



Up



ENGAGEMENT & PERFORMANCE

Les nouvelles tendances pour **motiver** et **fidéliser**
vos clients et collaborateurs

En partenariat avec

ACTION
CO

marketing


MEDEF Paris
Tous avec votre entreprise !



Dans un monde en mutation, où la transformation digitale réinvente nos manières de faire et de travailler, les aspirations des consommateurs et des salariés ont changé. Les clients attendent plus des marques, plus de services, plus d'innovation. Ils cherchent une relation plus personnelle, plus émotionnelle. Les salariés sont eux en attente de dynamisme, d'épanouissement, de reconnaissance qui suscite l'envie de s'engager dans le développement de leur entreprise.

Édito

Nathalie Costigliola,
Directrice Générale
Marché Incentive et Fidélité du groupe Up



ENGAGEMENT & PERFORMANCE

L'engagement, un enjeu stratégique

L'engagement des collaborateurs occupe une place centrale dans le monde du travail. Conscientes que des collaborateurs engagés génèrent de nombreux bénéfices et contribuent à la performance globale, les entreprises aspirent à développer avec eux un fort lien d'appartenance. Or, en 2017* seuls 12% des décideurs RH français interrogés constatent un fort engagement des collaborateurs vis-à-vis de leur entreprise et 78% un engagement moyen.

Les avantages d'un fort engagement des salariés sont multiples : une plus grande implication des collaborateurs dans leurs missions, une productivité plus élevée, une fidélité accrue envers l'entreprise... 50% des décideurs associent même engagement et hausse du chiffre d'affaires ! Sans compter l'amélioration de l'image de l'entreprise vis-à-vis de l'externe. Des salariés engagés sont d'excellents ambassadeurs de l'entreprise. Cela se concrétise par un meilleur service rendu aux clients (cité par 72% des décideurs), par une plus grande satisfaction et une expérience client améliorée (66%). Autant de facteurs qui influent positivement sur l'engagement des clients vis-à-vis des marques.

L'engagement, une approche marketing revisitée

L'engagement client est une approche marketing visant à augmenter la quantité et la qualité des informations échangées réciproquement entre une marque et ses clients. On considère qu'un client s'engage lorsqu'il interagit de manière spontanée avec une marque. Une preuve d'engagement client peut être un simple message sur les réseaux sociaux, un « like » sur une vidéo, etc. Aujourd'hui, on constate que 58 % des programmes de fidélité classiques ne sont

plus utilisés par leurs adhérents et l'engagement actif au sein de ces dispositifs a chuté de 2 points ! Des indicateurs qui poussent les entreprises et les marques à redéfinir la notion de fidélité et à faire évoluer leurs stratégies relationnelles, en mixant data, émotion et nouvelles technologies.

Un nouveau regard sur l'engagement

Up est un groupe indépendant avec des valeurs fortes et humaines. Notre statut de Coopérative implique un engagement naturel des salariés dans l'entreprise. Ce mode de management de l'entreprise nous amène à avoir une vision particulière de la motivation interne et de la fidélisation des clients, où l'engagement est au cœur de la stratégie.

C'est la raison pour laquelle nous nous sommes naturellement interrogés sur les enjeux des entreprises de demain pour renforcer l'engagement des collaborateurs et des clients, véritable vecteur de performance. A travers ce livre blanc, nous vous proposons de découvrir les nouveaux codes de l'engagement, ainsi que des modèles de programmes relationnels qui contribuent à la performance globale de l'entreprise.

(*) source : Markess

Ce guide est édité par le groupe Up
27/29 avenue des Louvresses – 92 230 Gennevilliers
0 826 08 15 15 (service 0,20€/min + prix d'appel) – up-france.fr/dynamiser

Directeur de la publication : Nathalie Costigliola
Directrice de la rédaction : Karine Pelletier
Direction artistique : Rémi Deleplanque
Responsable éditorial : Marie Fanni

Impression : Elpev
Crédits Photos : 123rf / DR

« Il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement tout article du présent guide sans l'autorisation de l'éditeur. » Articles L.122-4 et L.122-5 du code de la propriété intellectuelle.



Emmanuelle Duez,
Entrepreneuse et fondatrice de
The Boson Project

L'engagement : l'or noir de la transformation des organisations.

“ On parle beaucoup aujourd’hui de crise de l’engagement des collaborateurs et c’est une réalité ! 87%* des salariés ne seraient pas ou plus engagés dans leur entreprise. Nous sommes donc là face à une équation impossible à résoudre : d’un côté des salariés totalement désengagés et de l’autre, des entreprises contraintes de se réinventer, car soumises à des tensions très fortes en interne comme en externe. L’engagement du corps social est l’or noir de la transformation. Ce sont les hommes et les femmes qui constituent le capital humain qui sont en capacité de faire pivoter de l’intérieur les modèles culturels, organisationnels et les business models des entreprises. ”

Emmanuelle Duez, entrepreneuse et fondatrice de The Boson Project partage avec nous ses convictions sur l’importance de l’engagement pour construire l’entreprise de demain.

Comment définissez-vous l’engagement ?

L’engagement est une notion très difficile à définir, notamment dans le contexte de l’entreprise. En tant qu’Officier de Réserve de la Marine Nationale, voici une définition qui m’est totalement personnelle. On s’engage dans le sens où l’on se donne pour une cause qui nous dépasse, au risque de perdre quelque chose au passage. L’engagement laisse des traces. C’est un pari qui implique de prendre un risque, de risquer son temps, ses idées, sa vie parfois pour quelque chose qui nous transcende. Et peut-être qu’à la fin de l’histoire on sera déçu, on aura perdu du temps, on aura des regrets, et peut-être qu’on aura perdu sa vie... Mais c’est cela le propre de l’engagement. C’est un pari sur l’avenir, un pari personnel où l’on risque d’y laisser des plumes.

