

# RESTITUTION DE L'ENQUÊTE SERVICE CLIENT

---

Votre Service Client & ADV est-il optimisé ?  
Analyse des niveaux de maturité des entreprises



ENQUÊTE DE MATURITÉ

---

# LES ORIGINES DE L'ENQUÊTE

# "ADV" & "SERVICE CLIENT" ?

Le terme de "**Service Client**", aussi dénommé "**Administration des Ventes**" dans certaines entreprises est fréquemment utilisé mais qu'entendons-nous précisément par ces appellations ?

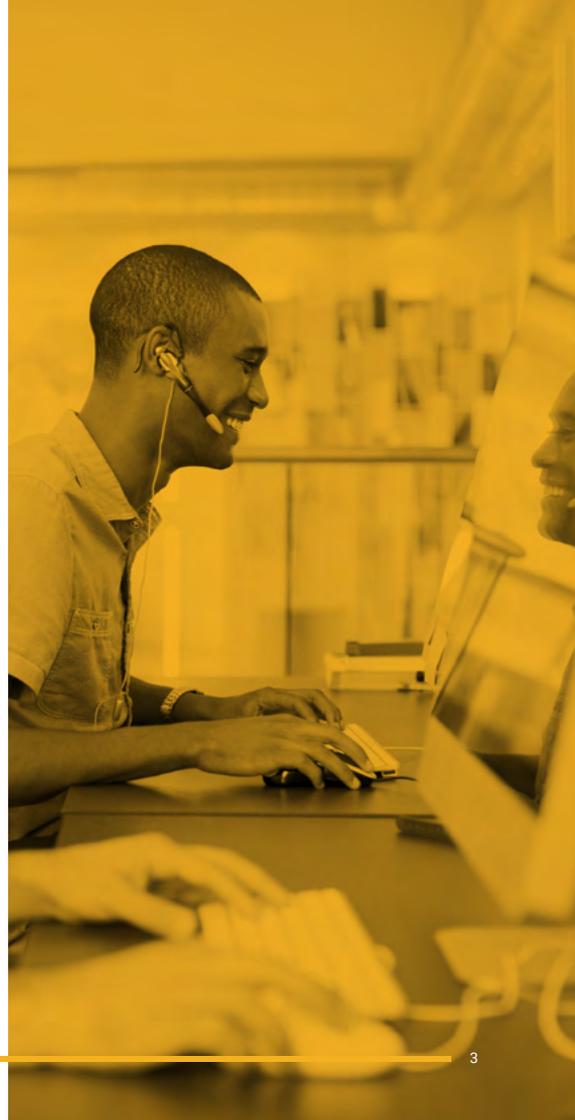
À partir de recherches effectuées sur ces mots-clés, nous avons pu constater que ces **dénominations métiers** restent **floues** et sont principalement associées, à tort, aux fonctions de :

- "**Secrétariat Administratif**" avec un rôle complètement orienté bureautique
- "**Call center**" avec un personnel dédié à la réception d'appels

Le Service Client & l'Administration des Ventes souffrent ainsi d'un **déficit d'image**, et pourtant, loin du simple secrétariat des commandes, ces métiers représentent une relation d'individus, entre l'entreprise et ses clients.

Mieux que cela, ces fonctions sont **essentielles à la survie des entreprises** et sont l'un des principaux **vecteurs de chiffre d'affaires**. Ils sont garants de la satisfaction clients et de la pérennité des relations, de la gestion des commandes entrantes, jusqu'à l'après-vente.

Le Service Client & L'Administration des Ventes représentent donc un **maillon indispensable** du cycle Order-to-Cash et plus généralement de la **Supply Chain**.

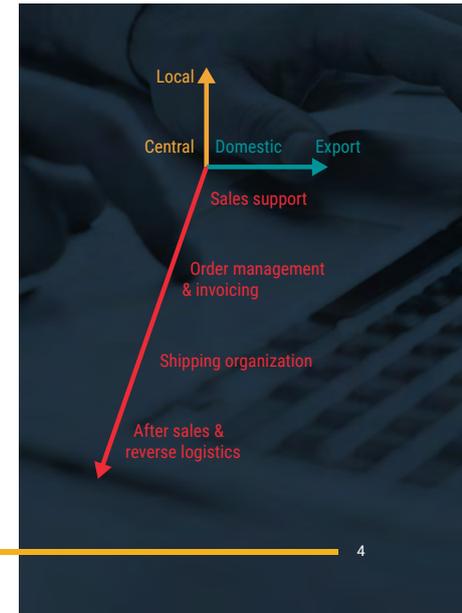
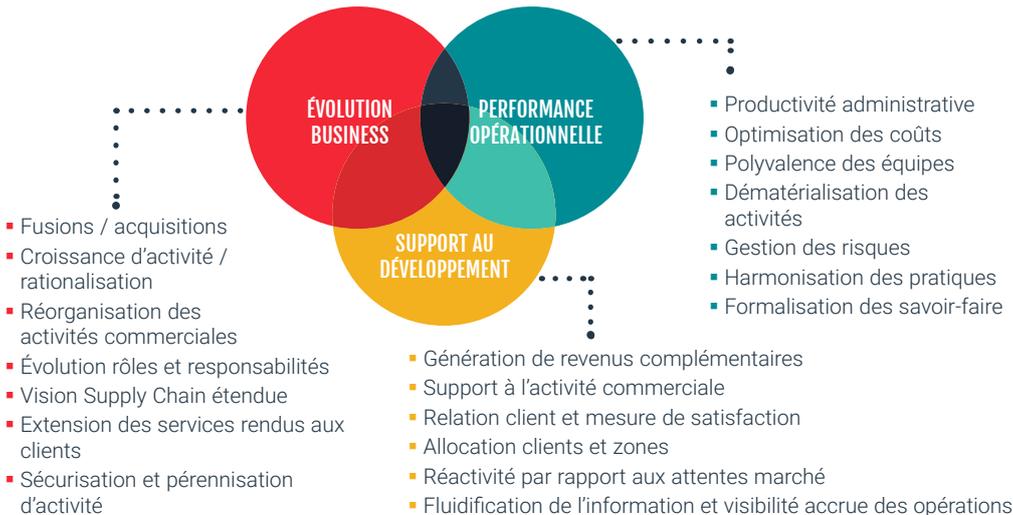


