



FAIRE DE L'ENTREPRISE UN BIEN COMMUN

Devenir une entreprise progressiste

Chantier Entreprise et Progrès 2015/2016 Atelier du 17 décembre 2015 – Atelier « *client* »

Antoine Lemarchand, Président de Nature & Découvertes et Vice-président d'Entreprise et Progrès préside ce chantier avec l'aide d'André Coupet de Paris Montréal Conseil, auteur du concept et du questionnaire Entreprise progressiste

Pourquoi ce chantier ? Amener les entreprises participantes à devenir des entreprises pleinement responsables et travailler à la production d'un outil d'évaluation très puissant pour que nos entreprises sachent où elles en sont.

L'entreprise a pour finalité d'être acteur du bien commun. L'entreprise progressiste progresse sur 5 axes : fournisseurs, actionnaires, clients, salariés, société. Le référentiel et son questionnaire sont construits autour de ces 5 axes.

Débat avec Guillaume de Chatellus, Directeur Risques d'Entreprises chez Générali

1) Brève présentation de Générali

Acteur européen, Générali est un assureur en risques incidents, accidents et risques divers (IARD) et assureur en opérations financières (produits de placement et produits patrimoniaux - 25% du chiffre d'affaires).

2) La réorganisation de Générali autour des « univers clients ».

Générali est en pleine refonte. **En effet, pourquoi mettre le client au centre est devenu un impératif de marché ?**

- 1^{er} sujet : l'image de l'assureur est épouvantable
- 2^{ème} sujet : le paiement du contrat d'assurance ne procure aucun plaisir.
- 3^{ème} sujet : le marché des assurances est un marché baissier.
- 4^{ème} sujet : Le réseau de distribution n'est donc absolument pas capté par un seul assureur. L'assureur travaille en effet avec des agents généraux qui le représentent sur les marchés or ces agents généraux travaillent aussi pour d'autres compagnies d'assurance. Le réseau de distribution n'est donc absolument pas capté par un seul assureur.
- 5^{ème} sujet : les attentes des clients en matière de conseil, vis-à-vis de leur écosystème...

3) La démarche « Générali Performance Globale » (GPG)

Pour toutes les raisons précédemment citées, Générali met dorénavant le client au centre de son organisation.

Démarche initiée il y a 10 ans « *Agir pour notre Avenir* », la démarche « *Générali Performance Globale* » adoptée en juin 2015 est proposée aux clients ayant un fort intérêt sur la responsabilité sociétale, sur l'efficacité opérationnelle et sur la maîtrise des risques.

- 1. Le principe

Dès 2005 Générali a créé un portefeuille de 70 clients, de 70 chefs d'entreprise qui ont cette conviction de responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Aujourd'hui la plupart de ces clients sont toujours des clients Générali car une relation quasi-directe a été créée avec le client alors qu'à l'époque l'assureur parlait à son courtier, ce dernier à l'agent, lequel faisait interdire à l'assureur d'entrer en contact direct avec le client final.

L'objectif n'est plus aujourd'hui de « *plugger* » une solution d'assurance toute faite au client mais plutôt de l'aider à **trouver une solution individuelle** par une relation quasi-directe avec le client ;

Enfin cette relation quasi-directe permet d'accompagner les clients **sur du conseil à forte valeur ajoutée**.

- 2. En pratique

- **Une application iPad** qui permet aux commerciaux, courtiers, agents de présenter un questionnaire directement lors des rendez-vous.
- **Une plateforme digitale** qui permet aux clients, aux courtiers, agents et à la compagnie de partager un référentiel documentaire commun mettant en place « *la logique de preuves* » sur les process mis en place chez les clients.
- **Le « Scoring »** via une démarche d'audit très simple, lorsque Générali visite une entreprise cliente, elle établit un scoring ; une entreprise qui atteint 15/20 est une entreprise certifiée « *Générali Performance Globale* ».