L’engagement c’est une mise en mouvement qui est source de gratification et d’épanouissement. Ne pas être engagé

c’est être statique, spectateur. Être engagé c’est être acteur. C’est trouver du sens dans le simple fait d’avoir eu l’audace de faire ce pari, d’avoir cru en quelque chose et de tout faire pour parvenir au résultat. Même si au final on n’y parvient pas.

En quoi l’engagement est-il un levier de performance pour l’entreprise ?

Les organisations sont aujourd’hui dans un contexte de transformation nécessaire et impérative, quels que soient leur taille ou leur secteur d’activité. Face à un tel trou noir de l’engagement, celui-ci devient vital. L’engagement est une véritable clé de transformation et donc clé de survie pour les entreprises. Le but n’est pas simplement un gain de performance, mais avant tout de se transformer pour survivre. L’engagement est donc absolument nécessaire pour que les entreprises se transforment et donc survivent à ces périodes de

bouleversements majeurs. C’est une clé de performance extraordinaire, avec un véritable geyser de performance à l’intérieur de nos organisations. Mais c’est en plus ce qui va probablement faire la différence dans les yeux des clients, car un collaborateur engagé est un collaborateur engageant !

Un des grands enjeux pour les entreprises est donc de réamorcer la pompe à engagement, pour faire en sorte que les collaborateurs s’embarquent dans les aventures de transformation. Comment réamorcer cette pompe ? Cela passe par des réflexions profondes à mener sur le sens de l’entreprise dans la cité, le sens de l’entreprise auprès des collaborateurs, le sens de l’aventure individuelle et collective. Cela nécessite de réfléchir à la raison d’être sincère et authentique des organisations. Les temps sont à cette refonte presque philosophique de ce qu’est une entreprise et ce à quoi elle sert. C’est à travers ce sens renouvelé, magnifié, prouvé, que l’on saura générer de nouveau de l’engagement et donc à terme, embarquer le capital humain

dans la transformation nécessaire des organisations.

Dans une société en totale mutation, quelles sont les nouvelles attentes et aspirations des salariés/consommateurs vis-à-vis de l'entreprise ?

Dans notre société post moderne, post matérialiste, digitale, globale, instantanée, ouverte et interconnectée, les attentes des Hommes, qu'ils soient collaborateurs, consommateurs ou citoyens, ont radicalement changé. Elles se sont affirmées. Une des principales transformations de notre ère, c'est « l'empowerment » de l'humain. La transformation numérique redonne du pouvoir et donc de la responsabilité entre nos mains, avec un effet amplificateur de nos actes. Un seul homme peut rapidement embraser une communauté autour d'une cause et donc faire flancher des gouvernements ou des politiques d'entreprise. L'opinion publique et les citoyens sont des parties prenantes en capacité d'infléchir les décisions prises par les organisations.

4 mots clés illustrent les nouvelles aspirations des collaborateurs et des consommateurs : le sens, la transparence, la reconnaissance et la confiance.

Le sens, c'est celui de mon engagement pour l'entreprise, mais également le sens de mon achat en tant que consommateur. Qu'est-ce que cela veut dire de moi de consommer telle ou telle marque ? d'acheter une marque qui n'est pas éthique ou respectueuse de l'environnement, qui n'est pas alignée entre ce qu'elle dit, ce qu'elle fait, ce qu'elle produit et ce qu'elle vend ?

Aujourd'hui, un des attributs de notre époque, c'est la transparence absolue, pratiquement érigée en dictat. Pour l'entreprise c'est donc un impératif que l'on appelle la « symétrie des attentions ». C'est-à-dire un alignement des promesses collaborateurs et des promesses consommateurs. Ceci est d'autant plus vrai que les collaborateurs sont les principaux ambassadeurs de l'entreprise de demain. S'ils corroborent vos dires en tant qu'entreprise, ils sont des vecteurs de confiance. A l'inverse s'ils vont sur les réseaux sociaux pour dénigrer vos actes, ce sont des détracteurs en puissance.

La reconnaissance, est moins une reconnaissance matérielle qu'immatérielle. Pour le collaborateur, c'est la capacité à dire merci, c'est la réhabilitation des

émotions en entreprise, c'est le lâcher-prise, le droit à l'erreur, l'autonomie, la subsidiarité, la prise de décision et donc le pouvoir et la responsabilité qui vont avec. Ce sont tous ces enjeux qui dessinent une entreprise de demain très différente. Pour le consommateur, c'est une reconnaissance immatérielle qui peut passer par le co-design des produits, par l'implication beaucoup plus forte des communautés de consommateurs dans la réflexion autour de services, de produits qui sont davantage à leur image.

Enfin, on observe un changement de paradigme très fort en entreprise, en passant d'un système du contrôle à un système de confiance. Confiance a priori et contrôle a posteriori. Pour le consommateur, c'est une injonction absolue à être digne

de confiance. La confiance se gagne, elle n'est plus due. Quelque marque que vous soyez, aussi prestigieuse, la confiance va devoir se gagner et plus encore, elle va devoir se prouver. La confiance dans les yeux des consommateurs, c'est aujourd'hui un chemin de preuve dans lequel doivent s'inscrire les entreprises, qu'elles soient en BtoC ou en BtoB.