# LE CONTEXTE MOUVANT

## DES SERVICES CLIENTS

Le Service Client, acteur indispensable dans les organisations aujourd'hui, se trouve à la croisée des chemins. Il doit savoir s'adapter en continu aux changements structurels et opérationnels. Cette fonction évolue au gré de 3 axes principaux :

- **Le premier** est en lien avec l'évolution du business en tant que tel.
- **Le second** découle d'une quête de performance opérationnelle du service notamment en travaillant sur la structuration des pratiques.
- **Le dernier** provient du support lié au développement de l'activité de l'entreprise avec la recherche de ventes additionnelles, le support de l'activité commerciale, le maintien de la relation & de la satisfaction client.



# GÉNÈSE DE L'ENQUÊTE SUR LA MATURITÉ DU SERVICE CLIENT

## POURQUOI CETTE ÉTUDE ?



### LE SERVICE CLIENT : PARENT PAUVRE DES PROJETS DE TRANSFORMATION DIGITALE

- En dehors de la prise en main d'un nouvel ERP, avec un accompagnement parfois faible, peu d'initiatives d'envergure pour faire évoluer cette fonction
- Le changement de mentalité et de culture est d'autant plus important.
- Pourtant bloquer le Service Client / l'ADV, c'est bloquer toute l'activité de l'entreprise.



### UNE INTÉGRATION ACCRUE DANS LA SUPPLY CHAIN ET L'EXPÉRIENCE CLIENT

- Une tendance de fond de transfert de l'administration des commandes à la prise en charge de la relation client
- Un transfert du mode réactif à la demande vers une proactivité dans les besoins client
- Des flux internationaux de plus en plus complexes
- Des produits personnalisés et une offre de service sur mesure

# OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Les **Services Clients & ADV** sont au **cœur de la vie d'entreprise** mais sont pourtant assez **malmenés**.

Suite à ces constats, Citwell, Esker & Praxis, ont conduit une étude sur la **maturité en France des Services Clients & Administration des Ventes**, permettant aux répondants de **se tester** sur des **critères précis** comme le support avant-vente, la saisie et le suivi de commandes, la gestion des expéditions, la facturation, le support après-vente, les outils métiers...

Près de **210 répondants** d'une **dizaine de secteurs d'activité** ont participé, apportant ainsi de précieuses informations quant aux **pratiques du marché**.

Cette enquête avait pour objectif d'appréhender la situation dans laquelle évoluent les Services Clients en France & de répondre aux questions :

- **Quelles maturités à date par secteur d'activité ?**
- **Quels enjeux et priorités de développement à court et moyen terme ?**
- **Quels facteurs clés de succès ?**



