

#conext

L'engagement des collaborateurs,  
levier indispensable  
de la satisfaction client

[Conférence #conext 2016]



Mitonnez votre relation client

AGENCE DE MARKETING RELATIONNEL & COMPORTEMENTAL

**QUI SOMMES-NOUS ?**

---

## QUI SOMMES-NOUS ?



Chez Marie est une agence conseil  
dont la mission est de créer avec vous  
une **nouvelle dynamique client**  
centrée sur une **expérience relationnelle**  
**omnicanales, cohérente, contextuelle et personnalisée.**

gain  
malice

PRINTEMPS  
boulanger  
chronodrive

MDCONCEPT  
VERANDA  
COURIR

GO  
SPORT

DÔMUS  
Vies de l'extérieur

Nous proposons un accompagnement conseil et opérationnel pour

- Développer une connaissance unique et globale du client et permettre sa reconnaissance
- Créer une relation durable avec lui (> améliorer sa LTV) à travers tout son parcours transactionnel et relationnel
- Intégrer les éléments de mesure afin d'optimiser chaque action entreprise

## **NOTRE OBJECTIF DU JOUR**

---

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **NOTRE OBJECTIF DU JOUR**

-  Constat de la satisfaction client aujourd'hui et corrélation avec l'engagement du collaborateur
-  Enjeux > Focus sur un potentiel sous-estimé
-  Facteurs d'amélioration de l'engagement collaborateur



Considérer la satisfaction client dans sa globalité  
Identifier les axes opérationnels



- Faire un rapide constat pour savoir où nous en sommes aujourd'hui
- Définir le lien entre satisfaction client et engagement collaborateur
- Identifier les actions qu'on peut entreprendre
- L'objectif final : prendre de la hauteur et avoir une vue d'ensemble sur les actions à mener

## **CONSTAT & CORRÉLATION**

---

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **CONSTAT & CORRÉLATION**



### Retour d'expérience



Ces expériences ayant conduit à une forte insatisfaction, voire même à un désengagement total, sont toutes le résultat d'un défaut grave de prise en charge du client par le vendeur.  
Dans la majorité des cas, ce qui nous fait quitter une marque / enseigne ou un fournisseur est davantage lié au relationnel humain qu'à l'utilisation du produit ou service.

## **CONSTAT & CORRÉLATION**



- Sur **5 ans**, une société arrive à conserver en moyenne **20%** de ses clients.

#1 Il faut **10 ans** pour que la valeur du client soit **10x supérieure** au montant de son premier achat.
  
- #2 **70%** de l'Expérience client est basée sur la façon dont le client s'est senti **traité et considéré**
  
- #3 **91%** des clients mécontents ne rachèteront pas chez vous

Sources des chiffres cités 2015 : American Express – Lee Resources – White House Office of Consumer Affairs – Dimensional Research – Accenture – Ruby Newell-Legner- Harris Interactive – Genesys – McKinsey – Pew Research



#1 : La rentabilité d'un prospect n'arrive qu'au 3<sup>ème</sup> achat et ce n'est qu'au bout de 10 ans que les clients ont une valeur 10 fois supérieure au montant de leur premier achat. > la route est longue / la relation qui va permettre d'engager le client pour le fidéliser n'apporte son ROI le plus fort que sur le long terme. Aujourd'hui on calcule un ROI immédiat dans une vision courttermiste et ce ROI n'est pas optimal car en parallèle on doit constamment recruter une part très importante de nouveaux clients. Pour rappel : **Recruter un client coûte 3 à 5 fois plus cher que de le fidéliser et reconquérir un client perdu/endormi coûte 12 fois plus cher**

#2 : l'expérience client n'est donc pas lié au produit, à l'interface web .... Mais bien à la manière avec laquelle on a su le « prendre en charge » : à l'occasion d'une intention d'achat, lors d'un achat ou lors d'une réclamation, ou encore au cours de la consommation d'un service (transport, restauration, service à la personne, etc.)