**Source : Enquête Gallup 2017, référente sur le sujet de l'engagement des salariés*



“ L’engagement est une véritable clé de transformation et donc clé de survie pour les entreprises. ”

Expert Management Commercial



Hervé Aulner,
Directeur Commercial Banque
et Réseau La Poste

S'engager pour motiver ses équipes

“ La fonction commerciale est en pleine mutation ces dernières années. L'arrivée du digital qui transforme l'entreprise et les modes de consommation, influe tout particulièrement sur les forces de vente qui doivent faire face à des clients de plus en plus exigeants et qui disposent d'un accès à l'information illimité et instantané. Dans ce contexte, où l'impératif business est fort, la fonction de manager voit également son cadre évoluer vers un rôle de coach qui doit accompagner ses équipes dans le développement de leurs compétences et stimuler leur engagement. „

Hervé Aulner, Directeur commercial Banque et Réseau de La Poste et intervenant à IAE School of Management, partage avec nous sa vision de l'engagement de ses équipes.

Quelle est votre définition de l'engagement ?

Pour être engagé, il faut d'abord être motivé, bien que ces deux mots soient souvent considérés comme des synonymes... L'engagement est le niveau supérieur de la motivation auto-déterminée (cf. théorie de l'auto-détermination d'Edward L. Deci et Richard M. Ryan).

La motivation est la volonté de combler un besoin, d'atteindre un objectif. Elle correspond plus à un ensemble de motifs matériels et psychologiques liés à l'environnement et/ou au travail. Elle est liée au levier de motivation par l'externe, telle que la récompense ou la sanction. Les opérations d'incentive faisant vivre une expérience humaine enrichissante peuvent actionner certains leviers de l'engagement (teambuilding, journée ludique ou sportive, etc.).

L'engagement porte plus directement sur l'individu et ses valeurs personnelles, en

relation avec son travail et va au-delà de la simple relation à un objectif visé. Il s'agit tout simplement de la fierté d'être utile, d'apporter de la valeur, de contribuer à la réussite d'un projet collectif, de faire plaisir. L'engagement est profondément lié à la croyance dans l'acte. L'exemple de l'enrôlement de plus en plus difficile aujourd'hui au sein du monde des pompiers volontaires, met en exergue la nécessité de valoriser les valeurs humaines et sociales de leur mission. Susciter l'engagement suprême et la vocation, notamment chez les nouvelles générations, est un vrai challenge pour les encadrants ! La motivation est une volonté pour atteindre un but ; l'engagement est la conviction pour réaliser une envie...

Quelles sont les nouvelles attentes et aspirations des collaborateurs vis-à-vis de l'entreprise et de leur manager ?

Dans un contexte où l'on demande toujours plus aux équipes, le management est en première ligne. Etre manager ne se résume plus à gérer et diriger ses équipes. Il faut sortir d'un mode managérial « vieille France », dont le modèle est encore trop hiérarchique, avec un manager détenteur de pouvoir. Ce nouveau mode de management implique une capacité à savoir écouter, à se remettre en cause, à coordonner, à donner le droit à l'erreur... Le coach doit être capable de faire naître des solutions innovantes pour stimuler ses équipes :

- Simplicité relationnelle, avec de l'intelligence humaine (ex : besoin de télétravail temporaire),
- Accompagnement pour faire grandir, avec une exigence de moyens et moins sur le résultat (qui est un guide de finalité),
- Exemplarité pour être suivi en stimulant l'envie, la convivialité et le collectif,
- Equité dans la valorisation, l'évaluation et le recadrage.

Quelle incidence de l'engagement collaborateur sur l'engagement client ?

Un produit ne peut plus simplement se différencier par son prix et sa qualité ! L'engagement des équipes a clairement un impact sur la qualité des produits et du service, le lien entre NPS (Net Promoter Score) et performance est souvent pertinent. Nous avons aujourd'hui des clients de plus en plus zappeur et le seul élément qui puisse encore faire qu'un client soit engagé vis-à-vis de notre marque est la qualité relationnelle avec l'entreprise. Cette qualité apporte de la valeur ajoutée à l'auto-information largement disponible, et fait vivre une belle expérience humaine à chaque contact et moment de vie du client. Il n'est pas possible de faire vivre cela à nos clients si nos collaborateurs ne sont pas engagés et n'ont pas envie...

Quelles actions concrètes avez-vous déployées au sein de vos équipes pour stimuler leur engagement ?

Il est avant tout nécessaire de bien connaître ses collaborateurs, leurs compétences, leurs attentes, leurs lacunes, leurs atouts. C'est pourquoi j'ai tout d'abord souhaité mettre en place un profil DISC (Dominant/Stable/Influent/Conscientieux) de chacun des membres de mon équipe. Cet outil a permis de souligner la complémentarité des différents profils et de définir la personnalité spécifique de notre équipe. Un réel changement s'est opéré au niveau de la synergie et de la compréhension de l'autre, où chacun s'appuie sur son équipe en fonction de ses caractéristiques : créativité, organisation, action... Dans un second temps, nous avons déployé un Club Ambassadeurs « Top vendeurs »,

afin de créer une véritable dynamique au sein de l'équipe, en valorisant les meilleurs et en reconnaissant leur investissement. Leur permettre de devenir les ambassadeurs de la performance et ainsi avoir un effet de contagion positive sur le reste de l'équipe. Ecouter, accompagner, animer l'envie de se dépasser, stimuler l'émulation, récompenser par une journée conviviale, autant de composants qui ont favorisé la réussite de cette opération : + 23% de performance, avec de nouveaux

métier, de la vente, du conseil. Donner envie à l'équipe de partager des valeurs communes et de s'engager dans leur mission au-delà de la simple performance commerciale, tel est le défi à relever tous ensemble.

