par exemple dans le cadre d'appels entrants, transférer directement le bon appel à l'agent qui a les meilleures compétences sur le sujet pour traiter l'appel. Désormais on peut spécialiser selon les produits, les services, voire même dédier 1 conseiller à 1 client …Certaines entreprises l'ont compris, et utilisent le "conseiller dédié" comme un avantage concurrentiel. La technologie permet donc d'offrir des services plus personnalisés.

De même, il faut savoir répondre aux nouvelles exigences des clients qui supportent de moins en moins l'attente ; si le temps d'attente est trop important, les personnes vont raccrocher, entraînant des appels perdus et des clients insatisfaits. Le débordement vers un autre agent, le ticket de rappel, permettent de pallier à un flux d'appels important avec une file d'attente qui s'allonge.

Les solutions de centre de contacts modernes gèrent aussi le multicanal, ce qui permet d'améliorer fortement la productivité et de répondre aux nouvelles attentes de communication des clients. Les conseillers au téléphone peuvent aussi répondre aux emails ou chats, ou envoyer dans une même interface, ce qui leur permet d'être plus efficaces. Finis les appels en doublon quand une demande a été traitée par chat ou par email.

Les dernières solutions de centre de contacts intègrent désormais également la notion de "SLA" (Service Level Agreement) avec des délais maximum de traitement définis par l'entreprise, ainsi que des outils d'analyse sémantique pour traiter en priorité les emails des personnes fortement mécontentes. Les agents du centre de contacts se concentrent ainsi sur les clients très mécontents et assurent une qualité de service optimale…

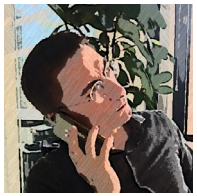
La technologie a fortement évolué, et elle permet d'améliorer la relation et le travail des agents dans les centres d'appels. Cependant sur une échelle de 100 %, la technologie ne représente que 40 % de la qualité perçue par le client.

Ce qui fait la différence, c'est l'humain qui est au centre de la Relation Client, avec en complément la technologie du centre de contacts.

ÉPISODE 2

Objectif Satisfaction

Mettez en place une organisation orientée Client !



Dans l'épisode précédent nous avons vécu la prise de poste de Fred en tant que responsable de l'expérience client, avec la mise en place d'une photo de l'Expérience Client et l'audit du centre de contacts.
Lors de cet épisode, son objectif est de mettre en place une organisation orientée client, de faire un focus sur l'amélioration de la satisfaction des clients, en plaçant la voix du client comme un moteur d'amélioration continue… de ne plus laisser partir un client sans rien faire.
Cela passe par la mise en place d'un dispositif d'écoute des clients et des collaborateurs en continu pour, grâce à leur feedback, améliorer la Relation Client en permanence, et créer un cercle vertueux dans l'Expérience Client.

1/ La mise en place d'un dispositif d'écoute clients

La mise en place d'une mesure de la satisfaction client peut se faire via un dispositif d'écoute à froid, à chaud ou à tiède, et via différents canaux (email, SMS, popin web…).

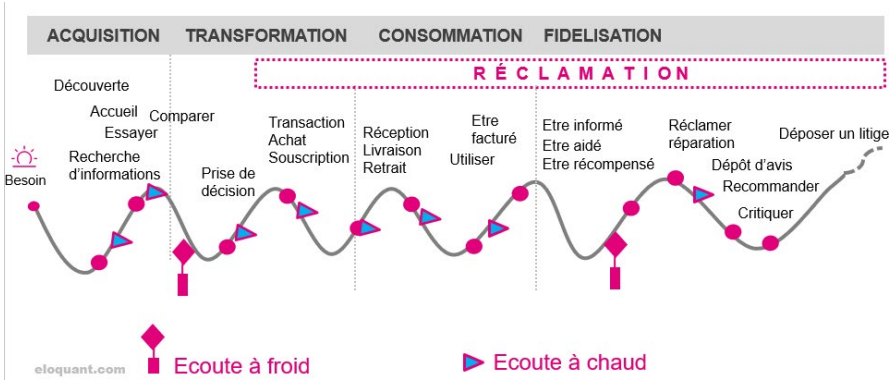
L'analyse de la satisfaction «à froid»

En dehors des interactions, les enquêtes à froid ou barométriques, permettent de prendre le pouls du client lors de son utilisation normale du produit ou du service. Ponctuelles, par vague ou sur un échantillon de clients, elles fournissent une vision longitudinale de l'expérience client à 360°, d'où la nécessité d'un questionnaire long pour interroger les clients sur leur perception globale de la relation et pour pouvoir identifier des points noirs (ou d'enchantement) dans le parcours clients.

L'analyse de la satisfaction «à chaud»

Cette mesure a pour objectif de corriger une potentielle insatisfaction client, ou à l'inverse identifier les promoteurs de la marque.

Un pré-requis : connaître les principales étapes de son parcours client, qui peuvent être plus ou moins complexes selon les secteurs d'activité. Il s'agit de déterminer des moments de vérité, points précis de ce parcours client, pour mesurer la satisfaction des clients et éviter de les sur-solliciter en les interrogeant à la moindre interaction.



Il est important de déterminer le ou les canaux de communication le(s) plus adapté(s) pour récolter le feedback des clients : SMS, email, bornes interactives, enquêtes vocales, sur le site web…
De même, il est nécessaire de définir les indicateurs de satisfaction à utiliser : cela peut être un Csat qui mesure la satisfaction (ex: note de 1 à 5) accompagné d'un commentaire (le verbatim) qui va donner du sens à la note.
La mise en place d'une enquête à chaud nécessite en outre de pouvoir déclencher en automatique des enquêtes de satisfaction, via une connexion entre le système d'informations (CRM, ERP…) et la solution d'enquêtes pour envoyer le message au bon moment.

