



## Une convention dédiée au service !

350 acteurs de la relation client se sont réunis le vendredi 7 février 2020 à l'IFG, pour une journée exceptionnelle consacrée au fondement même de leur mission : le Service ! Pour explorer cette thématique, personnalités, dirigeants, économistes et artistes ont partagé leur témoignage, expertise et bonnes pratiques.



## Déjà 50 conventions... Que retenir de ces 16 ans ?

- A - Une Aventure humaine, des rencontres, des échanges bienveillants.
- M - Une Mission, pour valoriser ce métier de la réclamation, donner confiance à nos clients.
- A - Transformer les « aaah... » en « aaaah ! », les pépins en pépites. Une Ambition quotidienne !
- R - Réclamation, Relation Client... Comme un air d'ouverture, en préservant notre esprit Rebelle.
- C - Une association qui a du cœur, de la « chaleur ajoutée », O prise de tête certifié.

**Stéphane Bourrier**  
Président de l'AMARC ,

## La seule valeur de l'entreprise, c'est le client.

La réclamation est souvent perçue comme un coût, qui va affecter la marge : on cherche à anticiper au maximum les problèmes pour éviter les réclamations, ou à externaliser les services pour réduire les coûts.

Mais la réclamation est aussi le moyen de faire du client un partenaire. Les entreprises qui valent le plus cher au monde sont celles qui se sont inlassablement intéressées aux retours des clients, dans une logique d'optimisation et d'amélioration permanente.



**Philippe Dessertine,**  
directeur de l'Institut  
de haute finance

■ **Partenaire officiel**  
depuis 2005

■ **Partenaire**

■ **Soutiens**



# Le service, au croisement de l'Amour et de l'Engagement



**Monseigneur Chauvet,**  
Recteur de la cathédrale  
Notre-Dame de Paris

Quand une cathédrale prestigieuse vit un terrible incendie, tout s'effondre, mais l'espérance nous fait avancer : « *la plus haute forme de l'espérance, c'est le désespoir surmonté* » disait Bernanos. Dans notre vie professionnelle, on a souvent besoin de surmonter notre désespoir. **L'espérance, c'est de faire face, changer de point d'appui.** L'humour est aussi une bonne thérapie pour prendre du recul.

Dans ce monde de compétition, on oublie que **nous sommes d'abord des êtres de communion.** Nous sommes faits pour servir, c'est peut-être le sens de notre humanité. Le service est concret : celui qui sert aime, a le souci de l'autre. Le service, c'est l'amour dans les actes. Le service suppose la relation : par le visage, le regard, cette relation est encore plus vraie. Dans un monde de plus en plus numérique, il faut toujours veiller à ce que l'homme soit toujours celui qui est servi.

**Servir les hommes, c'est réaliser sa vocation d'homme.** Le travail est au service de la communauté humaine, de la société. On prend des responsabilités pour les mettre au service des autres. Il y a plus de joie à donner qu'à recevoir : le fait de consacrer notre vie pour ceux et celles qui nous entourent nous comble de joie.



**Gabriel Plus,** porte-parole de  
la Brigade des Sapeurs-  
Pompiers de Paris

Le service est indissociable de l'engagement. L'engagement est une garantie, et dans notre métier, le *gage*, ce sont les soldats du feu, qui ont choisi la devise "*Sauver ou périr*". **Cet engagement est choisi chaque jour, personnellement et collectivement,** et se cultive pour y rester fidèle.

Les valeurs d'altruisme, d'efficacité et de discrétion, l'entraînement quotidien, la remise en cause sur le terrain et la confiance partagée constituent les clés de cette culture de l'excellence. Au cœur de l'action, **le regard permet parfois de traduire la confiance et l'adhésion à cet engagement renouvelé.**

Si c'est une joie et une fierté de servir et sauver, s'engager, c'est aussi prendre des risques : risque de se montrer tel que l'on est, de souffrir, d'échouer, de perdre confiance en soi. Dans nos missions, il est parfois possible de servir pour quelque chose qui nous dépasse, qui a première vue n'a pas d'intérêt, comme lors de l'incendie de Notre-Dame, où il n'y avait personne à sauver.