Comment faire de l'engagement un levier de compétitivité pour l'entreprise de demain ?

Selon une étude de l'institut Gallup, les unités de production qui font partie des 25% des unités dans lesquelles l'engagement est le plus fort, ont un niveau de productivité 21% plus élevé que celles dans lesquelles l'engagement est le plus faible. La rentabilité y est 22% plus haute, et l'absentéisme 37% plus faible !

À mon sens, il existe 3 actions clés pour réussir cette performance :

- Piloter l'engagement des équipes, avec par exemple l'intégration de la méthode d'évaluation 360° du manager,
 - Mesurer l'ambiance et la performance en mixant NPS collaborateur et indicateurs de performance,
 - Mettre en œuvre un management global équitable, mais différencié par groupe ou collaborateur, dans le but d'inciter à une progression régulière par palier et ainsi construire une base solide sur les premières victoires.
- C'est en composant avec ces différents leviers que l'on réussit à donner une dynamique de groupe

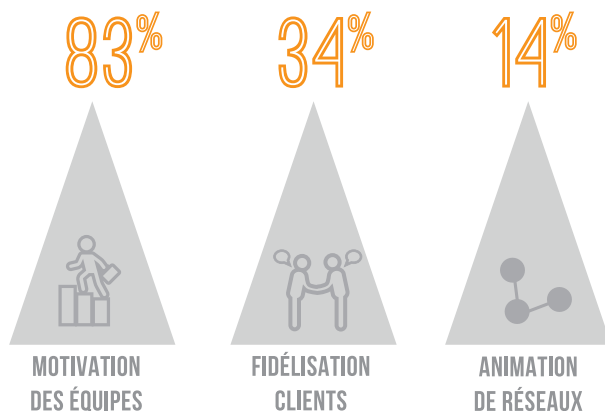
efficace dans laquelle chacun aura le sentiment d'avoir sa place. Le management commercial est un travail de longue haleine, où vos commerciaux doivent se sentir accompagnés tout au long de l'année afin de créer une véritable spirale de la réussite pour l'ensemble de l'équipe. C'est ce socle de posture managériale que je développe à IAE School of Management, sans oublier la capacité à communiquer qui est essentielle.



“ Le véritable engagement est la somme de la volonté & de la conviction „

entrants qui s'insèrent également dans la performance. Pour compléter ce dispositif prometteur, nous avons imaginé un « RSI de l'envie », véritable réseau social interne pour stimuler l'engagement des collaborateurs au quotidien. L'objectif de cette communauté animée par des « like » est de partager autre chose que les réussites commerciales : les retours clients positifs, les actions pour lesquelles ils se sont sentis utiles dans la réalisation de leur

Les facteurs clés de la performance



Types d'opérations menées au sein des entreprises

5



En moyenne, les entreprises réalisent **5 opérations** d'incentive ou de fidélité par an.

1 entreprise sur 4 réalise plus de 10 opérations par an.

Le budget moyen consacré à la récompense par participant et par opération est de 237€.



237€

1 entreprise sur 10 consacre plus de 500€ par participant et par opération.

Taux de générosité pratiqué sur les programmes de fidélité

44%

1% à 4%

31%

5% à 8%

16%

9% à 15%

9%

>15%

7%

Le taux moyen de générosité pratiqué sur les programmes de fidélité s'élève à 7%.

INFOGRAPHIE

Enquête Up-A2S réalisée par téléphone auprès de 800 décideurs - avril et mai 2018

2/3

Pour près de 2/3 des entreprises, le type de récompense est le facteur clé pour stimuler l'adhésion des participants à un programme d'incentive ou de fidélité

37%

des entreprises utilisent des **solutions digitales** pour animer et gérer leurs opérations

E-RÉCOMPENSE

VOYAGE

COFFRET CADEAU

59% CHÈQUE-CADEAU

Les types de récompenses les plus fréquents

10% CARTE CADEAU

42% PRIME S/SALAIRE

17% CADEAU

15% CASHBACK/REMISE

Les résultats observés à l'issue des opérations d'incentive et de fidélité

46%

ont augmenté leur
↑ COHÉSION D'ÉQUIPE

32%

ont augmenté leur
↑ CHIFFRE D'AFFAIRES

23%

ont augmenté leur
↑ TAUX DE FIDÉLISATION

21%

ont atteint leurs
✓ OBJECTIFS COMMERCIAUX

1/2

Près d'1 entreprise sur 2 a vu augmenter la **cohésion de ses équipes** grâce aux opérations d'incentive et de fidélité

Up

ENGAGEMENT
&
PERFORMANCE



Expert Marketing Client



Stéphanie Çabale,
Directrice Digital & Engagement Client
Orange

L'engagement libre et réciproque, source de performance durable.

“ La notion d'engagement n'est pas nouvelle en marketing et désigne des dispositifs ou campagnes par lesquels on cherche à favoriser des interactions positives entre la marque et les consommateurs exposés à ses messages. Le développement du digital, avec son pouvoir de décupler l'effet bouche-à-oreille, a profondément transformé le marketing de l'engagement. C'est un réel objectif qui vise à exploiter les contributions des clients, dans un esprit gagnant-gagnant. Un engagement libre et réciproque qui constitue un levier de compétitivité formidable. ”

Stéphanie Çabale, Directrice Digital & Engagement Client chez ORANGE, partage avec nous sa vision de l'engagement.