#3 : l'insatisfaction engendre le désengagement sauf à être parvenu à retourner une situation où votre client insatisfait est devenu un « ambassadeur ». Les entreprises ont beaucoup investi ces derniers temps dans l'écoute client. Mais 2 points importants à considérer : 1 clients sur 25 seulement vous fait part de son insatisfaction (4% !). Donc ces ambassadeurs ex-mécontents ne sont pas nombreux .... Dès lors on peut raisonnablement se demander si cette « récupération » apporte un bénéfice suffisant pour compenser le départ des 91% ?

Sans compter sur l'effet boule de neige : 1 client mécontent le fait savoir à au moins 11 personnes



- 1 : la satisfaction client est l'élément moteur de la croissance, nous en avons tous conscience
- 2 : elle repose essentiellement sur le relationnel. Nous sommes dans un contexte de « rapports humains »
- directs : 2 personnes s'adressent la parole (face à face / tél / chat / courrier ... )
  - indirects : les interfaces digitales sont pensées et mise en oeuvre par des Hommes pour des Hommes
- Manquer de considération passe aussi à travers les contenus et contenants
- Développer une interface sans prendre soin à toute l'expérience que l'utilisateur va en faire > c'est lui manquer de considération
- Mais attention, bien que le digital participe à la création d'une bonne expérience, le web ne représente encore que 7% du commerce de détail. Il est un vecteur essentiel de trafic vers les magasins mais il ne doit pas représenter l'essentiel de votre budget au détriment de l'expérience vécue en magasin

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **CONSTAT & CORRÉLATION**



SI

93% du commerce de détail se fait en magasin

SI

70% de l'Expérience client est basée sur le sentiment de considération  
(avant / pendant / après l'acte d'achat)

SI

Augmenter de 5% la rétention client peut accroître  
les profits de 25% à ... 95% !

Où déciderez-vous d'affecter vos budgets ?

Sources des chiffres cités 2015 : FEVAD / Harvard Business School



Si l'achat est aujourd'hui encore essentiellement en magasin sans parler des traitements des réclamations qui aboutissent souvent aussi à un échange HtoH

Si l'expérience est avant tout un sentiment humain de considération c'est à dire le sentiment de compter, d'être estimé

Si un effort sur le niveau de satisfaction peut engendrer un tel profit additionnel

Demandez-vous à quoi est consacré le plus gros de vos investissements dans votre entreprise ?

Quelles actions sont entreprises où le rapport humain est placé au centre ?

On a énormément misé sur le digital et amélioré grandement les parcours client mais délaissé le rapport humain, en magasin, dans les call center. Et c'est pourtant là que tout se joue. C'est là que vous optimiser ou non les investissements digitaux et autres que vous avez déployé.

Pour améliorer la satisfaction client les entreprise ont investit des sommes énormes dans des projets CRM, des programmes de fidélité, le data mining, la personnalisation d'offres, la mise en cohérence des parcours clients omnicanaux ... Nous sommes 100% en phase avec ces leviers mais nous sommes convaincus de 2 choses :

1 - vos investissements sont sous rentabilisés > vous avez une capacité énorme à optimiser les profits dégagés

2 - vous ne pouvez plus continuer à penser satisfaction client sans placer le collaborateur au cœur de votre stratégie.



## Retour d'expérience



### PRISE EN CHARGE DÉFAILLANTE

Moment de vérité



Le client en relation avec une marque depuis longtemps pourra excuser une mauvaise expérience ... mais pas 2

Un nouveau client sera moins tolérant et ne renouvelera pas son expérience.

La plupart des entreprises et des collaborateurs méconnaissent ces moments qui comptent pour le client, **moments de vérité**.

Le client quand il achète ou consomme est dans l'EMOTION. Il attend une considération. C'est un sentiment :

- Conscient : suivant le type d'achat / moment de consommation ou en fonction de son niveau d'attente vis-à-vis d'une marque/enseigne
- Inconscient : c'est la qualité de la prise en charge qui peut faire s'effondrer tout l'engagement du client ou au contraire l'intensifier.