Enfin, il faut savoir gérer la pression marketing, et la sur-sollicitation des clients sous peine d'entraîner un fort taux de désabonnement.

L'analyse de la satisfaction «à tiède»

L'enquête de satisfaction à tiède consiste à attendre suffisamment de temps après une interaction pour que le client ait une bonne idée de l'usage du produit et qu'il puisse ainsi donner un avis complet.

L'écoute digitale

Il est également important d'écouter ses clients sur le web, sachant qu'il y a deux faces dans une écoute digitale :

- **L'analyse de la voix du client spontanée**, via un outil de veille (e-réputation), pour avoir un retour en temps réel sur la marque en récoltant les avis déposés sur le web, et si nécessaire y répondre car ces avis sont souvent publics.
- **L'écoute client ciblée en continu** afin d'améliorer le parcours client sur le web, via des popin web. Cela peut être une mesure transactionnelle pour améliorer ses taux de conversion, ou ergonomiques pour demander un feedback sur l'ergonomie du site... Le principe est de comprendre pourquoi les prospects ne sont pas transformés.

2/ Collecter c'est bien, exploiter c'est mieux !

L'enquête de satisfaction permet de collecter une note et la réponse à une question ouverte qui vient le plus souvent expliquer la note.

L'objectif est d'exploiter ces données, note, verbatim mais aussi le sentiment de client (la tonalité...) pour en tirer de la valeur, et en extraire trois leviers d'actions possibles :

- Stratégique
- Managérial
- Opérationnel

L'usage stratégique

L'analyse macro du parcours client fournit une vision client des produits, des services, des processus, et met en exergue les chantiers prioritaires, les bonnes pratiques, les chantiers à éviter.
Cela permet d'analyser si les décisions stratégiques mises en œuvre ont eu des impacts ou pas, et d'évaluer le succès de la stratégie définie, voire de la corriger.

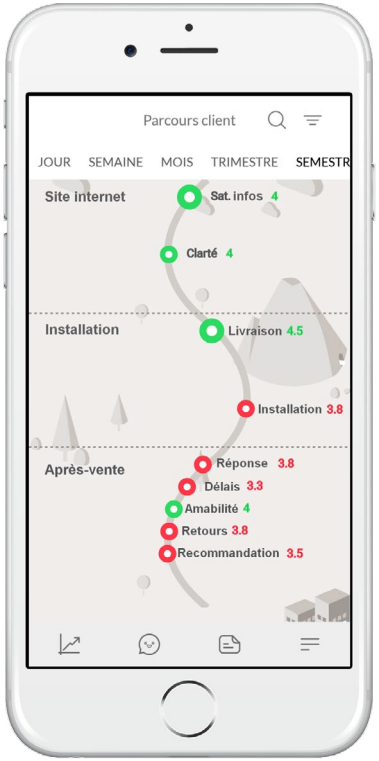
L'usage managérial

L'objectif est de déduire des plans d'actions concrets à partir des données des enquêtes de satisfaction, d'obtenir des indicateurs clés (KPI) afin de fédérer l'ensemble des collaborateurs autour de la satisfaction client. On peut aussi utiliser les indicateurs pour harmoniser l'expérience client et la tirer vers le haut, via du benchmarking au sein de l'entreprise.

Cela permet d'impliquer tous les collaborateurs, et de les mettre en mouvement autour des mêmes KPI afin d'identifier leurs forces et faiblesses.

Il s'agit de rendre accessible la voix du client auprès de l'ensemble des collaborateurs afin qu'ils puissent être plus proches du terrain, et donc des clients.
Ces points de mesure permettent aussi de comparer les évolutions dans le temps et d'analyser si les efforts fournis sur les points noirs ont véritablement donné des résultats.

Ainsi, il est possible de monitorer le parcours client, et d'identifier exactement où se situent les points noirs et les points d'enchantement, puis d'aller dans le détail pour comprendre le pourquoi d'une note.



Cela permet en outre d'enrichir la connaissance client, en particulier en allant nourrir les applications métiers (CRM…) avec les données collectées (notes, commentaires, moments de l'interaction…).

L'usage opérationnel

Les enquêtes de satisfaction sont un espace d'échange avec les clients, elles canalisent leur feedback et évitent qu'ils ne se défoulent sur le web et génèrent du bad buzz (sur Twitter, Facebook…).Les retours collectés permettent de mettre en place une procédure de traitement de l'insatisfaction. Il est donc très intéressant d'intégrer l'analyse sémantique à un dispositif d'écoute afin de pouvoir détecter un commentaire négatif malgré une note plutôt neutre.

Le but est de transformer un client mécontent, voire détracteur en promoteur, en étant capable de répondre à ses demandes.
Concernant les actions correctives, quelques bonnes pratiques sont à appliquer :

- **Favoriser un traitement rapide**, en définissant des délais de réponse et un processus automatique pour agir de manière réactive.
- **Définir un traitement simple de l'insatisfaction** du client via une boucle de décision courte, en donnant un peu de latitude d'actions aux conseillers.
- **Fournir des guidelines internes** afin de savoir quelles postures le conseiller doit adopter face à des clients mécontents, furieux...
- **Laisser aux collaborateurs la possibilité de remonter de l'information :** suggestions, demandes d'évolutions sur les outils…

3/ Un collaborateur engagé = un client satisfait

Il est essentiel que tous les collaborateurs, qu'ils soient au siège social ou sur le terrain, puissent remonter des suggestions, des bonnes pratiques pour améliorer l'expérience client, via un outil d'enquêtes ou à des endroits dédiés. Faire rentrer la voix du client de manière concrète permet de booster le moral des équipes, en particulier du service client. Le but est d'humaniser la relation client, afin de favoriser plus d'empathie et de mettre le client au cœur de l'entreprise.