Chez les Pompiers de Paris, le service se traduit aussi par "*la règle des trois C*" : la Compétence, la Conviction, et le Cœur. **Le "cœur", l'amour, vient donner du sens au service : on ne fait bien que ce que l'on aime.**



# L'entreprise à Mission ? Une organisation au service de ses clients, collaborateurs et concitoyens !



**Pierre-Yves Gomez**, essayiste, professeur à l'EM Lyon, directeur de l'Institut Français de Gouvernement des Entreprises

Le but de toute entreprise est de créer de la valeur, de produire des biens et des services **utiles à la société**. La relation client est donc au cœur de la raison d'être des entreprises : **si le client est mécontent, l'utilité de l'entreprise est remise en cause**.

Bien sûr, dans notre système capitaliste, l'entreprise doit faire des profits pour assurer son autonomie et son développement : mais il s'agit d'une condition, non d'un but.

Si la course au profit a créé énormément de croissance, de transformation et d'innovation, la crise économique et la montée de la conscience écologique remettent en cause nos modèles qui épuisent nos ressources, tant humaines que matérielles ou technologiques. Aujourd'hui, **la recherche de sens prime, les entreprises s'engagent, et la réussite professionnelle s'incarne par un équilibre de vie, et par le sentiment d'utilité**, car c'est bien l'utilité du travail qui conduit le travailleur à travailler.

L'entreprise se transforme. Du fait de la digitalisation, ses frontières deviennent floues. Désormais, le client travaille lui aussi pour l'entreprise en lui fournissant des données. A travers les marques, **les entreprises se pensent de plus en plus comme des communautés de collaborateurs et de clients** : l'enjeu est de réussir à aller au-delà du slogan et des belles histoires en créant une vraie confiance, dans la durée.



**Guillaume Desnoës**,  
co-fondateur de ALENVI



ALENVI a pour mission d'humaniser l'accompagnement des personnes âgées en perte d'autonomie en valorisant les professionnels et en réconciliant les enjeux humains et économiques du secteur. Cette raison d'être se formalise par une charte révisée régulièrement par les auxiliaires de vie, mais aussi dans la gouvernance à travers les statuts de l'entreprise.

En effet, depuis la loi PACTE, les entreprises doivent avoir le souci de leur impact environnemental et sociétal. Elles peuvent aller plus loin **en se définissant comme entreprise à mission**, et en formalisant leur raison d'être dans leurs statuts.

Ce choix a des conséquences sur le pilotage : **l'entreprise cherche avant tout la cohérence, et s'appuie sur sa raison d'être plutôt que sur des indicateurs de performance dans ses décisions**. Ce fonctionnement inédit est propice aux partenariats et à des pistes de développement insoupçonnées.

En choisissant par exemple de partager le témoignage des auxiliaires de vie sur leur vision du métier, plutôt que d'acheter des mots clés sur Google pour promouvoir son offre, ALENVI a largement développé son activité de formations certifiantes basées sur le savoir être, jusque dans des structures concurrentes, dans un secteur où la formation reste très axée sur la technique.



**Yann Bucaille**,  
fondateur de Café Joyeux



Il y a un besoin de performance et de rentabilité dans toute entreprise. Mais **si pour arriver à cette performance on exclut les plus fragiles, alors c'est un échec**. Une société évoluée est une société qui intègre les plus fragiles.

Les Cafés Joyeux permettent à des personnes en situation de handicap d'exercer un travail, de créer de la valeur, d'apporter une utilité, un service, un produit à la société. **Ils contribuent à changer le regard de la société sur la différence, en incluant les plus fragiles au cœur de notre activité économique**. Aujourd'hui, en France, seulement 0,5% des 700 000 personnes autistes travaille en milieu ordinaire.

Et si ces personnes avaient quelque chose en plus à apporter à nos entreprises ? Si notre système capitaliste n'a pas d'outil pour mesurer l'amour que les collaborateurs mettent dans leur travail, cela se ressent pourtant, comme en témoignent souvent les clients des cafés joyeux.

L'enjeu n'est peut-être pas de chercher à changer le système, mais bien de **chercher à se changer soi-même**, changement qui s'opère au contact de personnes fragiles.