En tant que Directrice Marketing, quelle est votre définition ou vision de l'engagement ?

Ma définition de l'engagement en Marketing est orientée par mon univers digital, un environnement dans lequel j'évolue depuis plus de 15 ans. Pour moi, l'engagement est la capacité d'une marque à favoriser des interactions positives, pertinentes, et surtout génératrices de valeur de longue durée entre elle et ses publics. Les plateformes et la culture digitale au sens large sont en ce sens un formidable levier d'engagement.

En tant que manager, l'engagement est une qualité que je valorise en mes collaborateurs et ce que je cherche à insuffler au sein de l'équipe car il est porteur de sens, de dynamisme, d'idées, de performance, de dépassement. L'engagement d'une équipe se ressent dans l'offre et le service aux clients. C'est un vrai vecteur de qualité et de performance. Et en tant que personne, ce terme d'engagement me caractérise plutôt

bien. Il est un vrai moteur pour moi, vecteur de convictions, d'enthousiasme et de plaisir, que cet engagement soit personnel ou professionnel !

Dans une société fortement influencée par la transformation digitale, quelles sont selon vous les nouvelles attentes et aspirations des clients vis-à-vis des marques ?

Le digital a profondément transformé le marketing, la distribution et plus globalement la relation entre marques, entreprises et consommateurs. Grâce à la connexion permanente et aux plateformes digitales, les consommateurs sont actifs et plus concernés, qu'ils soient digital natives ou digital migrants.

On ne peut plus faire du marketing ni du commerce sans associer les clients à leur propre expérience des produits et

des marques qu'ils choisissent, achètent, recommandent. Tout le monde est devenu un média. Tout le monde peut s'exprimer sur ses besoins et ses expériences.

Considérer le consommateur à la fois comme un client, un utilisateur de services, un media, un partenaire, un créateur de contenus, un générateur de données, un individu en quête de sens et de valeurs sociales, un membre actif de communautés, est aujourd'hui la transformation la plus profonde et complexe à mener pour les entreprises.

Et ce qu'ils attendent est d'être considérés selon leurs différentes facettes, à différents moments, de manière pertinente et de manière unique. La magie du monde augmenté est à la fois la puissance du collectif et la demande plus forte que jamais d'être reconnu et valorisé comme un être unique.

La notion de « Client » ne peut donc plus être vague. Elle doit être la plus précise, juste, individuelle possible. La data joue un rôle essentiel dans ce nouveau paradigme.

L'engagement client est-il un levier de performance pour l'entreprise de demain ?

L'engagement client n'est pas un buzz word, c'est un réel objectif marketing et une activité en tant que telle, forte, porteuse de croissance et de fidélisation dès lors qu'on y associe deux notions essentielles :

- L'esprit de liberté.

En marketing – et notamment pour des services sur abonnement comme ceux d'un opérateur de Télécommunication - le terme « engagement » peut être pris au sens premier de « contrat ». Or l'idée d'engagement aujourd'hui, née des interactions digitales, est un engagement libre, sans contrat, qui pousse le consommateur à l'action, à l'achat, à la recommandation. On cherche à le faire adhérer à une marque, à une philosophie, à des actions marketing et à transformer nos clients en promoteurs de nos marques !

- L'idée de réciprocité.

Si l'engagement est libre, il doit aussi être

réciproque. Nous sommes dans une ère digitale où la réciprocité devient un standard et une habitude de consommation. Aux marques de proposer des dispositifs marketing justes et innovants pour créer cet engagement réciproque. Alors il devient un vrai vecteur de performance durable.

L'engagement est un graal à aller chercher aujourd'hui par toutes les marques, tous les marchés, sur n'importe quelle ligne de métier pour croître et durer.

Quelles solutions ou dispositifs avez-vous déployés au sein de votre entreprise pour stimuler l'engagement client ?

Nous avons développé chez Orange une stratégie complète d'engagement client, piloté par le marketing en synchronisation avec l'expérience client, la marque, la communication, la distribution.

Cette stratégie repose sur 3 leviers initiaux essentiels :

- Le Digital, abordé comme un écosystème ouvert et complet qui permet un contact et des interactions clients régulières sur n'importe quel terminal et sur des plateformes diverses : sites web, applications, réseaux sociaux, messengers, chatbots,...

- Le Design, ou plutôt une approche Design qui met les usages et l'expérience utilisateurs au cœur de la proposition client, qui fait de la co-crédation avec les clients une démarche centrale d'innovation et de conception d'offres et de services.

- La Data, qui permet de mieux connaître et comprendre chaque client et chaque prospect et de customiser réellement son expérience pour qu'elle soit satisfaisante, engageante et fidélisante.



“ L'engagement client n'est pas un buzz word, c'est un réel objectif marketing. ”

Expert Engagement Client



Alric Nicol,
CEO
Popsell

Chaque client est un nouveau point de vente !