ENQUÊTE DE MATURITÉ

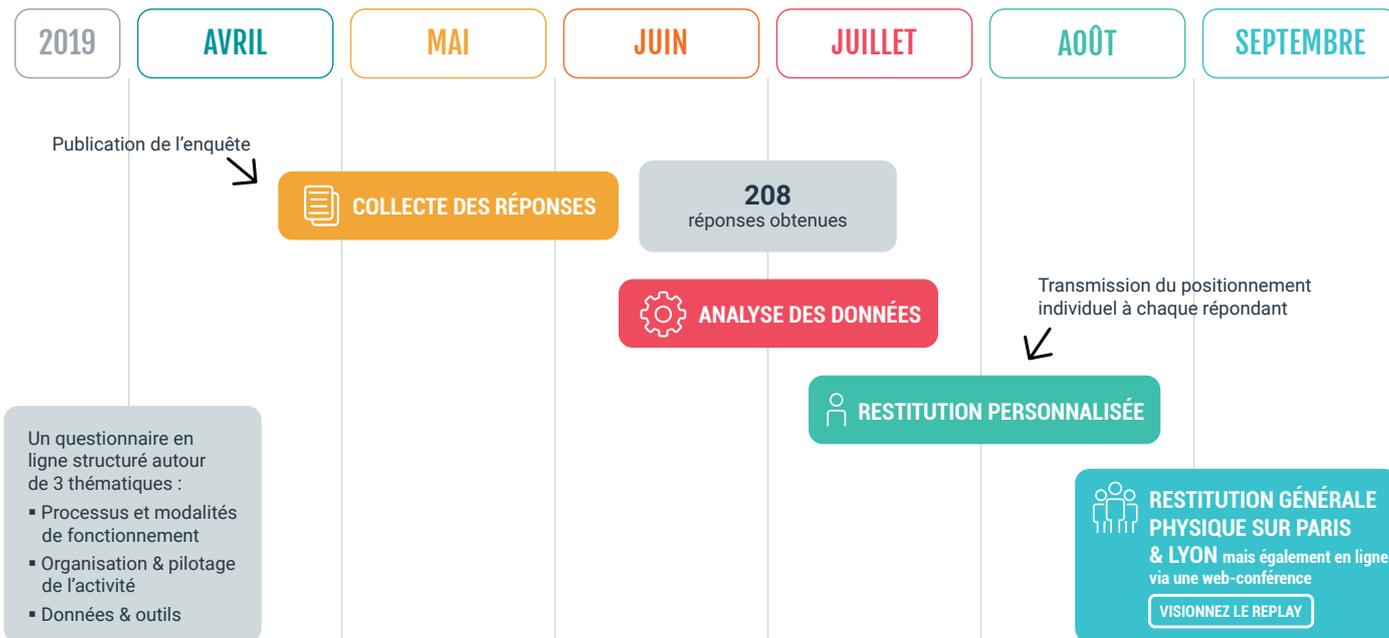
---

# PRÉSENTATION DES RÉSULTATS GÉNÉRAUX

RETOUR SUR LES PRINCIPALES

# ÉTAPES DE L'ENQUÊTE ADV

STRUCTURÉES AUTOUR D'UNE APPROCHE QUALITATIVE ET QUANTITATIVE

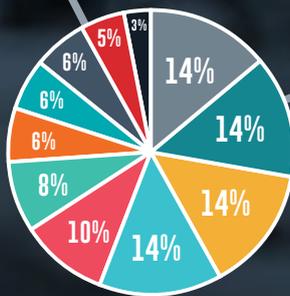


# SYNTHÈSE GLOBALE DE L'ENQUÊTE CITWELL / ESKER / PRAXIS

208  
RÉPONSES  
OBTENUES

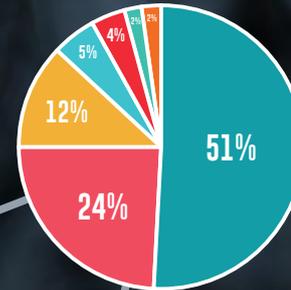
## RÉPARTITION DANS UNE DIZAINE DE SECTEURS D'ACTIVITÉ

- Commerce / Distribution / Négoce
- Industries agroalimentaires
- Industries pharmaceutiques  
et cosmétiques
- Industries de biens d'équipement  
et autres industries
- Industries métallurgiques
- Industries du bâtiment  
(matériaux, sanitaire, électricité...)
- Chimie / pétrochimie
- Autres BtoB
- Autres BtoC
- Équipementiers et prestataires  
automobiles et aéronautiques
- Non renseigné



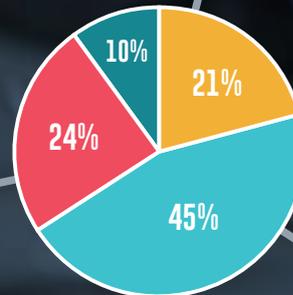
## RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PARMI 7 FONCTIONS DE L'ENTREPRISE :

- ADV / Service Client
- Direction Supply Chain
- Directions Commerciale et Marketing
- Opérations et Logistique
- Projets / Transformation
- Directions Qualité et SAV
- Directions Financière et RH



## RÉPARTITION DES ENTREPRISES RÉPONDANTES PAR CHIFFRE D'AFFAIRES

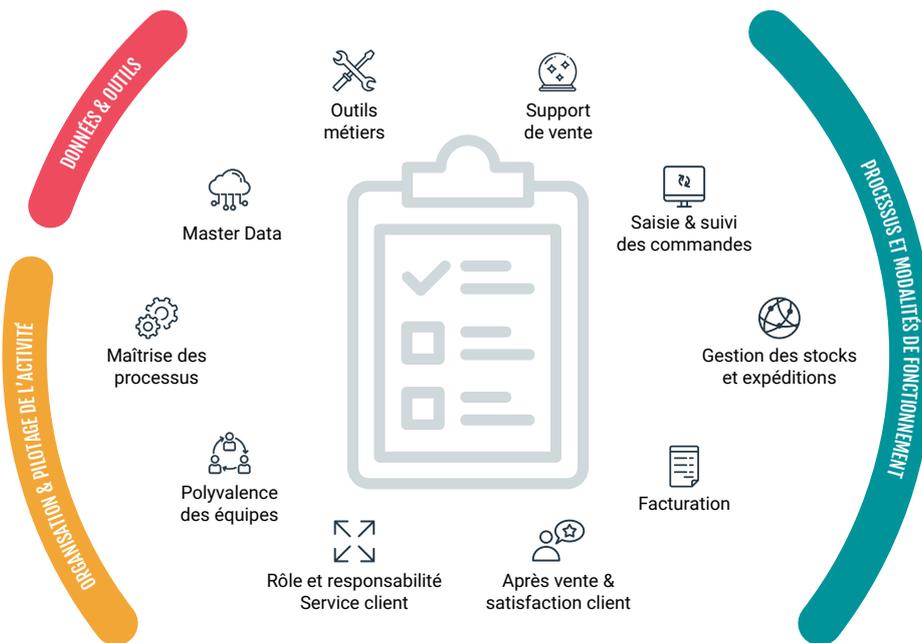
- Moins de 50 Millions d'€ annuels
- Entre 50 et 250 Millions d'€ annuels
- Entre 250 et 1000 Millions d'€ annuels
- Plus de 1 Milliard d'€ annuels



# UNE MATURITÉ SERVICE CLIENT

ÉVALUÉE SUR 10 AXES

Questionnaire en ligne composé de **28 questions** conduisant à l'évaluation de la maturité + **6 questions de qualification**



## DÉFINITION DES

# NIVEAUX DE MATURITÉ



### BEST IN CLASS

Les pratiques sont efficaces et le service au client performant. Une logique de veille et d'amélioration continue doit s'installer pour pérenniser la performance.

