

Service RETENTION

Sept 2020

1. Situation actuelle : les constats généraux

- 1.1. Différence de traitement entre le terrain et la télévente.
- 1.2. Service rétention mis en place en aout 2020, avec des lacunes dans le fonctionnement et le système de rémunération
- 1.3. Opposition entre services : **Télévente, Service Client et Rétention**

2. Situation actuelle : les constats par canal/service

2.1. A la Télévente

- 2.1.1. Process rétention existant mais pas ou mal diffusé aux équipes téléventes.
- 2.1.2. Aucune visibilité/information de la TLV (commerciaux et responsables) sur les annulations réalisées par les équipes « antichurn ».
- 2.1.3. Charge de travail supplémentaire de la télévente liée aux vérifications des requêtes.
- 2.1.4. Aucune possibilité pour la télévente de réaliser un suivi des clients ayant une demande alors qu'elle est à l'origine de la vente ! Les clients basculent directement dans les équipes « antichurn ».
- 2.1.5. Si un client demande une modification/annulation de tout ou partie de son plan de parution (Booster par exemple), le CA total de la commande est annulé par la Rétention sans alerte de la télévente, ni action possible de la part de celle-ci... (pour le **maintien de tout ou partie de la commande**, le litige provenant parfois d'une simple incompréhension)
- 2.1.6. Pas de MO- (modification à la baisse de la commande), mais annulation totale de la commande (Pas de proratisation des parutions déjà en ligne, ni de maintien du Parc...).

Complément d'information : Les équipes anti churn sont aujourd'hui au forfait sur le CA , car les commandes qui réalisent ne remontent pas dans les outils , impossible à calculer pour le service paie.

Pour les vendeurs qui souhaitent dépasser le 100 % (le forfait) ils ont mis une incentive en place qui est uniquement sur le vje et vjr.

Ils touchent x prime sur chaque commande réalisée. Tant mieux pour eux et tant pis pour le vendeur initial qui se prend une chute sur le CA et Parc .

Exemple : un client de 2000€ envoyé à l'anti churn est réalisé à 100€

Le vendeur de l'anti churn touche une prime via l'incentive, il a son « Parc » et son « VJE », à l'inverse le vendeur initial prend la chute sur le CA et le Parc.

2.2. Les équipes Rétention

- 2.2.1. Opacité de la rémunération du service rétention mis en place début 2020 avec des nouveaux objectifs communiqués en Juillet avec application rétroactive à compter de mars ...Méthode contestable.
- 2.2.2. Trop peu de formation du service, pas assez d 'info verrouillées à date...
- 2.2.3. L'antichurn est rémunéré (objectivé) uniquement sur le parc (VJE/VJR), il n'y a pas de notion de Chiffre d'affaire.
- 2.2.4. Dans les équipes rétentions ou antichurn , il y a des responsables clientèles qui travaillent directement sur ces plateaux afin de gérer les PB clients et administratifs vendeurs

2.3. Service/Système Rétention

- 2.3.1. Système Atropos : en fait les outils vente/compta ne se parlent pas bien, car Qualiatic étant un ancien système qui ne parle pas bien avec Atropos, qui est plus récent et qui devait être un outil temporaire. Dans la cellule rétention, ceci va générer des problématiques puisque pour valider l'opportunité avec le client, ils vont devoir annuler la cde initiale en compta pour créer l'écriture compta de la nouvelle cde
- 2.3.2. Ce service risque de devenir le service qui regroupe tous les clients que les commerciaux ne veulent plus traiter ...
- 2.3.3. Sujet récurrent du mécontentement client : le commercial a vendu un plan de comm qui ne correspond pas aux attentes...
- 2.3.4. Gros soucis de formation des salariés Solocal qui forment eux-mêmes les prestas (gamme Connect et gamme Présence par exemple...)
- 2.3.5. Management au niveau du delivery : à revoir

2.4. Terrain

2.4.1. Le process est clair sur le terrain pour les commandes affectées commerciaux :

Suite à une demande client, le Responsable Clientèle fait une requête/tâche au commercial + manager qui ont l'obligation de contacter le client et d'informer le RC de la suite à donner.

2.4.2. Commandes non affectées initialement aux commerciaux (elles sont affectées aux DVR) : Il existe visiblement un process Rétention pour les commandes non affectées initialement aux commerciaux, mais le process n'est pas connu de tous et manque de visibilité. Ces commandes initialement affectées au DVR, puis déléguées aux commerciaux, sont réputées « fragiles » car fort risque d'annulation.

2.4.2.1. Doivent-elles être traitées avec la même procédure ?

2.4.2.2. Si le client résilie malgré les meilleurs efforts, la commande reste-elle affectée au DVR ?

2.4.2.3. Si le commercial sauve la commande : quel est l'impact CA & PARC ?

2.4.2.4. Comment le temps passé sur ces clients non calibrés initialement dans le calcul de l'objectif du commercial (VJR) est-il pris en compte ?

2.5. Clients / Entreprise Solocal

2.5.1. **Le client pourrait être mal servi et l'entreprise perdante** car la cellule rétention est objectivée sur le parc et non le CA : risque d'annulation et création de nouvelle commande avec perte de CA. Non vertueux : Pour marquer et atteindre ses objectifs, un vendeur rétention pourrait chuter 1000 € pour en faire 300...

2.5.2. **Le client peut être mécontent car :**

2.5.2.1.1. Il a acheté un site, bien vendu par le commercial, mais au final le delivery ne correspond pas. Exemple : plaquettes marketing évoquant un site sur mesure...alors que c'est en réalité de l'industrialisation. Idem pour le référencement, contenu... pour le client, il y a « sur-promesse »

2.5.2.1.2. **Classement à la marque** (onboarding référencement prioritaire) impossible à date...

Nos propositions de pistes d'améliorations et process

Ces propositions ont pour but d'être bénéfiques à tous, forces de vente, service rétention, clients, et in fine, d'améliorer les process de Solocal

1. Harmoniser les procédures Télévente/ Terrain

1.1. Traçage du parcours rétention dans le CRM :

1.1.1. Quel client passe au service « Antichurn » ? Sur quels critères ?...

1.2. Alerte systématique de la TLV pour le suivi du client

1.3. Le télévendeur initial devrait contacter le client **avant** le télévendeur rétention

1.4. Donner un délai raisonnable d'action de la TLV dans le but du maintien de tout ou partie de la commande

1.5. Possibilité de reprise après annulation (éventuelle) de la commande par la Télévente

2. Observations générales:

2.1. Dans le **process**, il n'y pas de spécification de l'impact sur les commerciaux vendeur référent et le télévendeur parcours rétention (des cas précis peuvent vous être soumis)

2.2. Dans les process il faut créer une « opportunité antichurn » dans le CRM

2.3. **Analyse des motifs de demandes** d'annulation des clients mécontents et mise en place d'actions de prévention

2.4. **Amélioration des outils** : Nombreux mails de la « météo des applis » (dysfonctionnement vision, booster ...) ...des fois 6 mails/jour