“ Notre société connaît une véritable révolution digitale, une nouvelle ère où tout et tout le monde est connecté, dans laquelle la notion d’engagement est redéfinie et connaît un essor rapide, impulsé par les attentes et les usages des jeunes générations et des consommateurs. L’engagement client est au cœur de la stratégie marketing des entreprises, car chaque client devient ainsi un nouveau point de vente potentiel ! L’implication d’un client pour une marque, ses recommandations, ses avis, ses partages sur les réseaux sociaux, sont autant de facteurs multiplicateurs des ventes et de promotion de la marque. ”

Alric Nicol, CEO de POPSELL, nous explique pourquoi les enseignes se doivent de redéfinir la relation client, en proposant des expériences innovantes, plus relationnelles, plus personnelles, basées sur l’émotion plus que sur le transactionnel.

Dans ce monde « d’influence », quelle est votre vision de l’engagement client ?

Ma vision de l’engagement est un véritable moteur pour une cause dans laquelle on veut s’investir à 100%, parce que l’on y croit. Lorsque l’on parle d’engagement sur les réseaux sociaux, ce moteur va être mis au service d’une marque, pour laquelle un client va s’engager sous forme de Like, de posts, de share, d’avis, de recommandations, de photos, de vidéos. L’engagement client fait l’objet d’un système de mesure très pointu sur les réseaux sociaux, car il est une source de rentabilité importante pour l’entreprise. Mais pas seulement. Lorsqu’on fait un like sur une marque que l’on aime bien, ce n’est pas du profit direct pour l’enseigne. Par contre, elle va ainsi diffuser son art de vivre et ses valeurs à travers cet engagement client et ce partage d’émotions. C’est un signe de reconnaissance de la part des consommateurs qui transmettent leur vision

positive de l’expérience qu’ils ont vécue. En revanche, le simple acte d’achat ne peut être considéré comme de l’engagement. L’achat est la première brique de la fidélité. Le fonctionnement aujourd’hui pour beaucoup de programmes de fidélité, est basé sur le principe transactionnel uniquement descendant de « je dépense 1€, je gagne un point »... Le client ne peut aucunement interagir avec les marques dans ce mode de fidélisation.

A la différence de l’engagement qui demande vraiment de partager et échanger quelque chose avec la marque, d’être ambassadeur. Un client doit aller plus loin que sa simple démarche d’achat ou de client fidèle. C’est une notion de recommandation, de partage avec d’autres, pour véhiculer l’image de la marque. C’est la prise de parole volontaire d’un consommateur vis-à-vis d’une entreprise à l’extérieur.

Quelles sont les nouvelles attentes et aspirations des clients vis-à-vis des enseignes ?

Le développement des nouvelles technologies et des canaux de communication tels que les réseaux sociaux, ont multiplié les effets de l’engagement des consommateurs. Les processus d’achat classiques que nous connaissions

« découverte, achat, promotion » sont révolus. Chaque client a aujourd’hui la capacité de choisir de s’engager de façon interactive quand il le souhaite et comme il le souhaite. Les attentes des consommateurs sont beaucoup plus tournées vers l’émotionnel. Les marques doivent aujourd’hui définir les émotions qu’elles veulent susciter autour de leurs produits. Le marketing émotionnel s’appuie sur des valeurs clés telles que la fierté, l’empathie, la surprise, le désir ou la joie. Les marketeurs doivent mettre en retrait l’argumentaire commercial/produit au profit de l’évangélisation de l’expérience

à outrance. Il faut aujourd'hui comprendre comment surprendre et séduire les consommateurs. Travailler sur les émotions est essentiel pour répondre aux nouvelles attentes des clients et susciter leur engagement. Car « Si c'est la raison qui fait l'homme, c'est le sentiment qui le conduit ! » (JJ Rousseau). Il est préférable de travailler sur la clientèle en activant la notion de fierté, d'appartenance, de reconnaissance, car les clients sont des « influençables », qui deviennent de véritables ambassadeurs de la marque.

Le besoin de reconnaissance est très fort aujourd'hui notamment chez les nouvelles générations et se révèle particulièrement sur les réseaux sociaux. Regardez tous les jeunes qui suivent les sites d'influenceurs, les blogueuses pour savoir comment se maquiller,... avec des millions de fans ! On suit des gens qui ont de l'influence, on suit des gens qui sont visibles sur le réseau. Il y a une espèce de fierté d'appartenance à une communauté de privilégiés. Avoir accès à une vente privée avant les autres... Le privilège est énorme. Si vous recherchez un hôtel pour aller à New York, vous avez 50 personnes qui vous répondent et qui partagent avec vous leur avis sur la qualité du service, du prix, de l'emplacement. Les attentes des clients sont tournées vers une réelle participation à ce que fait la marque. En s'engageant, le client a l'impression d'avoir un pouvoir de décision, de co-construction, d'être en quelque sorte un peu « actionnaire » de l'entreprise. L'ambassadeur est ainsi reconnu pour son engagement, son avis compte, il vit une aventure avec la marque.

Comment faire de l'engagement client un levier de performance pour l'entreprise de demain ?

L'entreprise ne peut plus se passer aujourd'hui de l'engagement de ses clients. Cela va dix fois plus vite d'avoir des millions de clients qui ont un petit bout de leur marque dans la poche, que de tout faire tout seul. Cela veut dire que chacun d'entre eux peut réaliser des actions à leur niveau et s'engager avec la marque à différents

levier de performance pour l'entreprise, il faut que l'entreprise s'engage également et trouve en permanence de nouvelles façons de surprendre et de satisfaire ses clients. L'engagement se mesure au fil de l'eau, c'est un dispositif progressif et évolutif en permanence. C'est cela notamment qui le rend beaucoup plus pertinent aujourd'hui qu'un programme de fidélité classique, dont le fonctionnement reste statique pendant des années. Cela implique de mettre en scène des éléments disruptifs, de créer l'événement pour capter l'attention des communautés. Les surprendre, imaginer de

nouvelles expériences tout le temps... il va falloir être beaucoup plus créatif qu'on n'a pu l'être ces 20 dernières années !