### MAÎTRISÉ

Les pratiques permettent une bonne exécution des processus. Des actions ciblées doivent permettre d'accroître encore le service au client.

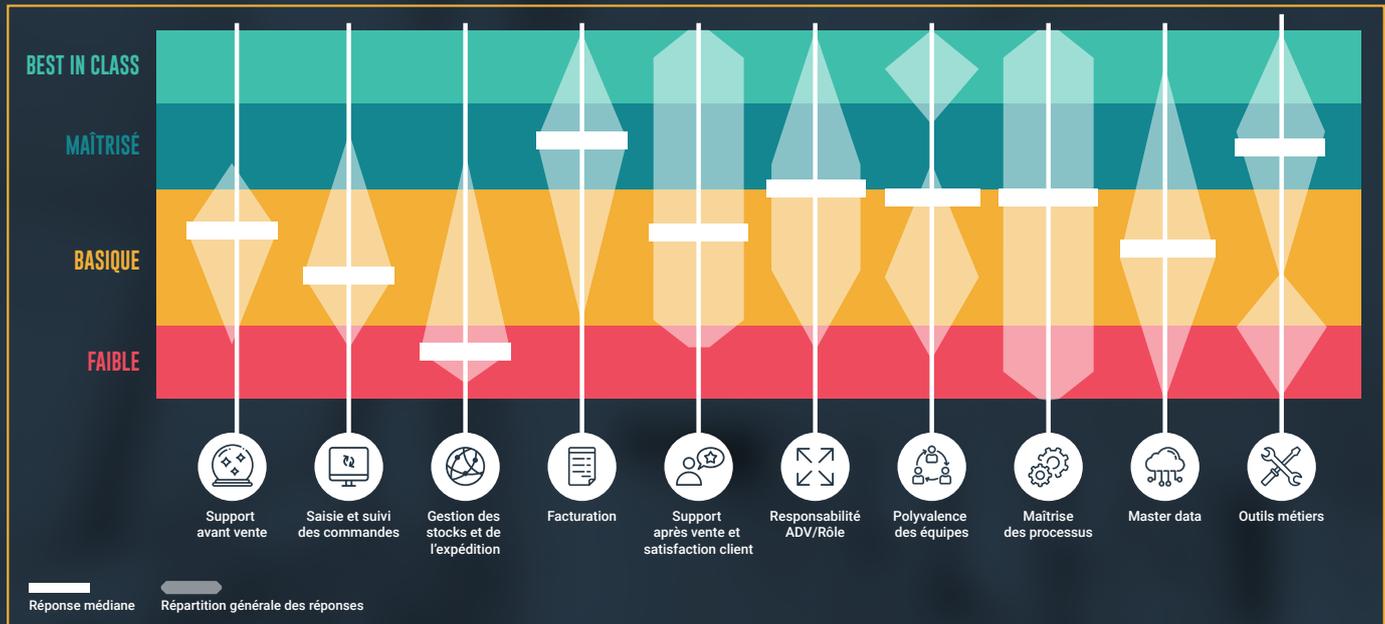
### BASIQUE

Certaines pratiques sont en place. La base du service au client est en place mais demeure fragile. Une trajectoire d'amélioration doit être définie.

### FAIBLE

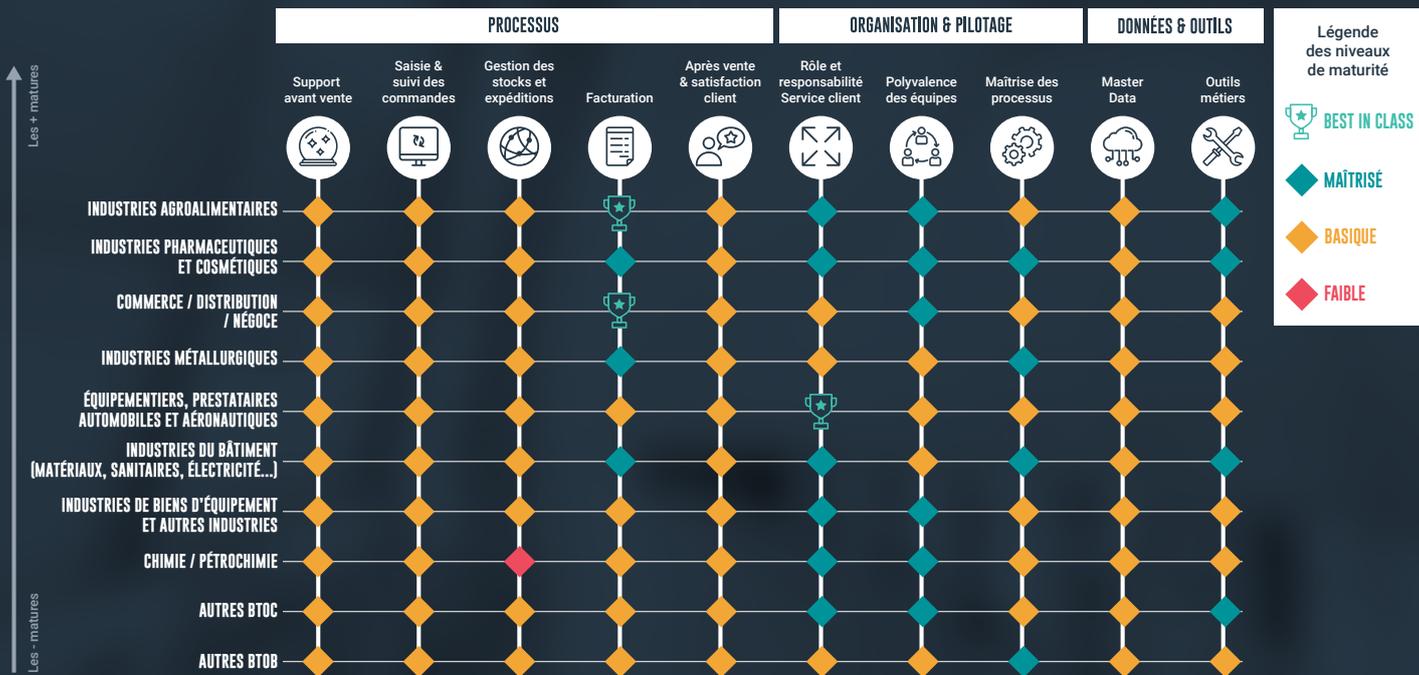
Les pratiques montrent des carences. Les modalités de fonctionnement et d'organisation doivent être revues pour permettre un service au client efficace et efficient.