En effet, une bonne expérience client passe aussi par une bonne expérience collaborateur. Ainsi, il est possible de mesurer l'orientation client d'une entreprise et de ses collaborateurs via des outils comme le C.O.S. (Customer Orientation Score). Il s'agit donc de faire un «bilan» de la culture client pour déterminer les efforts d'accompagnement sur l'orientation client.

Cette écoute se fait via des enquêtes (baromètre social, enquête RH…), ou par des événements physiques (petit-déjeuner expérience client…).

4/ Le plan d'action de l'épisode 2

Cette semaine

- ☐ Préparez le lancement d'un baromètre vision 360° de l'Expérience Client, afin d'avoir une vision complète de l'expérience des clients.

D'ici 1 mois

- ☐ Automatisez la mesure de la satisfaction lors de moments de vérité sur votre parcours d'écoute client.
- ☐ Lancez une enquête satisfaction collaborateurs, avec toutes les précautions RH nécessaires.
- ☐ Mettez en place une boîte à idée avec un bonus pour pousser les collaborateurs à donner leur avis.

D'ici 3 mois

- ☐ Faites entrer la Voix du Client et des collaborateurs dans l'entreprise, en les diffusant jusqu'au top management, via des outils numériques ou des documents papier.
- ☐ Donnez accès à vos KPI à l'ensemble des collaborateurs selon leur rôle (boutiques, régions, activités…), pour leur permettre de mesurer l'atteinte des performances individuelles et collectives par rapport aux objectifs globaux de l'entreprise.
- ☐ Donnez de l'autonomie aux collaborateurs pour les petits gestes commerciaux, afin que les clients se sentent écoutés et que les collaborateurs puissent régler rapidement les réclamations ou attentes basiques.

PAROLE D'EXPERT

Benoît Meyronin est directeur général de la société Care Expérience, filiale du groupe Domplus, et professeur senior à Grenoble Ecole de Management. Il a créé et il anime le blog www.managementparlecare.com et vient de publier un nouveau livre : « Replacer (vraiment) l'humain au cœur de l'entreprise : le management par le care ».

«La logique du care, c'est d'aller un cran plus loin qu'une notion qui a connu un certain succès et dont je suis l'un des initiateurs, la « symétrie des attentions ».
Le care se fonde sur une forme d'éthique qui permet de retrouver le sens de notre action au quotidien, tant vis-à-vis des clients que vis-à-vis de nos équipes lorsque l'on est manager, avec en cible 4 priorités qui sont autant de besoins que nous ressentons tous, client ou collaborateur :

- Créer un climat de CONFIANCE, qui n'est jamais qu'une acceptation d'une forme de vulnérabilité, une prise de risque, une forme de dépendance vis-à-vis d'un tiers… Le client nous délègue toujours quelque chose, un manager aussi (une tâche, une mission…), la confiance est au cœur de la dynamique relationnelle, que l'on s'adresse à un client, à un collègue ou à un collaborateur.

- Savoir entendre vraiment les personnes, créer les conditions d'une réelle ECOUTE de la voix des clients comme des équipes. Mais l'écoute, si elle ne s'accompagne pas d'une part de dispositifs de concrétisation, de services visant à l'amélioration de l'expérience collaborateur ou client, et, d'autre part, d'un feedback à ceux qui nous donnent du temps (« boucler la boucle »), ne sert à rien !

- Créer les conditions d'un pouvoir d'AGIR, contribuer, dans le contexte d'une montée en puissance de thèmes tels que l'empowerment, la responsabilisation, la libération… Agir, notamment, face à un client pour ne pas « perdre la face », donner à nos collaborateurs un espace suffisant pour agir – pour bien faire, mais aussi pour prendre des initiatives, proposer des idées, etc.

- Renouveler en profondeur les leviers de la RECONNAISSANCE : les clients comme les équipes expriment un fort désir d'être reconnus, et l'écoute est déjà une première forme de considération, tout comme le pouvoir d'agir : je me sens reconnu lorsque j'ai la possibilité d'agir en relative autonomie, je me sens donc reconnu en tant que professionnel…

Le rappel de ces 4 besoins fondamentaux des personnes, qu'il s'agisse de clients ou de collaborateurs, fonde ensuite une méthode, le Care Management, que je déploie en entreprise et qui articule 10 registres d'actions permettant de concrétiser cette vision. »

Déroulé type d'un accompagnement CX Program chez un client

Etape 1 : DÉCOUVERTE

Place à la cartographie du parcours d'écoute client. Une fois les points de contact listés, une analyse des dispositifs existants est menée : taux de retours, indicateurs, méthodologie relative. Les objectifs personnalisés et le parcours d'écoute client sont ainsi formalisés.

Etape 2 : DESIGN

Cap sur la personnalisation du dispositif adapté aux objectifs via des ateliers dédiés : au dynamisme du questionnaire, aux indicateurs choisis en fonction de la valeur à en retirer, aux tableaux de bord et reportings personnalisés, aux interactions avec vos SI. Quant au management de l'insatisfaction… et de la satisfaction : que faire des clients insatisfaits et satisfaits ?