Plus le client investit une quantité d'énergie émotionnelle dans le résultat, plus le comportement du collaborateur doit être parfait. Il est toujours ... ou presque l'auteur de cette charge émotionnelle

## ENJEUX

---

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **ENJEUX**



*la Satisfaction est un moteur de la performance financière*

### **Fidélisation des Clients**

- Augmentation de la valeur d'achat
- Diminution coût acquisition
- Pricing power



#### FIDELISATION CLIENT :

- \_ Le panier d'achat augmente progressivement L'attrition diminue, le capital client gonfle
- \_ L'image de marque positive attire de nouveaux clients plus facilement et à moindre coûts. Un client satisfait se fait promoteur d'une marque et rapporte en moyenne 7 à 10 clients supplémentaires
- \_ Les marges sont mieux préservées, moins d'efforts sur le prix pour transformer et un client enclin à payer + cher un nouveau service ou produit. Nespresso vend son café 70€ le kg !

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **ENJEUX**



*la Satisfaction est un moteur de la performance financière*

### Fidélisation des Clients

- Augmentation de la valeur d'achat
- Diminution coût acquisition
- Pricing power

### Engagement des Collaborateurs

- Diminution du turnover & absentéisme
- Diminution du coût de recrutement
- Surperformance



#### ENGAGEMENT COLLABORATEURS :

\_ Valeurs et Culture sont préservées, pas de rupture dans la gestion des dossiers/projets. Un turnover plus bas de 15% de la moyenne du marché / 37% d'absentéisme en moins

\_ L'image de marque positive attire de nouveaux talents plus facilement et à moindre coûts

\_ Croissance du portefeuille client, 10% d'investissement pour augmenter l'engagement collaborateurs engendre 2 200 € de profit en plus par an et par employé

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **ENJEUX**



*la Satisfaction est un moteur de la performance financière*

### Fidélisation des Clients

- Augmentation de la valeur d'achat
- Diminution coût acquisition
- Pricing power

### Engagement des Collaborateurs

- Diminution du turnover & absentéisme
- Diminution du coût de recrutement
- Surperformance

### Valorisation de l'Entreprise

- Développement durable
- Amélioration des marges d'exploitation
- Actif client attractif



## ENTREPRISE

- \_ Croissance pérenne moins sensible aux aléas économiques. Un CA qui peut être jusqu'à 2,5x supérieur
- \_ Rentabilité et plus de profits redistribuables et/ou réinvestis
- \_ Confiance des banques, investisseurs. L'actif client vaut aujourd'hui bien plus qu'un actif produit

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **ENJEUX**



Situation aujourd'hui dans les entreprises



Désengagement

Engagement

20% de collaborateurs engagés !

Sources Gallup, Offvibes



A peine plus d'1 sur 10 est enthousiaste au sujet de son travail et se sent engagé dans le succès de son entreprise.

- Reprise économique difficile
- Agitation sociale

Ne passez pas à côté de l'opportunité de doper votre productivité et de créer un contexte de croissance



NE PAS CONFONDRE



Chez les employés français interrogés par Gallup, seuls 9% affichaient un degré réel d'engagement. Pourtant, une étude menée par Stepstone en 2012 révèle que 57% des employés européens s'estiment heureux dans leur travail

Un collaborateur engagé n'est pas plus compétent qu'un autre, il a seulement envi d'aller toujours plus loin, de dépasser de manière consciente ou inconsciente ses performances et d'apporter à ses clients la réponse attendue sous toutes ses formes. Les Désengagés fournissent juste le « minimum syndical »

Le salarié engagé :

- fournit un effort « discrétionnaire », c'est-à-dire ne dépendant que de sa seule volonté.
- partage avec ferveur et fierté les valeurs de son entreprise

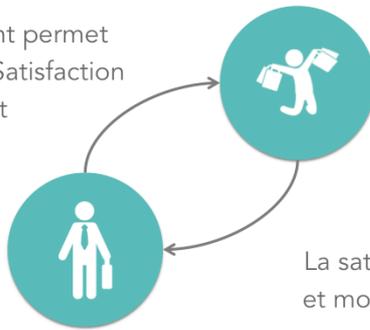
Sa compréhension des objectifs et de la trajectoire de l'entreprise lui permettent de fournir plus aisément ces efforts

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **ENJEUX**



L'Engagement permet  
d'atteindre la Satisfaction  
client



La satisfaction client nourrit  
et motive le collaborateur à  
poursuivre son engagement