Atelier par tables (45 minutes)

1) Introduction d'André Coupet

L'objectif est ici de s'entraider, que chacun puisse exposer à partir du questionnaire Client ses forces et ses faiblesses ; mais aussi de tester les questions posées par le questionnaire, de les améliorer et d'en proposer d'autres.

2) Les questions du questionnaire Client

- 1. Notre entreprise a une philosophie Client extrêmement claire
- 2. La valeur d'usage est au cœur de nos offres. Nous informons et conseillons systématiquement nos clients de façon à ce qu'ils fassent des choix avisés et qu'ils utilisent les produits et services à leur avantage.
- 3. La segmentation de nos marchés se fait sans aucune discrimination.
- 4. Notre politique de prix est équitable, logique et facile à comprendre.
- 5. Nous respectons la vie privée de nos clients actuels ou potentiels.
- 6. Notre communication est engageante, facile à comprendre et respectueuse.

- 7. La satisfaction de nos clients est mesurée régulièrement
- 8. Les réclamations de nos clients sont traitées comme des opportunités de renforcement de notre marque.
- 9. Nous avons une démarche collective et permanente d'amélioration de la qualité
- 10. La part variable de la rémunération de nos salariés intègre le niveau de satisfaction des clients.

3) Débriefing sur les ateliers par table (prescripteurs, grandes entreprises, petites entreprises)

■ Rapporteur de la table « *Grandes Entreprises* »

- Nous n'avons pas eu le temps de faire tous le questionnaire
- Nous nous sommes beaucoup arrêtés sur les questions 1 et 10 sur le système de prime par rapport à la satisfaction du client.
Le débat a été très long concernant le clivage « *B to B* » et « *B to c* ». Il y a un vrai enjeu ici. En « *B to C* », c'est plus facile de redorer le niveau de satisfaction du client.
- Sur la question 3 « *la segmentation de nos marchés se fait en aucune discrimination ?* » Par essence la question est discriminatoire car segmenter c'est discriminer.
- Sur la charte client, le débat était de se dire est ce que en « *B to B* » il est possible d'avoir une charte client facilement compréhensible.
- Sur la question 5 « *nous respectons la vie privée de nos clients actuels et potentiels* », autour de la table « *Grandes Entreprises* » figure des avocats ou des banquiers donc c'est évident pour eux. Pour les entreprises industrielles, il n'est pas rare que nous utilisions le nom d'un client pour signer de nouveaux contrats.

■ Rapporteur de la table « *Petite Entreprises* »

Nous nous sommes interrogés sur l'interprétation des questions, l'objectif étant d'avoir un socle commun pour pouvoir progresser.

- Le clivage « *B to B* » et « *B to c* » est très apparent concernant la « *philosophie client* » et la « *valeur d'usage* ».
- Il faut revoir la question sur la segmentation des marchés.
- Il n'y a pas eu de retour sur la question de la vie privée et sur les communications engageantes
- La question sur la « *satisfaction client* » peut davantage être mesurée en « *B to C* » qu'en « *B to B* ».
- Les questions « *réclamations clients* », « *opportunités* » nous ont intéressées.

■ Rapporteur de la table « *Prescripteurs* »

- Choisir un autre mot que le mot « *philosophie* » qui est très vaste. On suggère de prendre « *culture client* » ou « *orientation client* » ; « *philosophie client* » on ne comprend pas très bien.
- Concernant la question sur la segmentation, il faudrait tourner la question de manière à parler d'accessibilité.
- Question 6 : nous proposons de mettre « *notre communication nous engage* » plutôt « *qu'elle est engageante* » car le terme « *engageant* » fait un peu trop commercial.
- Question 8 : « *les réclamations de nos clients sont traitées comme des opportunités* ». Nous avons souhaité élargir un peu par rapport à la marque en évoquant les « *opportunités d'action de progrès* » au sens large.
- Eventuellement, il faudrait fusionner les questions 8 et 9.
- Nous proposons d'ajouter deux questions. Une question sur « *l'association du client dans la démarche d'innovation, dans la démarche de nouveaux développement produits. Comment on y associe les clients ?* » Une question sur « *comment associe-t-on les clients à leur propre démarche d'entreprise progressiste ? Comment aide-t-on les clients à développer leur entreprise progressiste ?* »

Sondages illustrant l'aspiration de consommateurs salariés et dirigeants à la RSE.