# QUELS RÉSULTATS GLOBAUX ?



# QUELS RÉSULTATS GLOBAUX ?

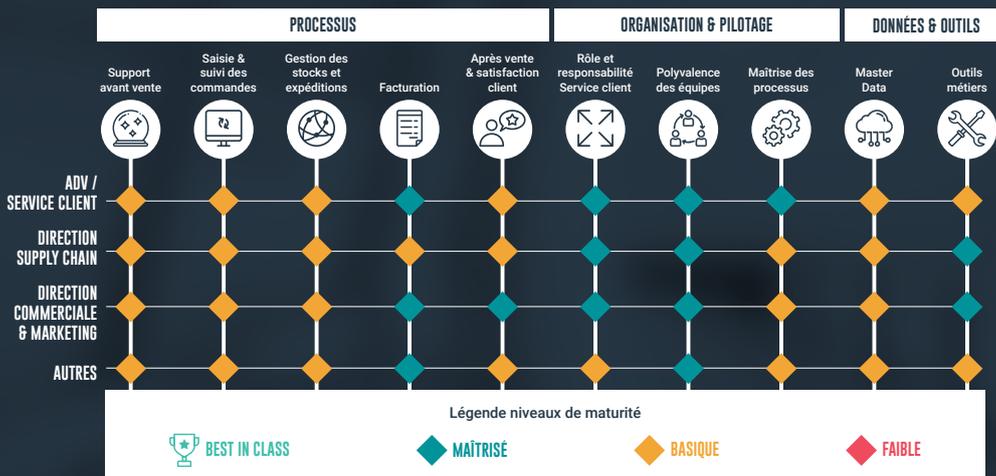
## MATURITÉ DES SERVICES CLIENTS EN FONCTION DES SECTEURS D'ACTIVITÉ



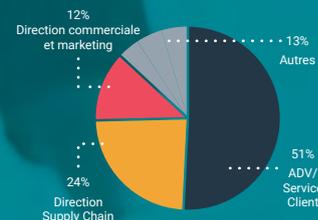
LIEN ENTRE LA

# FONCTION DES RÉPONDANTS

ET LA MATURITÉ DU SERVICE CLIENT



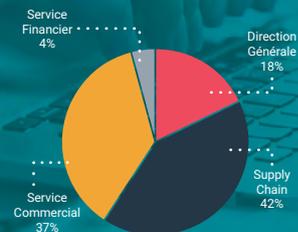
## Fonctions des participants à l'enquête



Près de la moitié des répondants à cette étude sont liés de près ou de loin à cette fonction ADV/Service Client, un quart occupe un poste dans la Supply Chain et un huitième travaille au sein de la Direction Commerciale.

Au total, environ 90% des participants à cette étude agissent donc à des postes clés en rapport direct avec la fonction Service Client.

## Rattachement de la fonction Service Client



Si certains Service Clients sont désormais rattachés à la Direction Générale, principalement au sein de PME du Négoce et de la Distribution, la plupart sont équitablement répartis entre directions Commerciales et Supply Chain, sans influence marquée sur la maturité mesurée.

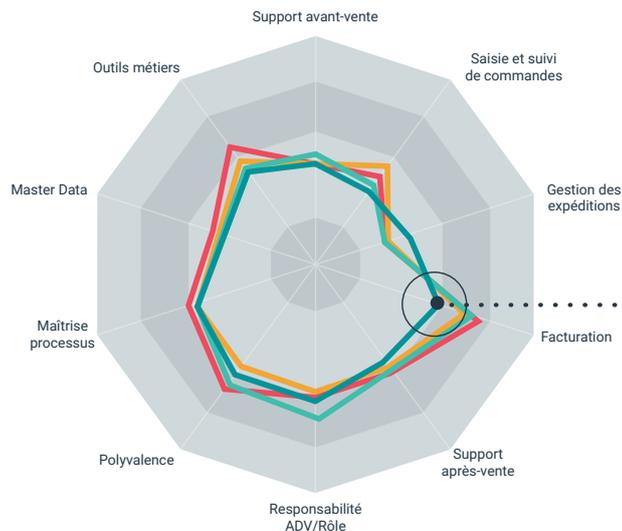
ENQUÊTE DE MATURITÉ

---

# LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ENQUÊTE

# QUEL IMPACT DE LA TAILLE

## DE L'ENTREPRISE SUR LA MATURITÉ DE LA FONCTION SERVICE CLIENT ?



Moins de 50 millions d'€ de chiffre d'affaires annuel (21%)

Entre 50 et 250 millions d'€ (45%)

Entre 250 et 1 milliard d'€ (24%)

Plus d'1 milliard d'€ (10%)

**Pas de différence significative** dans la maturité des répondants en fonction de la taille de l'entreprise.

Contre-intuitivement, la taille d'une entreprise, donc potentiellement l'importance de sa structure, ne se reflète pas sur la maturité de la fonction Service Client.