L'engagement traduit un désir d'aller toujours plus loin dans l'amélioration de la satisfaction du client. Cette dernière constitue un moteur de choix dans la motivation des employés.  
N'oubliez pas que vous êtes une marque commerciale mais aussi une marque employeur et Vous n'êtes plus ce que vous proclamez être mais vous êtes ce que disent ceux qui vous ont expérimenté

## **FACTEURS D'ENGAGEMENT**

---



COMMUNIQUER ET PARTAGER



REAFFIRMER LES  
**VALEURS**

PARTAGER LA  
**VISION**

**VALEURS**

Les valeurs ne s'affichent pas, elles se vivent

On n'écrit pas ses valeurs d'entreprise pour ses clients uniquement mais bien dans un but de créer de la valeur qu'on va récupérer sous forme de CA avec les clients et sous forme d'Engagement avec les collaborateurs

Le comportement de chacun, à commencer par celui des membres de la Direction, doit refléter ces valeurs. Elles doivent être authentiques pour donner du sens sans quoi l'écart entre ce qu'on dit et ce qu'on fait sera source de désengagement. De manière générale, si votre communication externe n'est pas alignée avec ce que vivent ou savent vos salariés, vous créez une dissonance et une perturbation. L'éthique de la Direction doit être irréprochable dans sa volonté d'entreprendre l'amélioration de l'engagement de ses collaborateurs. L'entreprise doit devenir engageante avant d'espérer l'engagement de ses collaborateurs.

Décider d'une orientation client doit s'inscrire dans les valeurs, idem pour une orientation collaborateur, sans quoi c'est une stratégie au mieux, un plan d'action au pire ... sans lien

**VISION**

Elle donne du sens au travail et à l'effort collectif

La trajectoire de l'entreprise doit être partagée et il est indispensable de s'assurer de la compréhension par tous des objectifs à atteindre

Les collaborateurs qui ne comprennent pas où va leur entreprise se désengagent. La stratégie déployée doit elle aussi être comprise et tout changement doit être expliqué. Si vous changez sans cesse de stratégies et agrémentez cela de réorganisations internes ... alors vous déstabilisez vos collaborateurs. Ces derniers doivent saisir le sens et l'intérêt du nouveau modèle mis en place



STYLE DE MANAGEMENT



**IMPLICATION**

**AUTONOMIE**

COMMUNICATION

COOPERATION



**IMPLICATION**

Les collaborateurs doivent se sentir acteur dans l'élaboration des décisions qu'ils sont appelés à mettre en œuvre. 3 conditions sont à réunir

- \_ être transparent avec une vision holistique : donner une vision complète des enjeux de la stratégie ou du projet et être clair sur la complexité de sa mise en œuvre
- \_ poser un environnement propice à la prise d'initiative, où l'erreur sera possible et sera bénéfique pour mieux grandir et rebondir.
- \_ rapporter le projet / la stratégie à l'entreprise et à ses valeurs et non aux tendances du marché ou à la concurrence.

**AUTONOMIE**

Le travail est un moyen d'exprimer son potentiel. Trop de cadrage direct ou suggéré nuit à l'adhésion du collaborateur. L'autonomie est un indice de réussite à l'exercice de responsabilités

Le collaborateur doit pouvoir organiser son travail comme bon lui semble et déterminer son projet d'action (il en a la légitimité), être en mesure de prendre des initiatives et mesurer sa performance et s'autocontrôler. C'est là qu'il pourra aussi développer sa créativité, encore plus dans la gestion d'un problème.

Mais pour cela il faut :

- Une description claire de la fonction
- Une adéquation à l'ouverture pour favoriser le challenge
- Établir un climat de confiance



STYLE DE MANAGEMENT



IMPLICATION

AUTONOMIE

COMMUNICATION

COOPERATION



COMMUNICATION

C'est la finalité de toute relation

- Elle requière une compréhension des intérêts de l'autre
- Elle doit indiquer avec exactitude la mise en place du travail, l'attendu
- Elle doit être crédible et reconnaître le rapport humain entre l'entreprise et le collaborateur, entre le client et le vendeur

La communication ne repose pas que sur l'expression orale, elle intègre aussi les comportements, les attentions qui sont les fondements d'une interaction respectueuse

COOPERATION

Une entreprise est un travail d'équipe. Il est capital de favoriser la collaboration et le partage pour ne plus travailler en silo ou ne se préoccuper que de son périmètre. Nous sommes tous dans une entreprise le client et fournisseur d'un collègue. La direction et les manager ont le devoir de fédérer les équipes. Pour bien travailler ensemble, les individus ont besoin d'apprendre à se connaître dans l'exercice de leur métier.

