

Succès Client

Vers le Once & Done : comment Interflora joue avec succès la carte de la Connaissance Client



Le monde de la relation client n'a jamais autant eu besoin d'indicateurs fiables. La multiplication des canaux d'interaction (voix, email, chat, réseaux sociaux, boutiques) rendant la supervision du centre particulièrement complexe, de nombreuses entreprises se rendent compte qu'elles **ne sont pas équipées pour faire face à cette évolution des usages**. Voilà pourquoi le Gartner classe le marché des logiciels de gestion de la relation client parmi les plus dynamiques (+26% en 2017). Mais face à ces investissements, il faut pouvoir produire des résultats. D'où l'impérieuse nécessité d'indicateurs adaptés.



Or, les indicateurs actuels se scindent en deux catégories :

- **Ceux qui mesurent** la productivité du centre (comme la DMT, durée moyenne de traitement d'un contact) dans une vision restrictive héritée d'un passé où le service client a longtemps été considéré comme un centre de coûts ;
- **Ceux qui évaluent** la satisfaction de l'interlocuteur (CSAT pour Customer Satisfaction, ou le CES qui mesure l'effort produit par le client), dans une optique de fidélisation.

Si tous ces indicateurs sont utiles, ils ont tendance à se contredire : plus on passe du temps à résoudre un problème client, moins on est efficace. Le Directeur de la Relation Client se trouve ainsi placé face à un choix cornélien... à moins d'opter pour un indicateur qui parvienne à faire la synthèse. Cet indicateur, c'est le Once & Done.



Le Once&Done (on parle aussi de résolution au premier contact, ou First Call Resolution - (FCR en anglais) mesure en effet le taux de contacts résolus dès la première interaction. Il vise à la fois la satisfaction du client et du centre. A ce titre, il constitue le Graal des directeurs de la relation client.

Problème : comme tout Graal, il est difficile à appréhender.

Qu'appelle-t-on exactement un « contact résolu » ? Qu'entend-on par « interaction » ?

Par exemple, si un client se manifeste à la fois par téléphone et par email, à quel moment considère-t-on que l'interaction a été résolue ?

Plus épineux encore, quelles mesures prendre pour atteindre un bon taux de O&D ? Car l'indicateur devient progressivement un principe de fonctionnement : je dirige mon CRC en vue d'optimiser le O&D. Encore faut-il savoir comment procéder. Or, peu de centres ont mis le dispositif en place depuis suffisamment longtemps pour avoir un recul sur le sujet.



De là l'intérêt du témoignage de Thibault Lemoigne, Responsable Relation Client qui, dans un contexte particulièrement complexe, peut se targuer un projet complet aux résultats tout à fait remarquables.



CONTEXTE

Pour bien comprendre ce succès, commençons par rappeler ce qu'est Interflora.

« Tout commence par une idée de génie ! » relate Thibault.

Dans son petit magasin de Berlin, l'artisan fleuriste Max Hubner importe des fleurs de la Riviera pour les expédier dans la Russie des Tsars. Les fleurs étant fragiles, il décide d'établir des relations commerciales avec ses confrères implantés sur les lieux de livraison. Nous sommes en 1908 et Fleurop voit le jour, composée d'une centaine de fleuristes passionnés.

Plus d'un siècle plus tard, Interflora regroupe près de 45 000 membres répartis dans 145 pays pour plus de 30 millions de bouquets expédiés par an.

En France, 150 collaborateurs à Lyon et un maillage de 5200 fleuristes indépendants assurent la livraison 1,7 millions de bouquets par an, dont un tiers sont vendus avec un accessoire. »



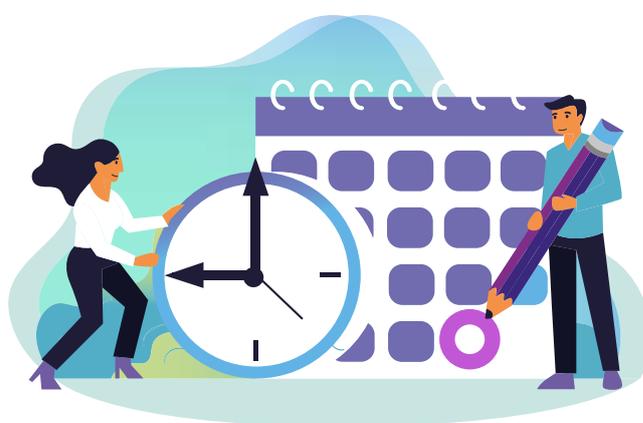
Un marché qui évolue très vite...