Les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 50 millions d'euros sont moins matures concernant la facturation que les autres.

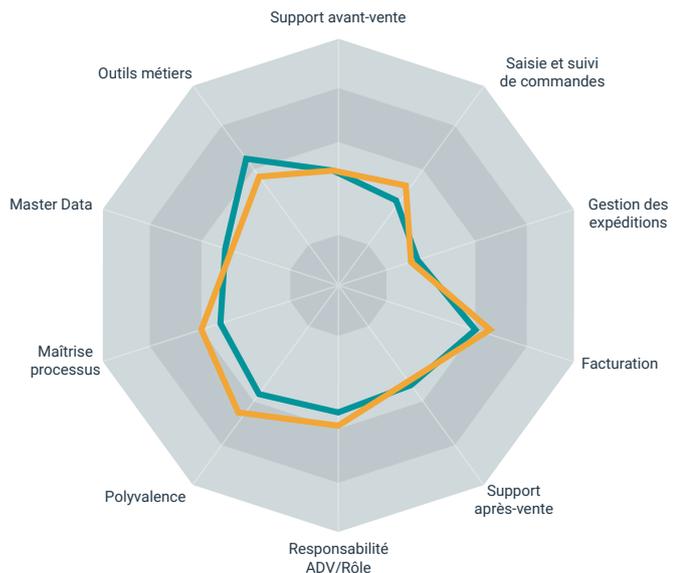
### ÉCHELLE

Plus le point se trouve vers l'extérieur de la toile, plus le service client est mature sur l'axe évalué

# QUEL IMPACT DE LA MANIÈRE

## DE RÉCEPTIONNER LES COMMANDES DANS LA MATURITÉ MESURÉE DU SERVICE CLIENT ?

### Réception centralisée des commandes VS réception décentralisée



Si la réception des commandes est décentralisée dans 36% des cas, cela n'a que **peu d'effet sur la maturité.**

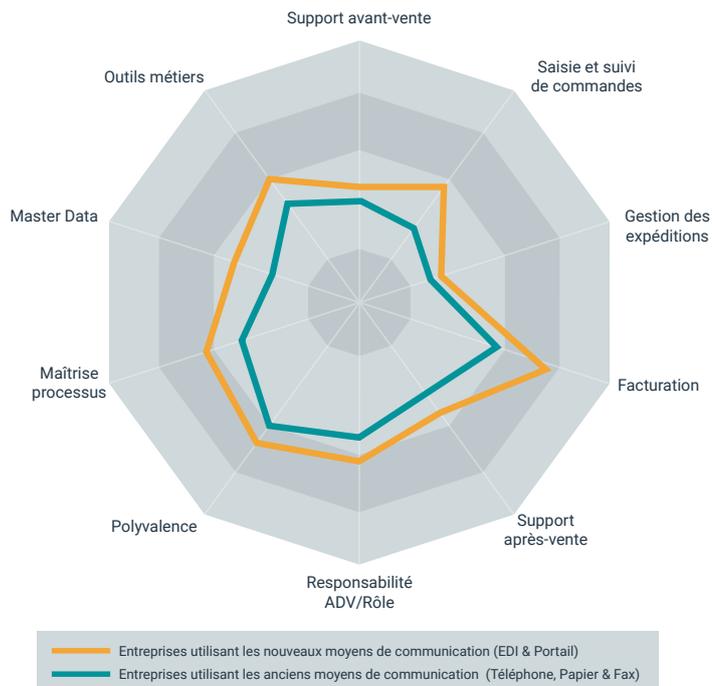
Les équipes centralisées s'en sortent cependant naturellement mieux dès qu'il s'agit de polyvalence, de définition des rôles et responsabilités.



# QUEL IMPACT DE LA MANIÈRE

## DE RÉCEPTIONNER LES COMMANDES DANS LA MATURITÉ MESURÉE DU SERVICE CLIENT ?

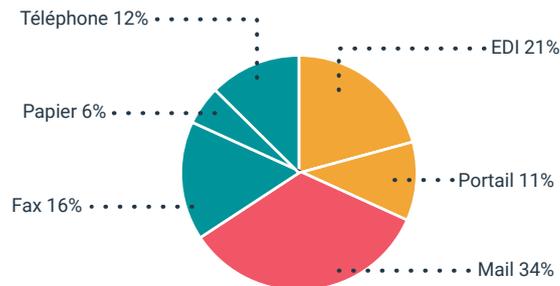
### Anciens moyens de communication VS nouveaux canaux de communication



Les répondants à l'enquête déclarent utiliser en moyenne **2,4 canaux différents** pour la réception des commandes.