C'est à l'entreprise que revient la responsabilité de créer les conditions de l'engagement de ses collaborateurs, et d'alimenter cette dynamique sur le long terme. L'engagement prend alors la forme d'un dialogue équitable entre employeur et employé, et contribue à la création d'un cercle vertueux : plus l'entreprise est engageante, plus le collaborateur est et reste engagé. Plus ses propres besoins ont été traités au sein de l'organisation, plus il est en capacité à pouvoir libérer son enthousiasme vis-à-vis de la prise en charge des besoins des clients

Il entretient ainsi le succès de l'entreprise auprès de ses clients.

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **FACTEURS D'ENGAGEMENT**



### SYMETRIE DES ATTENTIONS

*la qualité de la relation entre  
une entreprise et ses clients  
est égale à la qualité de la relation  
de cette entreprise avec ses propres collaborateurs*



Tous ce qui vient d'être énoncé sont les fondements du management

C'est ce qu'ont repris Ditandy et Meyronin dans leur ouvrage de 2007 – Du management au marketing des services- ou encore Vineet Nayar en 2010 – People First, Customers Second

Le concept de "symétrie des attentions" postule que la qualité de la relation entre une entreprise et ses clients est égale à la qualité de la relation de cette entreprise avec ses propres collaborateurs.

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **FACTEURS D'ENGAGEMENT**



Exercice de style



Client



Collaborateur



Petit exercice de symétrie des attentions entre un client et un collaborateur

Ce que nous faisons à un collaborateur, le ferions-nous à notre client

Ou, certaines actions entreprises à l'attention des clients ne pourraient-elles pas être appliquées aux collaborateurs ?



Exercice de style

## #1 Ré-enchanter le plaisir de travailler



### #1 – Ré-enchantement

La satisfaction au travail génère la motivation. Le style de management doit y répondre et instaurer une bonne ambiance de travail où la coopération et l'entraide sont de mise. Les tables de ping-pong, les petit-déjeuner offerts ou le service de conciergerie, facilitent la vie au travail mais ne sont en aucun cas une source de motivation

Il convient davantage de se préoccuper d'aider les équipes à réussir. Le sentiment de pouvoir avancer efficacement dans son travail est en effet le principal déterminant de l'envie de s'impliquer.

- ne pas nuire à la motivation : communication non respectueuse, manque de considération
- favoriser une culture d'entraide : sentiment qu'on travaille bien tous au même objectif
- développer le management de proximité : accompagnement, feedback, conseil ... quand il est pratiqué le feedback induit une diminution du turnover à hauteur de 14,9%

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **FACTEURS D'ENGAGEMENT**



Exercice de style

### **#2 Optimiser le parcours ... collaborateur**



#### **#2 – Parcours collaborateur**

Depuis la phase de pré-recrutement à l'arrivée en entreprise, il convient de créer un contexte favorable à la motivation par le soin accordé à un nouveau candidat / nouvel entrant. Si vous le faite mariner longtemps sur votre réponse ou si à son arrivée son accès au réseau n'est pas opérationnel ... vous lui témoignez d'emblée un manque de considération. Feriez-vous cela à vos clients ?

L'accès à l'information que ce soit de l'entreprise, son organisation, les ressources documentaires, le helpdesk, ... doit être facilité comme on facilite les parcours client

Dans le quotidien du collaborateur, on remarque une grande perte de motivation liée à l'effort qu'il doit fournir pour obtenir des réponses. On améliore le Customer effort mais trop peu l'Employee effort.