Chaque consommateur veut pouvoir y gagner en s'engageant avec une marque. Il est donc essentiel pour l'enseigne de trouver les moyens de stimuler l'engagement en amont, mais aussi de remercier ses clients pour leur engagement. Il existe différents déclencheurs tels que des réductions, des promotions, des cadeaux bien sûr, mais surtout un privilège ! Une invitation personnelle à un événement, qui donne l'impression de bénéficier d'un avantage unique accordé par la marque. Plus elle va proposer de participer à des expériences personnalisées (questionnaire, vidéo, photo, évène-



“ Travailler sur les émotions est essentiel pour répondre aux nouvelles attentes des clients et susciter leur engagement. „

ments. Personne n'est obligé, c'est un système bienveillant. Chaque petit acte d'engagement fait un énorme brouhaha aujourd'hui, un effet de bouche à oreille incomparable. Le rapport d'un vendeur avec un client, ou d'un client avec un client est totalement différent. La valeur émotionnelle qui se dégage de la relation de clients qui discutent entre eux, qui échangent, qui partagent leur vision, est plus forte que toutes les campagnes promotionnelles d'une marque.

Pour que l'engagement devienne un véritable

levier de performance pour l'entreprise, il faut que l'entreprise s'engage également et trouve en permanence de nouvelles façons de surprendre et de satisfaire ses clients. L'engagement se mesure au fil de l'eau, c'est un dispositif progressif et évolutif en permanence. C'est cela notamment qui le rend beaucoup plus pertinent aujourd'hui qu'un programme de fidélité classique, dont le fonctionnement reste statique pendant des années. Cela implique de mettre en scène des éléments disruptifs, de créer l'événement pour capter l'attention des communautés. Les surprendre, imaginer de

ment, co-création) et valoriser le client pour ses démarches et ses partages, plus la relation émotionnelle sera forte. Elle fera ainsi monter ses ambassadeurs en compétence dans l'échelle de l'engagement. La recommandation est primordiale aujourd'hui dans la stratégie marketing des entreprises. On ne pourra pas forcément faire sans la publicité ou sans marketing direct, mais ce phénomène de recommandation est dix fois plus puissant !

Expert Ressources Humaines



Valérie Monachon,
Directrice des Ressources Humaines
groupes de transports internationaux

Donner du sens : la clé de l'engagement des collaborateurs.

« Le niveau d'engagement des collaborateurs dans l'entreprise est aujourd'hui au plus bas, notamment en France. La problématique de l'investissement des salariés est stratégique pour l'entreprise et travailler sur le niveau d'engagement est un enjeu majeur des DRH. Véritable levier de performance, cet épanouissement du salarié au travail crée les conditions essentielles pour donner envie aux équipes de se dépasser au quotidien et faire avancer le projet d'entreprise. »

Valérie Monachon, Directrice des Ressources Humaines de groupes de transports internationaux, partage avec nous sa vision de l'engagement dans un contexte de véritable transformation digitale et humaine des entreprises.

En tant que Directrice des Ressources Humaines, quelle est votre définition de l'engagement ?

En tant que DRH, la première définition que je donnerais de l'engagement est évidemment liée au volet juridique et contractuel de cette notion. Lorsqu'un salarié signe un contrat de travail avec une entreprise, il s'engage vis-à-vis d'elle en contrepartie d'une rémunération. C'est un contrat consensuel qui se forme par le seul échange des consentements entre les deux parties. Le salarié met d'une certaine façon quelque chose en gage, son service, ses compétences, il s'engage à faire avancer l'entreprise en termes de développement en échange d'un salaire.

L'autre aspect de l'engagement est lié à la valeur d'investissement personnel du collaborateur dans son travail. Cet engagement au travail va plus loin que la simple motivation, il se traduit par des actes concrets d'investissement dans

l'activité professionnelle. Cela ne passe pas uniquement par un investissement quantitatif en heures de travail par exemple, mais bien plus par un engagement qualitatif, où l'on donne le meilleur de soi-même, on se dépasse et on mobilise toutes ses compétences au service de l'entreprise.

Quelles sont selon vous les nouvelles attentes des collaborateurs vis-à-vis de l'entreprise et du mode de management ?

Ce qui est important aujourd'hui pour les salariés et cela quelles que soient les générations, c'est le sens que l'on donne à cet engagement. Et c'est ce qu'il manque vraisemblablement aujourd'hui : donner du sens. Lorsque l'on s'engage pour une entreprise, il y a certes la rémunération et les avantages qui sont liés au contrat de travail, mais désormais, les collaborateurs attendent autre chose. Aujourd'hui, le

fait de participer à des actions qui ont socialement un fort impact, telles que celles engagées par l'entreprise en matière de développement durable, responsable et social, est beaucoup plus important en termes de reconnaissance que le simple engagement du collaborateur vis-à-vis du client.

L'engagement existe toujours sous sa plus belle expression au sein des entreprises, mais il est trop souvent déployé autour de valeurs professionnelles. La différence aujourd'hui est qu'au-delà de l'engagement, le contrat moral que l'entreprise prend avec un collaborateur, est aussi d'avoir une juste répartition de la vie professionnelle et de la vie personnelle. Cet équilibre, ou plutôt rééquilibrage constitue une vraie richesse pour une entreprise et génère une bien meilleure motivation des collaborateurs, en leur permettant de réaliser leurs missions au sein de l'entreprise avec plus de plaisir. Les nouvelles générations ont aussi des attentes différentes vis-à-vis de l'entreprise, ne serait-ce qu'en termes de hiérarchie.