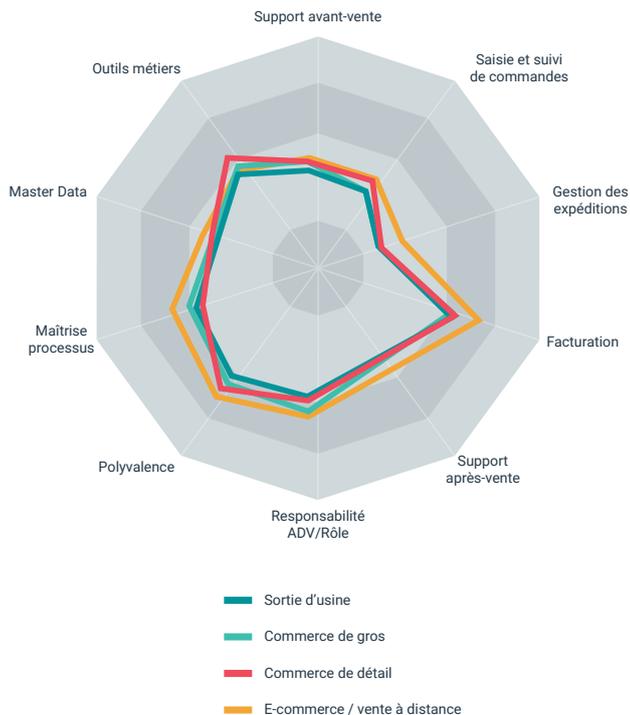
Les entreprises utilisant **d'anciens moyens de communication** (téléphone, papier ou fax) montrent globalement une maturité moindre.

### Prépondérance des canaux d'origine des commandes



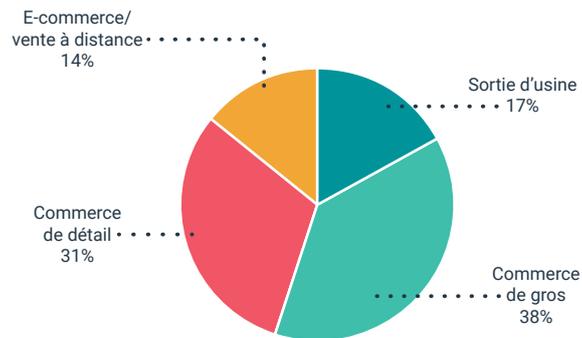
# QUEL IMPACT DES CANAUX

## DE DISTRIBUTION SUR LA MATURITÉ SERVICE CLIENT ?



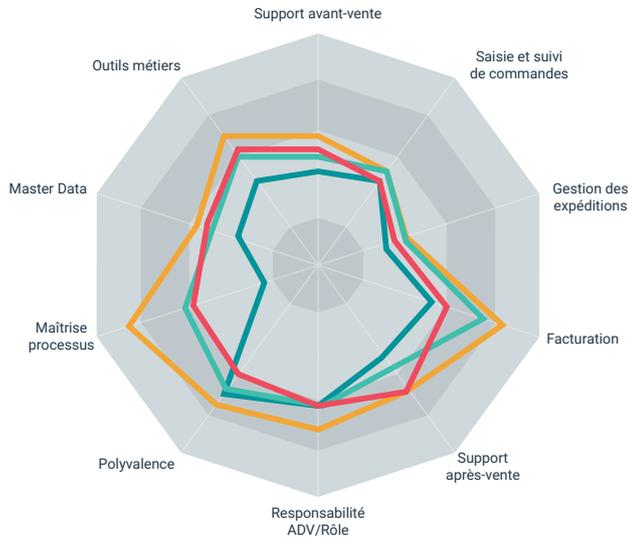
Les entreprises pratiquant la **vente à distance (e-commerce)** montrent une **meilleure maîtrise générale** des processus – par nécessité ou par opportunité.

À l'inverse, les entreprises distribuant en **sortie d'usine** semblent **moins maîtriser** la saisie et le suivi des commandes, ainsi que la polyvalence des équipes.

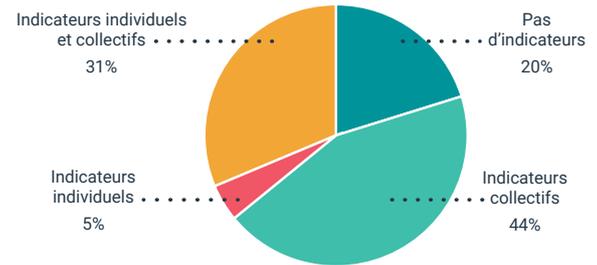


# SERVICE CLIENT

## ET MESURE DE LA PERFORMANCE



- Pas d'indicateurs
- Indicateurs collectifs
- Indicateurs individuels
- Indicateurs individuels & collectifs