Etape 3 : BILAN D'ÉTONNEMENT

Trois mois après le lancement du dispositif, un autre consultant CX réalise un audit et formule des préconisations dans le but d'améliorer le dispositif d'écoute existant, fraîchement lancé.

Etape 4 : ENGAGEMENT QUALITÉ

Des comités de pilotage réguliers, animés par un consultant CX dédié, permettent de faire état de l'analyse du taux de retour, du suivi des indicateurs. Un monitoring optimal du dispositif est assuré par un Technical Account Manager.

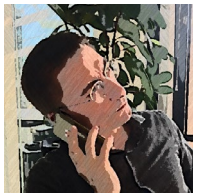
Etape 5 : PLAN D'AMÉLIORATION ET RECHERCHE CONTINUE DE VALEUR

Des analyses approfondies restituées sur site ou encore un baromètre stratégique établissent une vision 360° de l'expérience client délivrée. Un chef de projet linguiste détecte les discours émergents au sein des commentaires. L'aide au pilotage des actions correctives et des plans d'amélioration est assurée. Les innovations marché en matière d'écoute client sont partagées.

ÉPISODE 3

Objectif Enchantement

Délivrez une Expérience Client qui fait la différence



Dans l'épisode 2, nous avons suivi Fred qui, après avoir optimisé les centres de contacts de son service client, s'est attelé au déploiement d'un dispositif d'écoute client.
A très court terme, il va pouvoir détecter les clients à risque via l'analyse de leurs verbatim et limiter ainsi, via des actions correctives, la perte de clients et de chiffre d'affaires que déplore sa direction. Sur la durée, il entend évidemment utiliser ce feedback client dans une optique d'amélioration continue des produits et du service délivré… Et ça fonctionne ! La voix du client, source d'idées d'amélioration, d'innovation, de bonnes pratiques, commence à intéresser de nombreux services de l'entreprise.
Dans ce dernier épisode, Fred veut aller au-delà et embarquer l'ensemble de l'entreprise dans une réelle Culture Client… Il souhaite en outre être pro-actif sur les nouvelles exigences clients et envisage avec enthousiasme de nouveaux canaux pour enrichir les possibilités de communication proposées aux clients…

1/ La Culture Client, un pilier pour une Expérience Client remarquable

Une diffusion de la Voix du Client à l'ensemble de l'entreprise

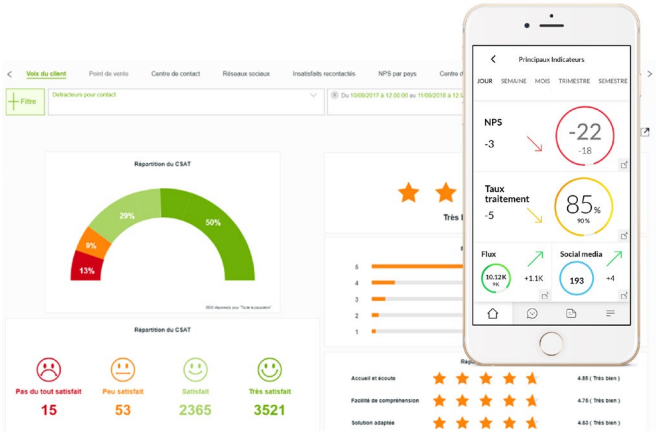
La Culture Client, c'est-à-dire l'attitude des collaborateurs vis à vis des clients, est composée :

- **Des valeurs individuelles** : les capacités d'empathie, d'écoute de chaque personne. Il est généralement difficile de faire évoluer une personne qui n'est pas orientée client, cela nécessitera des efforts de formation et de coaching.
- **Des valeurs diffusées par l'organisation**, en particulier l'impulsion de l'entreprise, l'autonomie des collaborateurs, la diffusion de la voix du client et l'amélioration continue du parcours client.

C'est sur ce levier que l'entreprise peut aisément agir en priorité.

Dans certaines entreprises, l'atteinte de ces objectifs peut avoir un impact sur les rémunérations, les managers ayant une partie de leurs rémunérations calculée sur des indicateurs de Csat, de NPS…

Ces indicateurs clés peuvent aussi être publiés et diffusés largement. Sans impulsion de la direction, avec un message clair indiquant que la satisfaction client est aussi importante que le chiffre d'affaires, les collaborateurs vont se focaliser prioritairement sur le chiffre d'affaires au détriment parfois de la qualité de service.

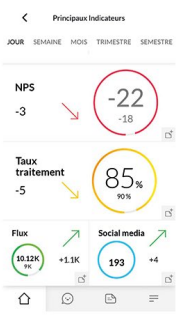


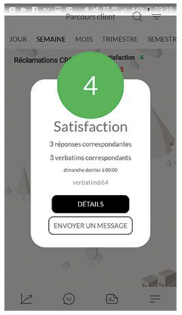
Aussi, il importe que la Direction donne du sens aux KPI diffusés sur l'Expérience Client, mette en exergue, non seulement les chiffres mais le vécu, donc l'humain. Il faut donc exploiter les verbatim, rencontrer les clients … pour ne pas rester en surface.

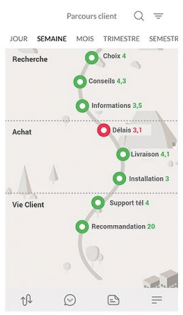
Mettre en mouvement l'ensemble des collaborateurs vers une Culture Client prend du temps, mais cela permet de définir un cap vers une organisation orientée client :

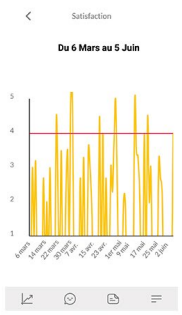
- Mettre en place des "comités expérience client" afin que tous puissent s'exprimer (managers & opérationnels…).
- Intégrer l'Expérience Client dès la conception des offres.
- Diffuser aux collaborateurs "techniques" et "métiers" les retours des clients afin qu'ils aient une juste appréciation du niveau et des attentes des clients.