En tant que consommateurs :

- ▶ 69% des consommateurs estiment que la première responsabilité d'une entreprise est de faire attention à la santé et à la sécurité des salariés¹ ;
- ▶ 65% des consommateurs se disent fiers de consommer responsable² ;
- ▶ 71 % des consommateurs « trouveraient désagréable de conduire une voiture en sachant qu'elle pollue plus que la moyenne »³ ;
- ▶ 94% des consommateurs ont le sentiment qu'utiliser des produits respectueux de l'environnement est « la bonne chose à faire »⁴ ;
- ▶ 79% des consommateurs pensent que leur famille et leurs amis trouvent que c'est une bonne chose d'utiliser des produits respectueux de l'environnement⁵ ;
- ▶ 85% des consommateurs font du respect de l'environnement un critère important dans leurs achats⁶ ;
- ▶ 70% des consommateurs privilégient des marques ayant une « véritable éthique »⁷.
- ▶ 82% des Français estiment que la possibilité d'agir par la consommation s'est améliorée depuis 10 ans.⁸
- ▶ 84% des Français estiment que la possibilité d'agir par la consommation va continuer à s'améliorer dans les dix ans à venir.⁸
- ▶ 67% des Français pratiquent le boycott des produits en provenance des pays ne respectant pas les réglementations sociales et environnementales.⁹
- ▶ 60% des Français pratiquent le boycott des entreprises ne respectant pas les réglementations sociales et environnementales⁷
- ▶ 79% des Français envisagent de réaliser un investissement écologique (travaux d'efficacité énergétique, smart grids, équipements utilisant des énergies renouvelables). Plus d'1 sur 2 réalise déjà une de ces actions.⁴
- ▶ 66 % des consommateurs interrogés dans le monde **sont prêts à payer plus pour des produits responsables**. Ce pourcentage est en hausse depuis deux ans : il s'élevait à 55 % en 2014 et à 50 % en 2013¹⁰.

En tant que salariés :

- ▶ 64% estiment que la RSE des entreprises va s'améliorer dans les dix ans à venir.⁸

¹ Ethicity TNS Media , fév-mars 2010

² Havas Media Sustainable Future, 2010

³ Havas Media Sustainable Future 2010

⁴ Commission Européenne, Flash Eurobaromètre, juillet 2013

⁵ Commission Européenne, Flash Eurobaromètre, juillet 2013

⁶ Ifop , juin 2011

⁷ Ethicity, mars 2012

⁸ Ethicity/Greenflex, mars 2014

⁹ Baromètre de l'Engagement Durable des Citoyens 2013

¹⁰ Global Corporate Sustainability 2015, Nielsen, oct. 2015

- ▶ 72% des salariés considèrent que la performance sociale d'une entreprise est un aspect important de sa performance globale¹¹ ;
- ▶ 69% des salariés considèrent que la performance environnementale d'une entreprise est un aspect important de sa performance globale¹² ;
- ▶ 81% des salariés indiquent que leur implication au travail dépend des valeurs revendiquées par l'entreprise à l'extérieur¹³ ;
- ▶ 65% des étudiants de MBA entendent utiliser leur emploi pour avoir un impact positif sur le plan social ou environnemental¹⁴ .
- ▶ 78% des salariés considèrent que la RSE est importante dans la vie de l'entreprise, et 85% d'entre eux voudraient s'investir plus dans les démarches RSE de leur entreprise¹⁵.
- ▶ 65% des salariés considèrent ainsi que la RSE peut améliorer la performance de l'entreprise et 64% estiment qu'elle améliore même la qualité des relations dans le travail¹⁶.