Si l'entreprise a connu une belle croissance, plusieurs caractéristiques rendent le métier de plus en plus complexe :



Un achat sensible

« Notre rôle, c'est de transmettre des émotions - d'où notre baseline **Messageur de vos émotions.** » Les demandes sont de tous types, de l'achat de bouquets pour une occasion joyeuse (mariages par exemple, plus de 230 000 bouquets l'an dernier) ou triste (notamment lors d'un deuil, près de 610 000), mais toujours et surtout pour dire à l'autre qu'on l'aime, qu'on pense à lui ou elle, qu'on la/le remercie. Or, plus les volumes augmentent, plus la qualité de relation client devient complexe à gérer.



L'impératif de fraîcheur

Les fleurs sont des produits éphémères, aussi le respect des délais est-il un point majeur de l'expérience client. Or, la logistique de livraison s'inscrit dans un marché mondialisé. « Le marché s'est structuré autour de grossistes qui approvisionnent de nombreux fleuristes sur des filières mondialisées, avec pour plaques tournantes les Pays-Bas, la Colombie (premier exportateur d'oeillets et le Kenya (roses) » confirme Thibault.



Des services additionnels

Offres d'abonnements (tous les mois un nouveau bouquet), gratuité des livraisons avec notre programme Interflora, possibilité de livrer dans les grandes villes en moins de 90 minutes, click & collect « On ne vend plus seulement des fleurs mais un service complet. Par ailleurs, de plus en plus de ventes sont accessoirisées. Près de 40% des ventes sont accompagnées d'un cadeau : vase, chocolats, Champagne et vins fins, ou encore des bougies. »



Une tendance lourde au développement des ventes sur Internet

Les ventes en ligne représentent désormais plus de 70% des commandes.



Des clients de plus en plus exigeants

« Nos clients attendent des délais ou de livraison toujours plus courts, une simplicité du parcours et de suivi de sa livraison, une traçabilité de la livraison et des garanties. »

L'INDICATEUR ONCE&DONE

Pratique du O&D dans le Centre de Relation Client d'interflora

Dans ce contexte, l'excellence du service client est un enjeu majeur d'Interflora. D'ailleurs, le Centre de Relation Client d'Interflora représente près de 40% des effectifs.

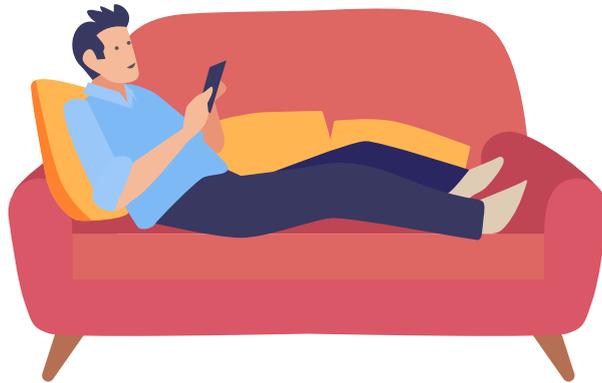


[Pour une immersion au sein du Centre Interflora, cliquez ici]



“ Parce que l'excellence du service client est dans le coeur de nos préoccupations, nous avons mis en place une approche Once & Done qui se concrétise sur 4 axes : simplicité, disponibilité, omnicanalité et productivité. ”





Simplicité

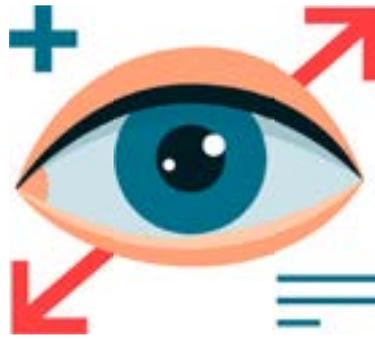
« Il s'agit d'abord de réduire les demandes que nous recevons en redonnant de l'autonomie à nos clients et nos fleuristes. Ainsi, nous travaillons en permanence à simplifier les parcours clients sur le site. » Dans le même état d'esprit, Interflora accompagne les fleuristes dans l'utilisation d'outils digitaux. **« Par exemple, nous avons mis en place une application de suivi des ventes sur tablettes, qui remplace le traditionnel book papier, moins pratique d'utilisation. »**



Disponibilité

« Nous devons être en capacité de répondre immédiatement à toutes les demandes. » Pour cette raison, Interflora travaille avec des plateaux à Lyon et Barcelone qui permettent de répondre à la variabilité des demandes clients et fleuristes, en passant de 50 à 150 conseillers en fonction des périodes et des fêtes florales.