Cette notion de hiérarchie ne « colle » plus avec leur mode de fonctionnement, basé sur une gestion en mode projet. Pour les moins de trente ans, voire certains trentenaires, on gère une entreprise comme on gère un énorme projet, ce qui implique que c'est à l'entreprise de savoir répartir les talents au sein de ses différents projets pour susciter leur intérêt dans la durée. C'est également induit par l'apparition du digital, qui nécessite de proposer sans arrêt de la nouveauté, de l'interaction au sein des équipes, d'être un acteur du changement et non, un simple exécutant. Il faut également intégrer l'aspect ludique dans le travail. On obtient ainsi beaucoup plus d'eux que chacun pris individuellement ou en équipe, car ils n'ont alors plus l'impression de travailler, mais d'être « une bande de copains ». Le mode de management évolue pour répondre à ces nouvelles aspirations des collaborateurs, axé sur plus d'écoute et d'échanges. On voit d'ailleurs éclore de nouveaux métiers, tels que les CHO (Chief Happiness Officer) qui répondent à ce besoin de convivialité et de partage pour contrecarrer l'enfermement que crée le digital.

Pour vous, la transformation que vivent les entreprises est-elle avant tout humaine ou digitale ?

Le problème que nous rencontrons avec cette hyperconnexion des individus, dans leur vie privée ou professionnelle, est que l'on finit par perdre de vue ce point essentiel de l'équilibre vie pro/vie perso. On a jamais autant entendu parler de burn out ces dernières années ! C'est peut-être parce que les gens sont trop engagés et qu'ils n'arrivent plus à faire la part des choses entre ce qui est du ressort de la vie personnelle et les limites à ne pas dépasser dans la vie professionnelle.

Cette hyperconnectivité donne aux salariés l'impression que la communication est plus simple. L'interactivité offre un sentiment de proximité, parce que l'on peut plus facilement se dire les choses via le digital, des choses que l'on ne pourrait pas dire en face à face. Cela réduit les distances avec son hiérarchique et limite les blocages, la retenue ou la peur que l'on peut avoir de dire les choses de vive voix.

Cette transformation digitale est une vraie richesse pour les entreprises, mais il est nécessaire de l'appréhender avec le

recul nécessaire. Il y a des choses pour lesquelles le digital facilite la vie et permet de travailler de manière plus agile. D'un autre côté, il faut être très vigilant, car c'est bien à la machine à s'adapter à l'homme et non l'inverse. Et c'est là que se trouve aujourd'hui la part de responsabilité des entreprises. Parce que si l'on ne définit pas des règles de fonctionnement pour protéger les collaborateurs de cette hyperconnexion, telle que l'obligation de déconnexion, on continuera de parler de burn out et de mal être des salariés.

Quels dispositifs ou mode de management sont aujourd'hui susceptibles de stimuler l'engagement des collaborateurs ?

A partir du moment où l'entreprise intègre tout le monde dans des projets, on ressent une véritable incidence positive sur l'engagement des collaborateurs. Le mode projet est vraiment le nouveau moteur des jeunes qui arrivent sur le marché du travail. Mais la gestion de projet nécessite de délimiter un espace clair, avec un début, un milieu, une fin et que les équipes soient susceptibles de passer très rapidement d'un projet à un autre pour garder leur motivation et leur investissement au plus

haut niveau. Il faut donc que l'entreprise structure ce mode d'organisation du travail à tous les niveaux pour obtenir des résultats concrets en termes d'engagement.

L'engagement est un facteur essentiel pour la performance des entreprises. La source mesurable de l'engagement est la formation et le développement des collaborateurs. Ce qui n'est pas mesurable et qui crée de la productivité, de l'intérêt, de la motivation, c'est donner du sens à cet engagement. C'est de savoir pourquoi on vient travailler le matin, quel est notre intérêt dans cette aventure ? Il faut que l'individu retrouve un intérêt personnel dans le travail et dans son investissement.

Donner du sens signifie également de donner de la visibilité, avoir un discours de vérité, être plus transparent, mieux informer les collaborateurs au sein de l'entreprise. Ce sont des notions fortes qui permettent un engagement élevé des collaborateurs. Cela est aussi lié aux réseaux sociaux et au digital qui « cassent » les barrières du privé et du public et qui donnent accès à tout. Au sein de l'entreprise, les collaborateurs refusent d'être tenus dans le non-dit qui continue d'opérer dans certaines sociétés. Un niveau élevé d'engagement des salariés est ainsi à la fois la conséquence d'une approche centrée sur l'épanouissement de l'homme et la source de la performance économique de l'entreprise.





Dynamiser^{Up}

Dynamiser à la puissance Up, c'est booster l'engagement de vos clients et collaborateurs pour développer la performance durable de votre entreprise.

Nous conseillons et accompagnons au quotidien les décideurs dans le pilotage et la mise en oeuvre de leurs programmes : challenges de motivation des collaborateurs, animation des réseaux commerciaux, programmes de fidélité et récompenses des équipes et des clients.



Décideurs, passez à l'action
sur up-france.fr/dynamiser

0 826 08 15 15

Service 0,20 € / min
+ prix appel

Up

**Ça fait du bien
au quotidien**