En tant que dirigeants d'entreprise¹⁷ :

- ▶ 93% des dirigeants considèrent que le développement durable sera un facteur clé de succès de leur entreprise ;
- ▶ 81% des dirigeants considèrent comme un critère d'achat important l'image qu'ont les consommateurs de leur engagement responsable.

En tant que citoyens¹⁸ :

- ▶ 87% des Français considèrent que l'environnement est une préoccupation importante pour eux ;
- ▶ 92% des Français indiquent être plutôt actifs ou très actifs afin de préserver l'environnement ;
- ▶ 82% déclarent avoir changé certains de leurs comportements récemment pour tenir compte de l'environnement ;
- ▶ 90% des Français pensent que si l'on n'agit pas maintenant en faveur de la planète, les générations futures sont réellement menacées, 84% se sentent personnellement responsables vis-à-vis des générations futures.
- ▶ 94% des Français déclarent avoir réalisé au moins une des pratiques collaboratives étudiées (panel de 33 pratiques), 65% déclarent en réaliser au moins une régulièrement¹⁹
- ▶ 77% jugent la situation de l'environnement préoccupante²⁰
- ▶ 61 % des Français considèrent que le changement climatique est une réalité et qu'il est dû aux activités humaines²¹
- ▶ 64% des Français achètent et vendent des produits d'occasion⁶
- ▶ 84% des Français pensent que le développement d'activités et de services collaboratifs d'échanges entre les citoyens stimulent la concurrence et obligent les entreprises traditionnelles à se remettre en question⁶

¹¹ Ifop, janvier 2011

¹² Ifop, janvier 2011

¹³ Ifop pour BNP Paribas, novembre 2011

¹⁴ Net Impact, mai 2012

¹⁵ Baromètre de l'entreprise responsable, « Les salariés et l'entreprise responsable », Viavoise pour Minded, oct. 2015

¹⁶ Baromètre de l'entreprise responsable, « Les salariés et l'entreprise responsable », Viavoise pour Minded, oct. 2015

¹⁷ UN Global Compact – Accenture CEO Study on Sustainability, 2013

¹⁸ Harris Interactive, février 2014

¹⁹ Baromètre de l'Engagement Durable des Citoyens 2014

²⁰ Baromètre Auxilia « Les Français, leurs élus et le développement durable », réalisé du 23 au 30 octobre 2013 auprès d'un échantillon de 2 010 Français de 18 ans et plus par Opinionway

²¹ SOeS, d'après TNS-Sofres, août 2013

- ▶ 77% des Français pensent que le développement d'activités et de services collaboratifs d'échanges entre les citoyens contribuent au développement économique local et génèrent des emplois de proximité⁶
- ▶ 79% des Français pensent que le développement d'activités et de services collaboratifs d'échanges entre les citoyens profitent à tous et renforcent la solidarité⁶
- ▶ 79% des Français pensent qu'on empêchera la détérioration de l'environnement et de la planète d'abord en modifiant de façon importante nos modes de vie. 48% d'abord par le progrès technique⁶
- ▶ 74% des Français pensent que les entreprises traditionnelles doivent s'engager dans l'économie collaborative⁶
- ▶ Pour 95% des Français, les drames tels que celui de l'usine de Rana Plaza, ainsi que les catastrophes environnementales telles que la marée noire de l'Erika, pourraient être évités si les multinationales prenaient plus de précautions.²²
- ▶ Alors que 58 % des Français pensent que les multinationales sont devenues plus responsables sur l'environnement en une décennie, 46 % pensent qu'elles sont moins responsables sur la dimension sociale.²³
- ▶ 96% des Français ont au moins une pratique durable liée à leur santé (panel de 7 pratiques telles que regarder la provenance des produits, acheter des produits issus de l'AB, privilégier les produits sans additifs sans conservateurs).⁴

²² Sondage CSA pour le Forum citoyen pour la RSE, janvier 2015

²³ Baromètre de perception des grandes entreprises CNBC/Burson-Marsteller, septembre 2014