Omnicanalité

Répondre vite, c'est bien; répondre bien, c'est mieux ! C'est pourquoi Interflora s'est doté d'une vision à 360° du client, omnicanale : quelque soit le canal d'interaction, le conseiller peut accéder à une fiche complète présentant l'ensemble de son historique.

« Pour cela, nous utilisons l'offre Akio qui traite toutes les informations (voix, email, chat, réseaux sociaux) de façon unifiée, ce qui permet de les présenter de façon consolidée - la lecture en est facilitée pour le conseiller. C'est aussi plus simple pour calculer le O&D. Je vais citer un exemple qui est arrivé samedi dernier. Un jeune marié nous a contacté 3 fois pour être certain que les fleurs qu'il avait commandées arriveraient bien pour l'anniversaire de son épouse... Le système nous permet de faire la part des choses entre trois appels différents et trois appels sur le même sujet. »

Le même principe est applicable si l'interlocuteur devait revenir par trois canaux différents.



Productivité

Le Once & Done est aussi un exercice d'équilibre budgétaire. **« Pour évaluer l'impact financier de l'approche, il fallait pouvoir compter sur un logiciel qui combine à la fois facilité d'utilisation pour les conseillers, et tableaux de contrôle et de reporting pour la supervision de l'ensemble. C'est pourquoi la plateforme logicielle Akio a joué un rôle important. »**



**L'OUTIL DE GESTION
DES INTERACTIONS
CLIENTS
MULTICANAL**

La plateforme Akio au coeur du dispositif



“

Le côté ergonomique, simple et intuitif de l'interface Akio est essentiel pour garantir un confort d'utilisation au conseiller, dès lors mieux à même de bien conseiller le client.

”

“

Ce qui importe avant tout, c'est le message transmis, qui doit être homogène, à notre image, juste du premier coup.

”

En termes de fonctionnalités, Interflora cherchait une solution qui puisse :



Unifier les canaux, pour disposer d'une fiche client multicanale.



Disposer d'une interface d'administration simple et complète, notamment être autonome sur la gestion des SVI et parcours clients en ligne, couplage CTI, etc.



Disposer d'une base de connaissance et de réponses-types simples à administrer et utiliser



Disposer d'une console de pilotage et de stats totalement customisable.

Thibault : **« Akio répondait à l'ensemble de ces fonctionnalités, dans un budget maîtrisé. »**



Une mise en oeuvre collective, agile et rapide



Il fallait aussi imaginer un projet quick win. Quand j'ai rejoint Interflora, j'ai été impressionné par la culture du vite-et-bien qui règne au niveau de chaque service - une culture certainement liée à la nature même de nos produits. Pour lancer le projet, nous avons organisé des workshops qui ont permis de rapidement faire converger les équipes vers une organisation optimale.

Il faut dire qu'une fois par an, au moment de la Fête des Mères, l'ensemble des collaborateurs d'Interflora-France - comptable, commercial, Responsable RH ou autre - deviennent conseillers clientèle et répondent au client ou au fleuriste par mail, chat, ou téléphone.

« C'est ce qui explique que nous soyons rapidement arrivés à la conclusion qu'il était nécessaire de réinventer notre tonalité de relation client, et que le partage du projet, de sa trajectoire et de sa philosophie, se soit déroulé aussi vite », conclut Thibault.

Du coup, les équipes Interflora et Akio ont réussi le tour de force de sortir une première version de l'application omnicanale, intégrant toutes les fonctions standards, en moins de 2 mois. **« J'ai rarement vu une telle rapidité. Une fois ce lancement express réalisé et les premiers retours d'expériences partagés, nous avons ajouté tout aussi agilement le canal Chat et sommes à présent dans une phase d'amélioration continue. »**



CONCLUSION

Des résultats remarquables

Entre le second semestre 2017 et le second semestre 2018, Interflora a observé :

- Une **réduction des flux** de l'ordre de **25% à 30%**
- Un **gain de 30 pts** de Qualité de Service
- Une diminution des délais moyens de réponse de **moins de 24h**

Les bénéfices de la démarche se font également ressentir au niveau de collaborateur. « Nous avons sensiblement amélioré le bien-être des équipes en optimisant le poste de travail ».

« Et nous ne manquons pas de pistes d'amélioration ! » complète Thibault.

A venir, notamment : la prise en compte de Facebook Messenger pour les clients, un Chatbot et Chat auprès des fleuristes.

“ Il nous reste du chemin à faire, mais un premier bilan peut être tiré de cette opération. Il est extrêmement positif. ”

