

Comment PSA fait grimper la satisfaction client sur l'après-vente

Maryse Gros, publié le 09 avril 2019



« Depuis la mise en place de la plateforme, il y a une nette progression de la satisfaction client », constate Thierry Haussaire, responsable du déploiement et de l'animation des projets après-vente de relation clients chez PSA. (Crédit : PSA)

Le constructeur automobile PSA a augmenté la qualité de son parcours client après-vente en recourant à une plateforme de gestion du changement développée par InsideBoard. Trois ans après l'avoir installée, tous les points de vente du réseau Peugeot Citroën l'utilisent pour

obtenir leur certification. Des parcours de gamification leur permettent de se mesurer entre eux.

En 2015, PSA décide d'harmoniser les outils de digitalisation de son parcours client après-vente sur le réseau Peugeot Citroën. En s'appuyant sur un logiciel de gestion du changement, le constructeur automobile a pu fluidifier ce parcours client à l'intérieur de ses points de vente et améliorer la qualité de l'accueil. « Il y avait auparavant une grande disparité dans l'utilisation de nos outils informatiques », nous a expliqué Thierry Haussaire, responsable Déploiement et Animation des projets APV de relation clients chez PSA.

La plateforme choisie, éditée par InsideBoard, est conçue pour gérer tous les projets de transformation d'une entreprise. Elle permet de suivre la façon dont les collaborateurs s'engagent dans cette transformation, en mesurant de manière partagée les usages individuels et collectifs et en créant de l'émulation entre les équipes par la gamification. « Nous avons découvert la plateforme il y a trois ans environ en discutant sur différents forums et à la suite d'une étude de marché réalisée avec le cabinet Deloitte qui effectue les visites annuelles de certification sur les points de vente », relate Thierry Haussaire.

Le logiciel a été co-créé par son éditeur avec plusieurs clients à partir de 2014. Lorsqu'il est arrivé chez PSA, il avait été déjà éprouvé et validé par différents clients pilotes. La plateforme compte de nombreux utilisateurs dans l'industrie, mais aussi dans la banque, l'assurance et les services, nous a indiqué Michaël Bentolila, son co-fondateur, en citant Crédit Agricole, Addeco, Natixis ou Banque Populaire. « Dans le cas de PSA, nous animons plusieurs projets de transformation en même temps, leur programme de certification et d'amélioration de la qualité client, mais aussi le programme de dématérialisation des factures autour d'une solution interne ». Ainsi, sur la partie après-vente, le réseau n'est plus animé par différents outils d'engagement, mais uniquement à travers InsideBoard à partir d'un accès uniformisé, tant pour le parcours des consommateurs que pour la collaboration entre les concessionnaires. Des groupes comme PSA sont engagés dans une dizaine de programmes de transformation par an dans leurs réseaux, selon InsideBoard.

Une démarche d'amélioration continue

En se connectant le matin, chaque équipe après-vente arrive sur la plateforme InsideBoard. Celle-ci permet de suivre l'accueil des clients et la prise de rendez-vous, cette dernière devant être rigoureusement planifiée pour que les conseillers services reçoivent les clients dans les meilleures conditions et puissent le cas échéant réaliser des ventes additionnelles. Une concurrence assez forte existe entre les réseaux d'accueil des clients dans les concessions, ce qui a contribué à renforcer la qualité de cette prise en charge.

De leur côté, les clients peuvent être amenés à indiquer leur niveau de satisfaction et à recommander une concession en particulier, de la même façon qu'ils le feraient pour un restaurant sur Tripadvisor. « Des enquêtes qualité sont faites régulièrement, en face à face ou par téléphone sous la forme d'une enquête mystère. Depuis la mise en place d'InsideBoard et de ces questionnaires de contrôle interne, », expose Thierry Haussaire.

« Les points de vente peuvent se mesurer entre eux et par rapport à la moyenne France, à la moyenne des directions régionales », précise le responsable des projets APV. Cette démarche d'amélioration de la relation client est menée de façon continue. Chaque année, des

nouveautés sont ajoutées par PSA à la plateforme pour accompagner les points de vente et les collaborateurs dans leur engagement continu afin qu'ils puissent par eux-mêmes réussir la transformation. InsideBoard propose des fonctions de gamification pour faciliter la gestion du changement.

Déployée en quelques semaines

La mise en place de la plateforme au sein du réseau Peugeot Citroën a été réalisée avec l'aide du cabinet Deloitte. « En l'espace de quelques semaines, nous l'avons déployée direction régionale par direction régionale en informant les zones managers, c'est-à-dire les personnes chargées d'un panel de concessionnaires. Eux-mêmes s'appuient sur l'outil pour animer leurs points de vente respectifs », nous a relaté Thierry Haussaire. « L'outil est relativement intuitif et ne nécessite pas de formation spécifique. Il s'agissait plutôt de leur indiquer où récupérer les informations ». A travers la solution adoptée, l'objectif est de faire vivre au point de vente une expérience d'engagement identique à celle que vit le consommateur, explique pour sa part Michaël Bentolila, PDG d'InsideBoard.

A l'intérieur du logiciel, une fonctionnalité Training permet aux collaborateurs de se former lorsqu'ils en ont besoin. Une série d'indicateurs clés de performance leur permet par ailleurs de savoir où ils en sont de leur transformation, pour vérifier par exemple si la note de satisfaction client est basse ou haute, et où ils se situent par rapport aux autres. Au sein de la communauté des utilisateurs, des ambassadeurs peuvent se distinguer, que PSA désigne sous le nom de « référents ». Pour animer le réseau, des défis peuvent être organisés. En 2016, un challenge sur les meilleurs points de vente a ainsi été lancé.

