ASSOCIATION POUR LE MANAGEMENT DE LA RÉCLAMATION CLIENT

La relation client, au défi de l'incertitude

La vidéo La galerie photos

Le vendredi 9 juillet, 300 acteurs de la relation client ont convergé lors de notre 52ème convention, diffusée en direct des studios de notre partenaire FDJ.

Voici quelques uns des messages partagés lors de cette rencontre, consacrée à l'incertitude et structurée autour de points de vue d'experts, témoignages opérationnels et animation by Playitagain .

Naviguer en eau trouble

Amiral Finaz, précédent Directeur de l'Ecole de Guerre

Par essence, l'incertitude semble échapper à toute définition satisfaisante.

Compagne fidèle du militaire, elle est ce que les circonstances lui donnent à subir mais aussi ce qu'il donne à subir à l'adversaire.

Pour amortir, voire apprivoiser l'incertitude, toute personne ou institution doit cultiver cinq ressorts.

Initier une permanente tentative de mieux comprendre le monde pour être moins fragile face à l'incertitude que le monde nous impose sans cesse. Cela requiert de développer une éternelle curiosité qui invite à cheminer à la croisée des mondes.

Se doter de principes d'action, à l'image des principes stratégiques dont dispose chaque armée, chaque système ayant les siens.

Veiller au sens de l'organisation. Offrir une place à l'Autre, c'est l'accueillir, l'engager et donner du sens à sa mission. Organiser, c'est déléguer pour gagner en réactivité face à la complexité, mais aussi libérer le chef pour qu'il prépare le coup à venir. L'organisation sert à suppléer les défaillances des chefs, notamment en cas d'absence de clarté ou de sens.

S'entraîner, car il n'y a pas de capacité à affronter l'incertitude si on ne s'entraîne pas.

Et… penser autrement ! On ne peut trouver des solutions à des problèmes qu'on ne connait pas si on ne s'est pas préparé à penser autrement.

Dans les coulisses des Studios FDJ, avec Vincent Colin

Apprivoiser l'incertitude

Pierre Aoun, président du directoire de Nocibé

Concilier objectifs à long et court termes, voici un merveilleux sujet d'étude clinique, appliqué à la schizophrénie. Pourtant, telle semble être la mission du décideur.

A la manœuvre, le **dirigeant fixe un cap et navigue à l'aide d'une précieuse boussole : la voix du client**. Toutefois, opérer les manœuvres **requiert de disposer d'équipages investis dans leurs missions** pour faire face aux imprévus, avec agilité et réactivité. Or les **réflexes adoptés en temps de crise sont le reflet de la culture de l'entreprise**.

Convaincue que sa réussite trouve sa source dans la qualité des relations entre ses conseillères et ses clientes, l'enseigne Nocibé s'est **historiquement engagée aux côtés de ses équipes pour leur proposer des formations**, allant de Bac à Bac+5. Au-delà de l'acquisition de compétences, de l'épanouissement des équipes, comme de l'accroissement **de leur employabilité**, cet **accompagnement a accru l'engagement et la fidélité des conseillères auprès de la marque**. Un engagement crucial en période d'incertitudes, qui s'est illustré par de **nombreuses initiatives de la part des conseillères.**

Enfin, puisque gouverner c'est prévoir, les **KPI's permettent de prendre le pouls de l'entreprise**, en croisant le taux de transformation et le taux de satisfaction client. Cette **mise en regard de chiffres qui doit être irriguée par une écoute régulière des équipes**. Surtout si les retours sont négatifs, car l'objectif est de s'améliorer pour tendre à une harmonie et performance collective.

■ *Partenaire officiel depuis 2005* ■ *Partenaire* ■ *Soutiens*

LE GROUPE LA POSTE BNP PARIBAS DAUPHINE UNIVERSITÉ PARIS FDJ IFG orange trusteam Finance

Accompagner clients et collaborateurs en période de tempête

Leader en acquisition et gestion de créances, iQera est le fruit d'une récente fusion. La construction de cette marque a permis **d'éprouver la nécessité de fonder tout projet en écoutant ceux qui seront invités à le vivre et l'incarner**. De cette précédente expérience d'écoute des collaborateurs, s'est jouée la réussite du lancement de cette entreprise, mais aussi sa capacité à traverser la crise sanitaire et, plus récemment, une cyberattaque d'ampleur. Car, oui, écouter les collaborateurs, c'est se mettre en capacité de recueillir leurs attentes, tout en maintenant du lien à distance. Cette **écoute régulière, et si possible permanente en temps de crise, permet de réagir avec agilité car les bonnes décisions d'hier, seront peut-être inadaptées demain**.