Exercice de style

### #3 UX design ... ce n'est pas que pour les clients



#### #3 – UX design

Concevriez-vous votre site marchand comme votre ERP, SIRH, CRM ou votre logiciel de call center ? Pensez-vous que parce que l'application est critique elle doit être destructrice d'expérience et ne pas tenir compte du besoin de l'utilisateur ? Le collaborateur est bien souvent le parent pauvre. On lui donne des outils bien souvent insuffisamment ergonomiques, des connexions réseau pitoyables. On met du wifi pour les clients en magasin mais le vendeur doit patienter devant une lenteur absolue de son réseau. Comment peut-il délivrer des conseils ou réponses sur la base des éléments contenus sur la fiche client si l'affichage de cette dernière prend du temps ? Le collaborateur finit pas ne plus utiliser les outils mis à sa disposition et de désengage. Il en est de même pour les collaborateurs en Back-office / en centrale / à l'entrepôt ... Il faut aussi inverser le rapport de force qui s'établit entre un éditeur de logiciel et son client. Parce qu'en tant que client vous n'êtes pas suffisamment exigeant, les éditeurs imposent leurs interfaces.

Optimisez vos projets en assurant des outils à hauteur de la considération que vous portez à vos collaborateurs. C'est ça la transformation digitale et opérer une transformation digitale en interne ne se résume pas à mettre du wifi à la cantine mais bien à apporter aux collaborateurs les moyens leur permettant d'être plus efficaces et ainsi de satisfaire le client. La UX générera une Valeur perçue par le collaborateur qu'il restituera au client d'une part et qui augmentera sa productivité et son engagement et préviendra le churn d'autre part.

L'UX design vaut tout autant pour l'architecture, l'agencement des bureaux, les process (si votre tunnel de commande était identique à votre process de validation budgétaire ... ?) ... demandez-vous à chaque fois, quelque soit le contexte, si vous feriez vivre cela à vos clients ou s'ils achèteraient ou non votre produit, le service ?

Il y a ici un point crucial dans l'optimisation de la rentabilité des projets IT mis en œuvre au bénéfice du Métier



Exercice de style

## **#4 Connaître ses collaborateurs ... comme on connaît ses clients**



### **#4 – Connaître**

On collecte et traite des millions de données de nos clients ... et nous n'avons qu'une connaissance administrative de nos collaborateurs. Et pourtant, une meilleure connaissance permettrait de faire du prédictif et donc d'anticiper le désengagement ou à l'inverse de mesurer la progression de l'engagement et la performance qui en découle. ATTENTION : l'objectif ici est de faire un bon usage de la donnée (éthique et confiance) et non d'identifier les défaillances pour réprimander. C'est bien au contraire pour « accompagner » le collaborateur. Ex. Pensez-vous que suivre le taux d'ouverture d'une carte de fidélité par vos collaborateurs vous éclairent sur leur niveau d'engagement ou sur leur motivation ? À l'inverse, celui qui encarte moins mais utilise un maximum des données clients pour conseiller et faire augmenter le panier d'achats n'est-il pas plus engagé ? Est-il gratifié d'une prime sur CA ? On ne mesure pas aujourd'hui la part de CA additionnel dont l'origine réside dans l'engagement du collaborateur.

Autre ex. Vous pourriez tracer l'utilisation d'un outil métier comme vous tracer les visites web de vos clients. Ces données permettraient de définir des profils d'utilisateurs et de comprendre les comportements de chaque segment pour mettre en place des solutions correctives en vue d'un alignement visant à améliorer l'efficacité de chacun sur l'outil. Là aussi, exiger ce tracking auprès de vos éditeurs logiciels pour ne plus dépendre d'un simple log de connexion.



Exercice de style

## #5 Ecouter ses collaborateurs ... comme on écoute ses clients



### #5 – Ecouter

Tout comme on met en place une écoute client, mettre en place une écoute collaborateur permet d'identifier les niveaux d'engagement et de déterminer les actions à entreprendre pour l'améliorer.

93% des entreprises réalisent des enquêtes satisfactions client ... seulement 1 sur 2 récupère le ressenti de ses collaborateurs à travers une enquête interne ... annuelle tout au mieux (source Observatoire culture client). Si on ne consacre pas plus d'attention à ce qu'ils souhaitent remonter alors on crée du désengagement. Et ce n'est pas à l'entretien annuel de jouer, à lui seul, ce rôle.

Quant à l'enquête, si elle a le mérite d'exister, elle n'est pas pour autant suffisante. Il faut créer du dialogue, donner des feedback, trouvez ensemble des solutions aux problématiques rencontrées et les mettre en œuvre.