Utilisée par les concessionnaires pour leur certification

Pour favoriser l'amélioration en continu, de manière personnalisée, InsideBoard fait des recommandations aux zones managers ou aux points de vente, par exemple sur les documents intéressants à lire. « Il y a une synergie importante, par exemple au sein des points de vente d'un même groupe d'investisseurs qui veulent se mesurer entre eux », indique Thierry Haussaire.

« Notre objectif, c'est qu'ils améliorent le parcours des clients afin que ceux-ci puissent recommander le point de vente à d'autres clients ». Pour se faire, un ensemble d'indicateurs et de remontées d'informations permettent d'évaluer les points de vente et de les situer, d'identifier ceux qui s'améliorent ou ceux qui sont en perte de vitesse. « A partir de cela, nous menons des actions ciblées », ajoute le responsable des projets APV chez PSA. Pour pouvoir réaliser ces indicateurs, InsideBoard peut s'intégrer à toutes les grandes applications du marché (SAP, Salesforce, ServiceNow, etc.) ainsi qu'aux solutions d'éditeurs métiers ou à celles développées en interne par les entreprises. Chez PSA, l'outil est notamment intégré au logiciel de prise de rendez-vous en ligne.

En 3 ans, la plateforme a contribué à de nombreuses améliorations. « En calculant le nombre d'entrées client par rapport à l'effectif, elle permet d'identifier les points de vente qui ont bien calibré leur effectif à la réception », cite en exemple Thierry Haussaire. En 2019, PSA a créé un niveau Platinum pour inciter les points de vente à augmenter encore leurs résultats. « Pour

tous les points de vente obtenant ce niveau, le constructeur s'engage à rembourser la visite de vérification sur site », expose PSA.

Au cours de l'année écoulée, une nette progression a été enregistrée sur les connexions à InsideBoard. L'ensemble des concessionnaires l'utilisent maintenant pour réussir leur certification (label qualité de PSA qui doit être renouvelé tous les ans), avec un taux d'atteinte des objectifs de 100% contre 80% en 2015 à la mise en place de la plateforme. D'où la création par PSA du niveau Platinum pour monter encore d'un cran la qualité du réseau. « La difficulté pour atteindre la note monte d'année en année car le niveau d'exigence s'accroît », explique Thierry Haussaire.

Des recommandations personnalisées par IA

Un autre point important concerne les coûts de formation. « Ils ont été réduits de 30 à 35% et les nouveaux concessionnaires ou les recrutements en première ligne, c'est-à-dire essentiellement des conseillers accueil/service, sont intégrés avec une plus grande réactivité », nous a confié Thierry Haussaire. Le turn-over est d'environ 15 à 20% par an. Au bout de 3 ans, 60% du réseau est ainsi renouvelé avec une économie sur les coûts de formation. « Non seulement, il n'est pas nécessaire de reformer les personnes mais le réseau existant ne perd pas son niveau car il est animé en continu », fait remarquer de son côté Michaël Bentolila.

Lorsqu'une nouvelle recrue arrive sur InsideBoard, elle reçoit un mail de bienvenue qui lui indique la marche à suivre pour démarrer le programme de certification. Le logiciel intègre des fonctions d'intelligence artificielle utilisées pour personnaliser les recommandations faites aux utilisateurs sur les actions à mener ou sur les documents à lire pour se former. Les supports de formation, auparavant sur papier, ont été dématérialisés.

L'IA permet de recevoir, par point de vente, le bon document au bon moment. Elle est également mise à profit pour détecter les ambassadeurs, les référents naturels, ceux qui sont le plus actifs et réussissent le mieux le programme de certification. « On va leur demander de partager leurs bonnes pratiques et celles-ci seront à leur tour analysées par le moteur d'IA pour être mises à la disposition de ceux qui en ont besoin pour progresser », explique Michaël Bentolila. L'outil permet de mesurer l'impact d'un document ou d'une bonne pratique partagée par un référent. « On sait s'il a fait bouger l'indicateur ou le niveau de certification ».

Une information unique à partager entre tous

« Il y a un autre élément qui est fortement apprécié par le réseau », souligne PSA. « Nous avons de plus en plus de groupes d'investisseurs qui peuvent avoir 4 ou 5 points de vente. Et à travers InsideBoard, le référent après-vente dispose d'une visibilité sur l'activité des différents points de vente de l'investisseur et sur les tableaux de bord dits « de succès ». Pour lui, c'est un gain de temps appréciable », PSA. Aujourd'hui, 95% des points de vente se disent satisfaits de l'usage de l'outil. Les 5% restants regrettent que la plateforme ne concerne encore les programmes de l'après-vente. Ils souhaiteraient y voir regroupés tous les programmes du constructeur, notamment celui concernant les véhicules neufs.

Enfin, l'un des grands points forts de la plateforme, c'est de fournir une information unique entre les différents interlocuteurs au sein de PSA. Qu'il s'agisse du point de vente, du zone

manager ou de la direction régionale, tout le monde partage exactement la même information et les mêmes indicateurs. L'outil permet au réseau de travailler de manière unifiée et en communauté. Déployé pour l'instant chez Peugeot Citroën, il sera déployé chez les concessionnaires DS cette année. « Tout notre réseau sera alors logé à la même enseigne », conclut Thierry Haussaire.

Maryse Gros, publié le 09 avril 2019



**LEMONDE
INFORMATIQUE**