Il faut redonner de la fierté au métier de conseiller au téléphone ou en magasin. Cela passe par de l'explication en rappelant que la mission d'un conseiller ne consiste pas uniquement à prendre des appels, ou à répondre aux clients via une procédure, mais à faire en sorte que les clients soient satisfaits.
Il s'agit donc de matérialiser et diffuser la voix du client dans toutes les strates de l'entreprise, de la rendre accessible au plus grand nombre, par exemple via des logiciels, comme Interview et l'App cockpit.









Pourquoi pas un Customer Success Manager ?

Par le passé, les conseillers du service client devaient faire du volume pour un coût le moins élevé possible. Désormais, les managers recherchent des profils beaucoup plus empathiques et orientés client.

Pour améliorer davantage la satisfaction client et anticiper les problèmes, le Customer Success Manager a pour mission d'accompagner les clients dans l'utilisation du produit ou service, de s'assurer que ces derniers vont au minimum utiliser le produit ou le service, si possible le recommander, et le cas échéant de mettre en place des solutions pour que le client soit satisfait.

Il recueille aussi les retours des collaborateurs en contact avec les clients en organisant des ateliers participatifs, pour détecter les points noirs et améliorer les processus internes et externes. L'objectif est de mettre de l'émotion lors des moments de vérité afin de créer une expérience client exceptionnelle.

Des petits gestes qui créent de l'émotion

Que cela soit dans l'usage normal des produits ou services, ou dans le traitement de la réclamation, faire des petits gestes (les Random Act of Kindness) va permettre de générer de l'émotion .
Le préalable : laisser de l'autonomie aux conseillers en leur permettant d'octroyer librement, dans une certaine mesure, dédommagements et gestes commerciaux, par exemple par la mise en place d'un catalogue de gestes commerciaux (remises, goodies, chèques cadeaux…) ou d'une enveloppe monétaire à utiliser de manière autonome selon les cas de figure…
Il est important de valoriser ces gestes commerciaux afin que le client les perçoive comme quelque chose d'exceptionnel.

2/ Cap sur les nouveaux canaux et les dernières tendances

Ces dernières années, de nouveaux canaux de communication sont apparus : chat, chatbots, messagerie mobile, réseaux sociaux… Cette multiplication des points d'entrée pour contacter une entreprise amplifie la tendance d'une croissance forte et continue des interactions. Les consommateurs exigent désormais d'avoir à leur disposition une grande diversité de moyens pour interagir avec une marque à tous moments, 24/24, 7j/7, devant leur PC ou en mobilité, depuis leur smartphone… et obtenir rapidement une réponse !
Intégrer ces nouveaux canaux de communications (traiter du chat, mettre en place un chatbot, etc.…) permet d'améliorer nettement l'expérience client en laissant aux clients le choix du canal de communication le plus adapté en fonction de leur disponibilité, de l'urgence de la demande, de leur appétence, du contexte.

En outre, et comme l'a indiqué une étude Salesforce, 72 % des clients préfèrent se débrouiller seuls plutôt que de contacter le Service Client, d'où l'importance de mettre en place des outils de Self Care comme les formulaires de suivi, les FAQ, les chatbots, etc.

Mettre en place un chatbot permet d'automatiser un certain nombre de demandes régulières à fort volume ; les conseillers peuvent ainsi se focaliser sur les demandes à forte valeur ajoutée.
Pour choisir les bons cas d'usage et les bonnes réponses, il faut associer les conseillers au développement du bot afin d'une part de proposer les bonnes réponses, et d'autre part de rassurer les équipes.
Le bot permet par exemple d'ouvrir un service client avec un service minimum (ex: répondre au top 5 des questions les plus fréquentes…) 24h/24, d'apporter plus de réactivité lors des pics d'appels, l'intérêt étant d'avoir les réponses personnalisées grâce à une connexion avec le système d'informations.

Un chatbot peut gérer des canaux délaissés par le Service Client. Trop d'entreprises ne traitent pas, ou mal, les demandes nombreuses et répétitives sur leurs pages Facebook. Avec un Chatbot Messenger, il devient aisé de répondre à ces demandes en temps réel. On crée en plus un relationnel particulier avec le client, il est ainsi possible de pousser des messages, en particulier anticiper les problèmes aux moments de vérité.

Il s'avère donc utile de repenser le parcours client en incluant un chatbot au bon endroit pour contacter et guider proactivement les clients, ce qui s'avère peu envisageable pour un service client. Ce nouveau canal permet en outre de proposer de nouveaux services, d'optimiser les services existants pour des canaux différents en version "mobile friendly"… avec en plus la possibilité de poser des questions en langage naturel.

CAS PRATIQUE

Comment un des principaux fournisseurs de GPL en France et en Europe optimise la productivité de ses conseillers téléphoniques pendant les périodes de forte demande.

Afin de permettre à ses clients d'être totalement autonomes sur certaines demandes simples mais fréquentes, telles que connaître un solde de facture, passer une commande de gaz, ce fournisseur, déjà équipé de la solution Centre de Contacts Eloquant, a souhaité déployer un chatbot pour prendre en charge ces demandes à faible valeur ajoutée. Sa mise en place va ainsi libérer les conseillers pour leur permettre de se concentrer sur des demandes plus complexes. Objectif : une qualité de service optimisée pour des clients et des conseillers satisfaits !