Ce petit exercice de style avait pour objectif de mettre en évidence que les techniques, mécaniques et solutions qu'on développe pour les clients peuvent tout autant être mises en place pour les collaborateurs. Il existe d'autres axes, ceci n'est pas une liste exhaustive.

Au regard des éléments ici cités, on comprend bien que la démarche d'engagement est elle aussi un travail d'équipe entre toutes les directions : RH, IT, Marketing. On va le percevoir encore plus à travers les autres facteurs d'engagements qui eux sont communs à toute entité et opérables dans tout contexte.



## Conduite du changement



### Conduite du changement

le changement dans l'entreprise est une étape délicate, souvent source de conflit ou de rejet et il peut souvent être relégué à une simple « formation » et une communication. C'est pourtant l'un des leviers d'engagement et de rentabilité d'un projet le plus important.

Pour réussir sa conduite du changement il faut :

\_Formaliser la promesse du changement au collaborateur, comme on le ferait au client

\_Marketer le changement : celui-ci doit répondre à un besoin et permettre de créer une expérience positive

Les Directions RH / MKTG / SI / COMM doivent travailler de concert, quelque soit la nature du changement. Cela favoriserait la cohésion d'équipe pour éviter que chacun ne se renvoie la balle et incrimine l'autre service des dysfonctionnements ou désagréments rencontrés. Mais surtout c'est la synergie des expertises qui est indispensable :

- Les RH pour coordonner et définir l'environnement propice au changement
- Le Marketing pour « vendre » le projet
- L'IT pour déployer les outils favorisant la meilleure User Experience
- La Comm pour instaurer la conversation : informer, écouter, répondre, donner du feedback ...

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **FACTEURS D'ENGAGEMENT**



Conduite du changement

Co-création et Partage



### **Co-création et Partage**

Pour que le changement s'opère aussi plus facilement, il est préférable de développer des projets dans la co-création. Si vous envisagez d'apporter la connaissance client au vendeur sur une tablette en magasin (Clienteling) ... il faut inclure cette population dès le début de la réflexion (groupe d'ambassadeurs / de key user). Pour qu'un projet soit efficace et dégage la meilleure performance par l'adhésion des cibles, il doit partir de la connaissance des collaborateurs terrain. Le projet doit être positionner dans la logique de proposition de valeur pour le collaborateur et pour l'entreprise et être intelligemment « vendu ».

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **FACTEURS D'ENGAGEMENT**



Conduite du changement

Co-création et Partage

Mobilisation globale



### **Mobilisation globale**

L'expérience client nécessite **la mobilisation de tous les acteurs de l'entreprise** et pas seulement de ceux qui sont en contact client, c'est une co-production. Quand le vendeur ou conseiller en face du client ignore le courrier qu'ère  u le client car envoyé automatiquement depuis le si ge, quand il n'a pas une connaissance suffisante du site web et de ses services parce qu'on ne l'a pas accompagné à en découvrir les moindres recoins et qu'il ne peut dès lors renseigner le client, ou encore quand il ignore la mécanique d'un programme de fidélité auquel on ne veut pas qu'il ait accès, alors un fossé se creuse entre lui et sa direction d'une part et lui et le client d'autre part.

## **CONCLUSION**

---

L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

## **CONCLUSION**

61%

des salariés sont clients de leur entreprise  
(dont 16% par obligation et 45% par choix)

240%

d'amélioration de la performance globale  
pour une entreprise qui sait  
engager ses collaborateurs et ses clients

0,6%

de CA additionnel pour  
1 point gagné sur taux d'engagement des employés

Sources : Baromètre Cultures Services 2015 / Gallup / Aon Hewitt



L'engagement des collaborateurs, levier indispensable de la satisfaction client

**CONCLUSION**

L'engagement client n'existe  
pas sans l'engagement des  
collaborateurs



**MERCI DE VOTRE ATTENTION**



*On poursuit cet échange quand vous voulez !*

Maryline BERNARD-CASTEL  
Directrice conseil  
06 70 76 74 22  
[mbernard@chezmarie-ncd.com](mailto:mbernard@chezmarie-ncd.com)