## Témoignages d'entreprises traditionnelles qui bougent !



*Patrice Kéfalas, directeur de l'expérience client chez Michelin*

*Peggy Bourreau, Customer Centricity Change Leader chez Michelin*

Dans une boîte industrielle présente partout dans le monde, alors que seulement 6 000 collaborateurs sur les 120 000 sont en contact direct avec le client, **comment faire en sorte que chacun ait le client en ligne de mire ?**

Michelin a déployé de nombreuses initiatives pour porter la Voix du client en interne. L'ensemble du personnel de l'entreprise est sensibilisé aux enjeux clients à l'occasion d'une journée de formation : **chaque service est amené à se poser la question de l'impact de son activité sur le client.**

L'expertise des produits endommagés n'est plus indispensable pour intervenir, **il s'agit désormais de résoudre le problème rapidement, dans une logique d'efficacité, pour fidéliser le client.**

Michelin a aussi travaillé sur les attitudes de service pour développer la confiance des clients internes et externes. Trois attitudes incarnent les valeurs Michelin : enthousiasme, audace, et solidarité. Les opérationnels qui contribuent au processus de la réclamation, qu'ils soient en back ou front office, se sont réunis **pour lister ce qui les empêchait d'incarner ces valeurs, et proposer de nouveaux processus.** Un second workshop a permis de **présenter aux managers ces propositions, et de travailler sur le droit à l'erreur pour favoriser la prise d'initiatives.**

L'objectif est simple : **automatiser le plus possible la transaction, et humaniser le plus possible la relation,** aux clients, mais aussi aux collaborateurs. Pour que le salarié considère le client comme une fin, et non comme un moyen, il faut que l'entreprise considère aussi le salarié comme une fin.



# De l'utilité même de nos services clients de demain



**Philippe Moati**,  
professeur d'économie à  
l'Université Paris-Diderot

L'observatoire des perspectives utopiques de l'ObSoCo révèle que dans notre société française, l'utopie écologique l'emporte, tendue vers l'équilibre et la sobriété.

Si la société semble prête à une transition vers le "**moins mais mieux**", l'étude révèle une toile de fond empreinte de pessimisme et de défiance généralisée. Les français veulent faire table rase du système actuel, y compris de l'organisation économique, avec notamment **une volonté d'ouvrir la gouvernance des entreprises** (aux salariés, consommateurs, pouvoirs publics...), **et de leur donner d'autres finalités que la seule recherche de profit.**

On constate un fort niveau d'insatisfaction face à la consommation : **56% des Français aspirent à consommer mieux, 36% aspirent même à consommer moins (+ 10 points en 4 ans !)**. La colère et les tensions liées à notre système de consommation entraînent un risque de rupture, à deux niveaux :



> **Rupture interne à la population**, entre les critiques de l'hyperconsommation et ses adeptes, dont le vouloir d'achat n'égalise pas le pouvoir d'achat.

> **Rupture entre les entreprises et la population**, en position de défiance et convaincue qu'il y a une divergence des intérêts.

Il est donc urgent de répondre aux nouvelles aspirations des consommateurs. 3 chantiers semblent être prioritaires pour tendre vers une "bonne consommation", qui se veut à la fois **agréable, utile, et juste.**

> **L'innocuité** : la consommation doit être inoffensive, ne faire courir aucun risque au consommateur.

> **L'optimisation du pouvoir de consommation** : être capable de fournir au consommateur les effets utiles pertinents au meilleur prix. Ce qui intéresse le consommateur, ce n'est pas tant le produit ou le service, mais les effets utiles que cela lui apporte. Il faut pouvoir personnaliser ces effets utiles, et prendre en compte les dimensions de durabilité et d'éthique dans cet effort d'optimisation.

> **La contribution au bien-être de la personne**, à sa réalisation, pour aller au-delà du plaisir immédiat.

Alors que les entreprises se sont beaucoup intéressées à l'expérience d'achat, elles ont tout à gagner à se tourner vers l'expérience de consommation, qui se joue après l'achat, dans l'utilisation du produit. Que l'on vende un produit ou un service, il s'agit bien toujours de rendre un service donc de produire des effets utiles ! **La valeur n'est pas dans le produit, elle se valide dans l'usage : elle est donc toujours le résultat d'une co-production.**

Dans cette perspective d'entreprises *servitielles*, le service client est à réinventer. Pour multiplier les feedbacks des clients, il doit s'appuyer sur les nouvelles technologies, s'industrialiser. Sa mission s'élargit : il doit aller au-delà de la collecte des réclamations et **participer activement au processus de co-création de valeur**, mais également accompagner le client dans sa montée en compétence pour utiliser le produit.