3/ Un client satisfait = Un ambassadeur

Les clients, la plus belle vitrine de l'entreprise

Impliquer les clients dans l'évolution des produits, services, process… est essentiel pour aller plus loin dans la satisfaction client. Cela peut se faire grâce des rencontres physiques, des groupes et des communautés en ligne, afin de leur permettre de donner un avis, voire de co-créer les produits et services de la marque.

Il est important de remercier ses promoteurs et d'en faire des ambassadeurs en les valorisant avec des gestes simples, qui peuvent transformer un client en fan.

Les avis des clients satisfaits sont d'ailleurs la meilleure publicité d'une marque. Une étude menée en 2015 montre en effet que 80 % des individus consultent des avis de consommateurs, des forums ou des blogs avant de réaliser un achat en ligne (Source : Ifop, L'impact de l'E-réputation sur le processus d'achat, 2015). Cela signifie que les clients satisfaits d'aujourd'hui vont aider à convaincre les clients de demain, d'où l'importance de mettre en place une publication des avis clients. Le principe est simple : lancer une enquête de satisfaction post-achat, et proposer que l'avis soit publié.

L'insatisfaction ? Une belle opportunité !

Les enquêtes de satisfaction offrent aux clients un espace où donner leurs avis, plutôt que de les laisser s'exprimer sur le web.

Lorsque le retour d'un client est mauvais, il est important d'avoir un système de notification afin que ce client puisse être pris en charge rapidement, voire, en cas d'avis publié, qu'un manager réponde en ligne. L'entreprise peut ainsi canaliser le feedback de ses clients, corriger l'insatisfaction avant qu'elle ne se transforme en colère, en résiliation, en bad buzz… et laisser au client une impression très positive.

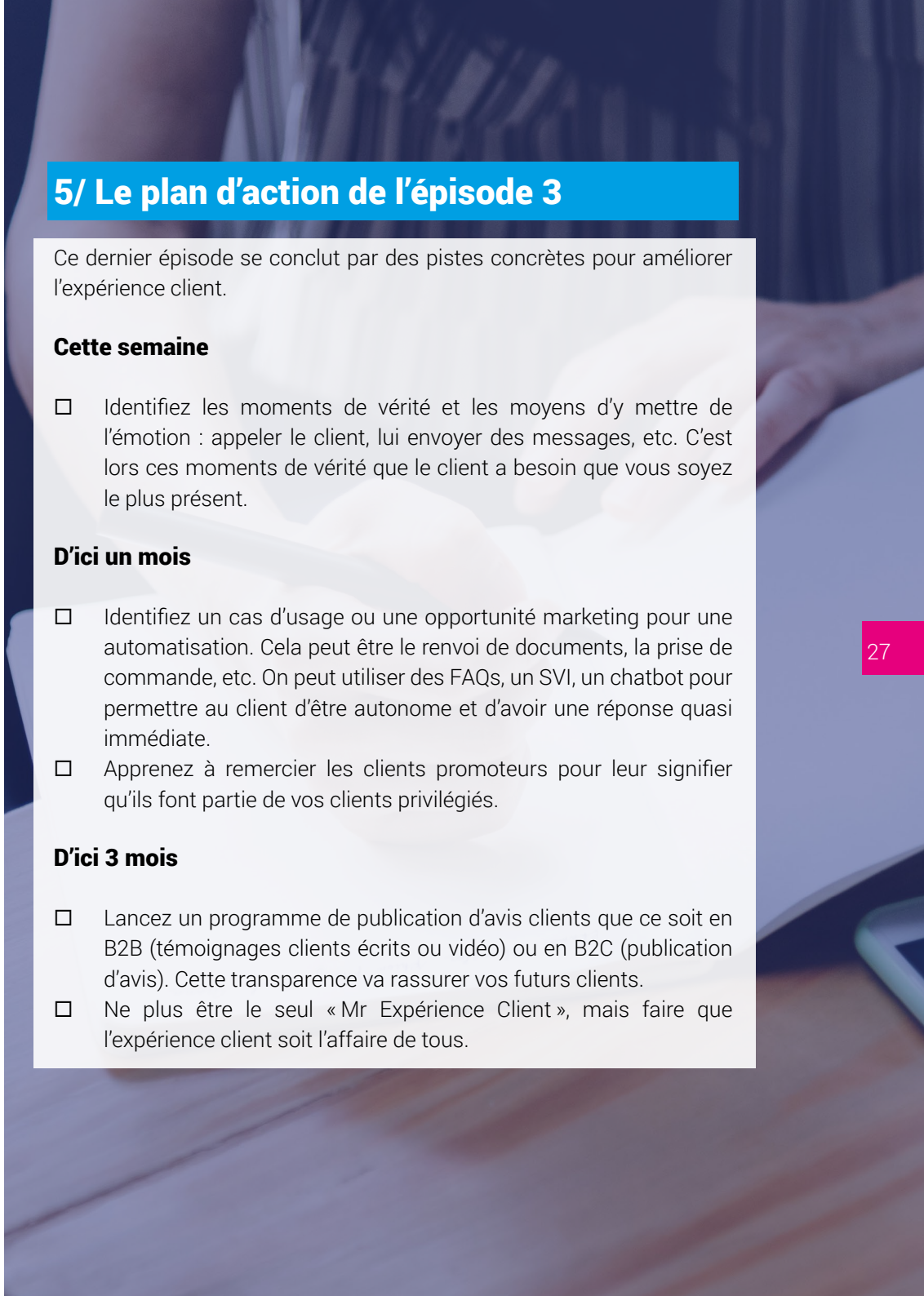
4/ Objectif final : et tout le monde pense au client !