Du côté de Niort, MAIF a également trouvé un précieux **pied d'appui sur ses convictions : cette nécessité d'agir en cohérence avec ses valeurs et son métier** d'assureur militant. Dans cette démarche, la mutuelle a redoublé d'attentions à l'égard de ses équipes, en leur proposant dès le départ un **accompagnement dans la gestion des émotions**. Concrètement, les collaborateurs ont été **rapidement basculés en télétravail**, le réseau d'experts s'est vu proposer des **délais de règlements plus courts**, allant pour les sociétaires jusqu'à la **rétrocession de primes**, liée à la baisse anticipée de la sinistralité automobile. Des **actes qui ont rempli de fierté les équipes, comme les sociétaires** d'aujourd'hui… et de demain !

Nicolas Courjaud MAIF, Marie-Louis Jullien AMARC, Laurent Garnier kpam & Anne Denuelle iQera

Avec du recul sur la période écoulée, **kpam distingue deux types d'entreprises : celles qui ont considéré la crise comme une parenthèse** et ont attendu qu'elle passe, et **celles qui ont considéré que c'était un moment de vérité et qu'il fallait se mobiliser**. Les entreprises qui ont fait la différence sont celles qui ont su écouter clients et collaborateurs. Parmi les bonnes pratiques observées : l'initiative d'une grande banque qui a pris **soin d'appeler ses clients les plus fragiles** ; les conférences régulières d'ENGIE et FDJ pour **alimenter la culture client et maintenir le lien entre ses collaborateurs** ; ou encore le lancement de **nouveaux usages avec la mise en place de visios** par la FNAC pour continuer à conseiller les clients comme en magasin…

L'incertitude vue du ciel !

Fernando Alonso, précédent chef des pilotes d'essai d'Airbus

Etre le premier à faire décoller et atterrir un avion est la mission la plus simple du patron des pilotes d'essais. La plus délicate vise à **délivrer le meilleur avion dans un temps le plus court possible, avec des enjeux industriels, voire géopolitiques très présents**.

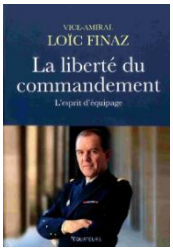
En effet, **réconcilier des attentes aussi différentes que légitimes** requiert d'**insuffler de la confiance auprès de l'ensemble des parties prenantes** du projet : de l'ingénieur aux compagnies aériennes, en passant par les pilotes d'essai, premiers clients de l'avionneur.

Pour cela, au-delà de sa légitimité technique, le manager doit **incarner des valeurs d'écoute et de respect**, comme **reconnaître la même dignité à toute personne**, mécanicien comme chef d'Etat. Outre ce précédent basique, pas si répandu que cela : **faire preuve de sincérité en partageant les difficultés rencontrées** dans la conduite du projet, les solutions pouvant, par ailleurs, naître de ces échanges. Et là encore, l'écoute apparait comme une vertu cardinale pour restaurer la confiance, en l'occurrence : la bonne pratique du chef est de **s'exprimer en dernier pour veiller à une parole libre et donc une écoute utile**. Puis, après le temps de la réflexion et de la discussion, viendra le temps de la décision, responsabilité du chef et de sa mise à exécution.

Vie de l'association : coup de pub & coup de cœur

Vous retrouverez l'ouvrage de l'Amiral Finaz sur de nombreuses plateformes… dont celle de Pascal, libraire qui accompagne nos conventions.

Passer par sa plateforme, c'est aussi un achat solidaire. Merci pour lui.



Après un an de travail, l'AMARC et ses complices de Grenoble Ecole de Management sont fiers de vous proposer 2*3 jours de formation, inédite, consacrée à la culture client !

Plein d'info sur notre site et profitez des 20 places dispo.

Vous n'êtes pas (encore) adhérent ? On vous attend déjà ☺ ☺ ☺

www.amarc.asso.fr –