



## 1. Première solution: “Client is First !” & Live my life!

L'entreprise n'est pas une île. Les équipes doivent vivre au milieu de leurs clients en étant en contacts réguliers avec ceux-ci car les clients sont le moteur de l'entreprise, c'est donc la priorité numéro 1.

### Programme Xperience Client

Les collaborateurs doivent donc pouvoir se mettre à la place des clients et pouvoir réagir. Ainsi passer du temps en espace de vente et en service client à écouter pour comprendre les besoins et les attentes des clients, naviguer sur le web à la place du client pour faire son parcours, et partager en groupes pour réfléchir aux irritants et à l'amélioration de l'expérience des clients est un programme complet à animer de façon coordonnée.

### Programme Ambassadeurs

Cela suppose également d'offrir dans des conditions préférentielles aux collaborateurs l'usage des produits proposés aux clients et en contrepartie de mettre à leur disposition des outils comme le smartphone ou plateforme digitale sur un forum d'échanges pour remonter tout dysfonctionnement et proposer des idées d'amélioration en simplifiant les processus ou à la lumière de bonnes pratiques vues ailleurs.

Il faudra :

- Valoriser ces remontées par une communication mensuelle sur l'Intranet et par le support du PDG, sponsor numéro un de la démarche.
- Le partage et la démarche peuvent aussi se faire au cours de revue de process ou d'ateliers de cartographie de voyage clients.

## 2. Deuxième solution : « coworkers as well ! »

### Symétrie des attentions et management

A force de dire aux équipes que la première chose qui compte ce sont les clients et qu'il faut leur prêter beaucoup d'attention, leur réaction sera de solliciter la même attention de leur encadrement au risque de les mécontenter. Un cercle vertueux doit être installé dans une symétrie des attentions : prêter attention aux clients c'est aussi prêter attention aux collaborateurs, ce sont aussi des êtres humains, l'esprit de service n'est pas à sens unique, il doit être circulaire.

Une entreprise idéale pourra s'attacher à proposer un bon système de rémunération, de bonnes conditions de travail, des avantages sociaux (horaires et aménagement du temps de travail, congés, couverture maladie), de la formation continue, une évolution de carrières, un style de management. Mais au bout de quelques années, choyer ses collaborateurs comme traiter parfaitement ses clients suffit-il ? L'attention passe par une disponibilité, une écoute active, une posture de manager participatif et un comportement respectueux adéquat. Elle doit passer par le rappel de valeurs structurant l'entreprise et des comportements exemplaires des dirigeants.

## 3. Troisième solution : les valeurs de l'entreprise

- Simplicité (la volonté de simplifier en permanence la vie des clients)
- Audace (de réinventer et de rechercher des solutions en rupture, très différentes)
- Engagement (pour la qualité aux clients)

Autant de valeurs qui impactent l'expérience client. Elles peuvent être complétées par une quatrième, très en adéquation avec celle-ci : **l'esprit de service** ! L'esprit de service vise

à réduire constamment l'effort ou la « souffrance », à créer au final une expérience client simple et rapide, donc sans effort. Il suppose de réagir rapidement à la demande, d'être plus disponible, de connaître parfaitement son domaine et de pouvoir aller au-delà. C'est en ce sens qu'une **université du service**, lieu d'échanges et d'apprentissages de bonnes pratiques, de méthodes et d'outils peut être organisée.

#### **4. Quatrième solution : Vision et mission**

Une autre façon de donner du sens est de rappeler ou simplement de formaliser la raison d'être de l'entreprise, sa finalité, son utilité : par exemple « vous permettre de communiquer ! » pour une entreprise télécom.

#### **5. Cinquième solution : manager comme conduire un orchestre !**

Un processus complexe tel qu'un voyage client de bout en bout (comme faire un achat sur internet) devait être envisagé comme une symphonie ( beaucoup d'instruments et beaucoup de couches de musique superposées) conduite par un véritable chef d'orchestre.

Ainsi dans ce processus complexe, chacun a répété sa partition et la maîtrise parfaitement, suit le processus (ou la partition), écoute ses voisins et s'adapte à leur jeu, suit enfin le chef d'orchestre. Ce chef d'orchestre est un nouveau métier celui de manager d'expérience client.

Mais celui-ci ne peut être un tyran dominateur. Il doit être dans une relation de partenariat, de confiance et mise à l'aise des équipes, de respect de chacun et montrer la valeur de chaque membre d'équipe, surtout ne pas donner de leçons ou humilier, rester calme et clair dans ses ordres, écouter activement, être capable de faire passer ses points de vue et convaincre. Il devrait avoir de l'humour, n'intervenir et n'agir que lorsque c'est nécessaire en maintenant le flux d'énergie. Il doit donc connaître parfaitement le processus et le rôle de chacun dans celui-ci, avoir un sens parfait du client (ou de l'auditeur en se mettant à sa place dans la salle de concert), avoir de l'autorité de par ses compétences et savoir faire travailler les gens ensemble.

On pourrait autoriser au sein de l'équipe le travail de solistes (profil atypique ?) capables d'interpréter la partition et de « sortir du processus » par un empowerment ou une autonomie confiée.

#### **6. Sixième solution : rappeler les règles d'or !**

Enfin une des solutions est le respect des règles. La première est universelle et radicale : « fait aux autres ce que tu aimerais que l'on te fasse et inversement ne leur fait pas ce que tu n'aimerais pas que l'on te fasse » ! Un autre moyen de respecter les règles est de se baser sur le sport qui lorsqu'il est joué en compétition est arbitré par un juge qui utilise les cartons jaunes et rouges.

Cet arbitrage peut être effectué par le groupe lui-même et par un jugement 360°.

Les 6 solutions pour renforcer l'engagement des employés au bénéfice des clients vont donc de la symétrie des attentions, aux valeurs et mission, puis au management transversal et enfin au rappel des règles.

En conclusion, la simple approche « client d'abord » n'est pas suffisante car les collaborateurs ne sont pas des robots! Il faut prendre leur pouls régulièrement et recueillir ainsi la voix des collaborateurs par voie d'enquête en ligne par exemple avec une plateforme numérique comme celle de SuperMood. Le renforcement de la capacité

d'action par une formation aux services et davantage d'informations passe par les 6 solutions listées. Une bonne façon d'impliquer les propriétaires de processus est enfin de les associer aux séances de customer journey mapping.

Il faudrait enfin devenir une entreprise **A P A C H E** (Always Pay Attention to eaCh other and be Helpul to Everyone)

- Soyez disponible pour les autres !
- Mettez- vous toujours à la place du client, faites- lui confiance, connaissez- le parfaitement !
- Essayez toujours de penser en termes d'efforts clients (« pains ») et collaborateurs !
- Trouvez rapidement une solution à son problème ou à sa demande !
- Cherchez la meilleure solution (la plus facile pour le client et pour le collaborateur) !
- Efforcez- vous de toujours donner la meilleure valeur ajoutée !
- Alertez immédiatement la bonne personne lorsqu'il y a un problème ou lorsque vous ne pouvez le résoudre vous-même !
- Aidez tout membre de l'équipe lorsque c'est nécessaire !

Article écrit par Guillaume PETER spécialiste expérience client partenaire de SPI'WINCH