Si le rôle du responsable de l'expérience client consiste à impulser une dynamique, il ne doit pas devenir le seul "Mr Expérience Client" au risque de se transformer en goulot d'étranglement.

L'objectif est que chaque service, chaque collaborateur se sente investi et devienne partie prenante de la satisfaction du client.

Une bonne pratique est d'avoir dans chaque service (service client, service marketing, finance…), un interlocuteur «Expérience Client» qui ne soit pas un manager. Ces relais étant des opérationnels, ils auront des remarques et des applications complémentaires aux remontées provenant des «Comités Expérience Client», qui regroupent les managers de services, parfois déconnectés des réalités du terrain. Dans certaines entreprises, une chaise vide personnifie les clients.

Cette dynamique doit être l'affaire de tous.



5/ Le plan d'action de l'épisode 3

Ce dernier épisode se conclut par des pistes concrètes pour améliorer l'expérience client.

Cette semaine

- ☐ Identifiez les moments de vérité et les moyens d'y mettre de l'émotion : appeler le client, lui envoyer des messages, etc. C'est lors ces moments de vérité que le client a besoin que vous soyez le plus présent.

D'ici un mois

- ☐ Identifiez un cas d'usage ou une opportunité marketing pour une automatisation. Cela peut être le renvoi de documents, la prise de commande, etc. On peut utiliser des FAQs, un SVI, un chatbot pour permettre au client d'être autonome et d'avoir une réponse quasi immédiate.
- ☐ Apprenez à remercier les clients promoteurs pour leur signifier qu'ils font partie de vos clients privilégiés.

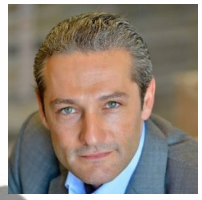
D'ici 3 mois

- ☐ Lancez un programme de publication d'avis clients que ce soit en B2B (témoignages clients écrits ou vidéo) ou en B2C (publication d'avis). Cette transparence va rassurer vos futurs clients.
- ☐ Ne plus être le seul « Mr Expérience Client », mais faire que l'expérience client soit l'affaire de tous.

Ce sont déjà des pros de l'Expérience Client

GEODIS, opérateur de la chaîne logistique reconnu pour son expertise et sa maîtrise de l'ensemble des métiers de la supply chain, est un des leaders dans son domaine en Europe et dans le monde.

Le renforcement des exigences clients observé dans tous les secteurs, s'est traduit pour une entreprise de service comme GEODIS par la nécessité de produire une qualité de service irréprochable et par une recherche continue d'amélioration de l'expérience client.
En la matière, GEODIS a entrepris un vaste chantier de refonte des 7 points de contact physiques ou digitaux du parcours client GEODIS, avec pour objectif de réduire les « efforts » sur chaque point. L'un des plus emblématiques est le service client, puisque GEODIS a choisi de disposer d'un service Relation Client dans chacune de ses 110 agences en France, plutôt que d'opérer par un ou deux plateaux centralisés comme c'est le cas dans la plupart des groupes de service.



Vianney Leveugle, Directeur Marketing et Relation Client de GEODIS, Palme d'argent du meilleur Directeur Relation Client en 2018 :

« La relation client consiste à réduire au maximum les efforts que les clients doivent consentir pour travailler avec nous. Nous souhaitions donc renforcer cette proximité afin de délivrer un service d'une qualité irréprochable au plus près du client, et en impliquant l'ensemble des équipes sur sites.

Ce programme de transformation s'est déroulé en 3 phases : organisation interne adaptée, cycle de formation innovant et complet, mise en place d'une solution de téléphonie dernier cri. Le déploiement d'un tel dispositif en configuration multi-sites a permis de révolutionner la façon de travailler des 700 collaborateurs concernés pour mieux prendre en charge et fidéliser nos clients. »

Bouygues Telecom Entreprises a été plébiscité et distingué 3 fois en 2018 pour sa capacité à diffuser une Culture Client en interne grâce à l'application Cockpit Eloquant, et à délivrer une expérience client qui fait la différence.

Bouygues Telecom Entreprises a en effet équipé 600 collaborateurs sédentaires du service client avec des outils de reporting sur le niveau de satisfaction des clients ; 250 collaborateurs en mobilité ont en outre bénéficié d'une application mobile pour avoir cette information client accessible à tout moment. Donner accès à la bonne information aux bonnes personnes s'est révélé primordial : c'est en plaçant le client au coeur du quotidien des collaborateurs que Bouygues Telecom Entreprises est parvenu véritablement à faire émerger la Culture Client à tous les niveaux de l'entreprise.

Sophie Gaignebet, Responsable Expérience Client chez Bouygues Telecom Entreprises :

« Nous avons mis en place un dispositif d'écoute aux moments clés du parcours client, que nous enrichissons en continu depuis deux ans, et qui se trouve au cœur de chacune de nos réflexions.

Les remontées clients sont exploitées lors de chaque atelier que nous menons pour améliorer l'Expérience Client, qu'il concerne la hiérarchisation des projets d'amélioration, ou la priorisation du traitement des irritants et des effets WAOUH.
Grâce aux différents points remontés via le dispositif d'écoute de nos clients, nous déployons notre démarche plus largement, pour ensuite redescendre les actions concrètes au niveau de chaque client».

MCS-DSO Group, leader français en gestion et acquisition de créances, accompagne les grandes entreprises et les institutions financières à chaque étape de leur relation financière client, en associant culture de l'excellence opérationnelle, intelligence artificielle & humaine. Pour accélérer sa stratégie d'innovation en matière de pilotage de la relation financière client, le groupe a déployé un dispositif d'écoute client à 360°, lui permettant de mesurer en temps réel la qualité perçue de ses opérations de relance et de recouvrement auprès des clients de ses entreprises clientes.

La plateforme de feedback management prévoit l'envoi systématique d'un questionnaire de satisfaction auprès des clients des entreprises clientes du groupe après chaque point de contact. Elle offre ainsi une vision en temps réel d'indicateurs quantitatifs sur leur satisfaction globale et leur expérience avec les équipes MCS-DSO.
L'outil recueille également les verbatim des clients, et grâce au machine learning, une analyse sémantique qualitative et automatique de ces données permet de mieux les connaître, de les comprendre, d'anticiper leur comportement et donc de piloter plus finement la relation financière client.

Pascal Béchu, Directeur Innovation & Expérience Client de MCS-DSO :

« La technologie et les relations humaines sont les deux piliers de notre développement. Ce partenariat avec Eloquant s'inscrit parfaitement dans cette démarche en nous permettant d'accélérer notre stratégie data au service d'une expérience client augmentée.

Cette expérience client est d'autant plus fondamentale sur le parcours financier qu'elle peut intervenir à des moments difficiles, voire de vulnérabilité pour un client. Il est de notre responsabilité d'être en écoute proactive afin de leur proposer la solution la plus adaptée ».

La fin de l'aventure

Merci d'avoir suivi les aventures de Fred, notre Responsable de l'Expérience Client.
Grâce à sa démarche structurée d'amélioration de l'expérience Client, il a remporté le Trophée très convoité de la Relation Client, et n'a pas manqué de partager ce succès avec l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise !

Fred espère que son partage d'expérience, certes synthétisé (mais il reste à votre disposition pour vous aider par des conseils plus personnalisés) vous permettra de devenir, à votre tour, le héros d'une aventure Expérience Client au sein de votre entreprise. Il insiste sur trois évidences à avoir en tête avant de mettre en place une refonte similaire avec succès :

- La qualité de vote Relation Client passe par de la technologie et des outils performants, flexibles et unifiés… Mais aussi par vos collaborateurs.

- La diffusion d'une Culture Client en interne entraine l'adhésion de vos collaborateurs ; plus engagés, ils deviennent votre plus belle vitrine et parviennent à transmettre de l'émotion à vos clients lors des interactions.

- Une Expérience client remarquable permet de faire la différence, de se démarquer de la concurrence et d'assurer la pérennité de l'entreprise.

Si vous souhaitez continuer à profiter des conseils de Fred et de tous les autres experts Eloquant, souscrivez immédiatement à votre assurance Relation Client en 3 étapes :
- Rejoignez la communauté Relation Client Eloquant sur Linkedin et Twitter
- Abonnez-vous gratuitement aux chaines d'informations Relation Client Eloquant sur Youtube et Webikeo
- Adressez tous vos commentaires, questions, demandes de conseil à markcom@eloquant.com

A votre succès !!!

Retrouvez nos autres livres blancs

A télécharger sur www.eloquant.com/societe/livres-blancs

Intelligence Artificielle et Relation Client, c'est maintenant !

L'intelligence artificielle va-t-elle changer la manière dont nous gérons notre Service Client ?
Pour répondre à ces interrogations, Eloquant décrypte les mythes et réalités de l'Intelligence Artificielle appliqués au domaine de la Relation Client, et vous fait bénéficier d'idées et conseils pour son application pratique dans votre métier.

Les commentaires de vos Clients : une richesse à exploiter !

L'écrit de vos clients est précieux, trop précieux pour être ignoré. Que ce soit par un commentaire dans une enquête, un avis sur un réseau social, un échange dans un chat ou un email adressé à votre centre de contacts, ce texte doit être considéré. L'analyse sémantique devient donc un enjeu stratégique du recueil de la Voix du client.

Prenez les commandes de votre Relation Client

L'Expérience Client est un moment unique, personnel et décisif entre un client et une marque. En instructeur consciencieux, Eloquant vous propose un carnet de vol en 4 étapes, pour passer avec succès tous les niveaux de pilotage de votre Relation Client.

Eloquant, RGPD et vous

Nouveau Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) : découvrez les nombreux changements prévus et les nouvelles règles imposées aux entreprises et leurs sous-traitants pour maîtriser les usages controversés du numérique, en termes de sécurité et d'utilisation des données personnelles.

Relation Client 2020. 5 défis à relever. Êtes-vous prêt ?

Découvrez, à travers l'analyse de la société d'études Markess et les témoignages d'Experts de la Relation Client Eloquant, la vision et les clés d'une Relation Client 2020. Et embarquez dès aujourd'hui pour faciliter le dialogue et l'écoute avec vos clients !

Les leviers d'une Relation Client simplifiée et unifiée

Quel que soit le canal utilisé, votre client a une exigence : être reconnu, écouté et entendu, et bénéficier d'un parcours harmonieux et sans couture.
Découvrez à travers les retours d'expérience de clients et d'experts, les clés d'une relation client simplifiée et unifiée.

GRENOBLE (SIEGE SOCIAL)
5 allée de Palestine
38610 Gières

PARIS
94 rue de Villiers
92300 Levallois-Perret

eloquant.com

contact@eloquant.com

0 805 301 100 Service & appel gratuits