**80% des répondants utilisent des indicateurs** pour mesurer leur performance Service Client.

Il existe une vraie **corrélation avec la maturité évaluée.**

# SERVICE CLIENT

## ET MESURE DE LA PERFORMANCE

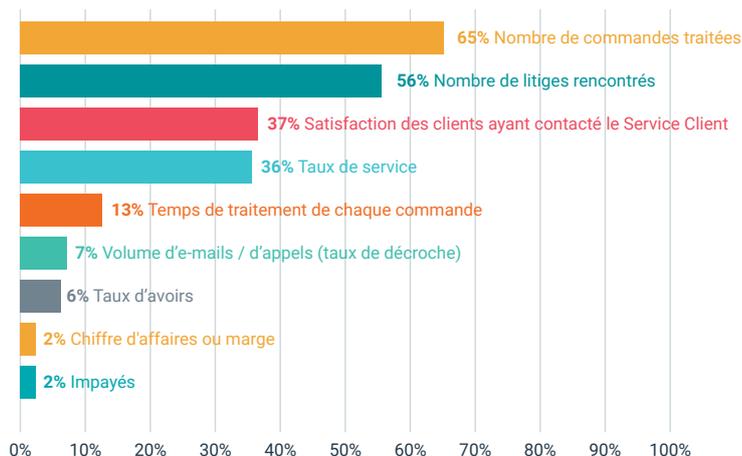
### Évaluation du niveau d'activité



**63% des répondants** ne disposent **pas d'éléments** permettant d'évaluer leur niveau d'activité

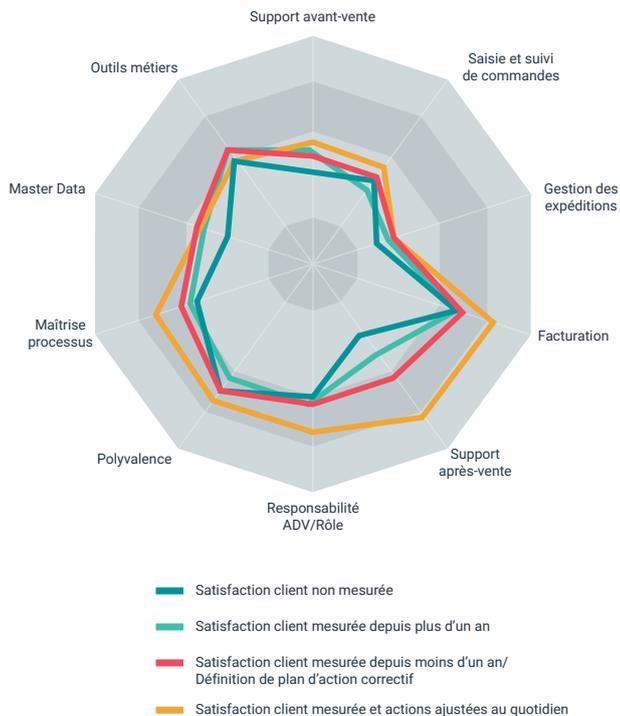
Pour ceux qui disposent de ces éléments, la **maîtrise des processus est supérieure** (processus "Maîtrisés" ou "Best in Class" pour 36% des répondants évaluant leur niveau d'activité, contre 19% des entreprises n'évaluant pas leur niveau d'activité).

### Indicateurs Service Client les plus couramment utilisés

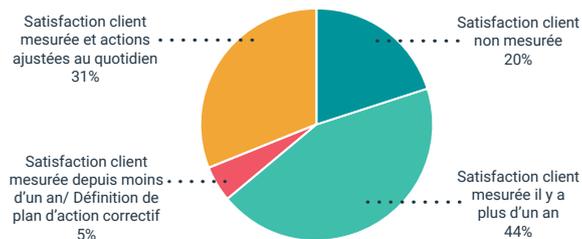


# ORIENTATION CLIENT

## ET LIEN AVEC LA MATURITÉ



La prise de conscience de la nécessité de **mesurer la satisfaction clients**, avec actions correctives, va de pair avec une **plus grande maturité de la fonction**.



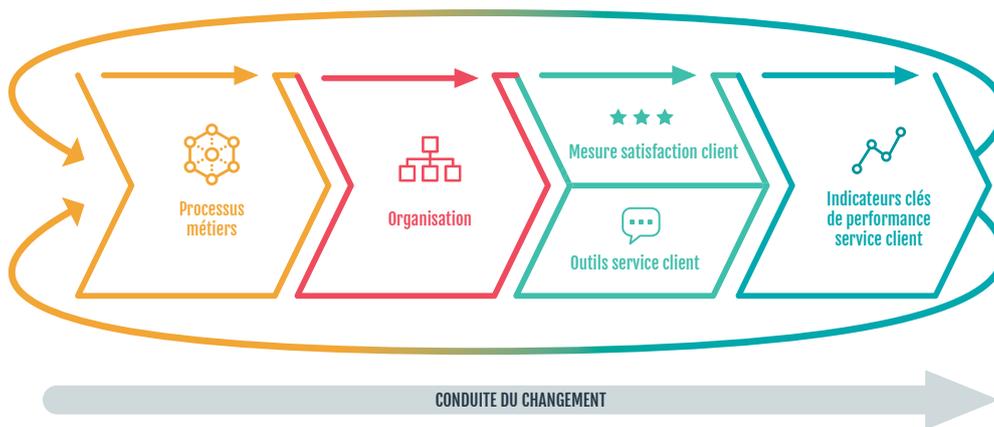
LEVIERS DE PROGRÈS ET BONNES PRATIQUES

---

**QUELLE TRAJECTOIRE  
POUR S'AMÉLIORER ?**

# COMMENT FAIRE PROGRESSER

## LA MATURITÉ ET LA PERFORMANCE DE LA FONCTION SERVICE CLIENT ?



1. Reconcevoir ou optimiser les processus et modalités de fonctionnement. Adapter les organisations en conséquence, recruter et former.
2. Mettre en place les outils professionnels de la fonction Service Client, digitaliser les processus et les rendre efficaces. En parallèle, évaluer la qualité de la relation client et sa satisfaction.
3. En déduire les indicateurs clés de la performance Service Client, et les actions d'amélioration des pratiques.

Supporter cette démarche de progrès par une conduite du changement adaptée, non limitée à la formation : écoute, partage, mobilisation, adhésion, pour faire comprendre, donner du sens et susciter le changement.

EN SYNTHÈSE,

# CE QU'IL FAUT RETENIR



La maturité de la fonction Service Clients peut s'apprécier sur différents axes.



Des potentiels d'amélioration existent pour la plupart des entreprises.



Saisie et suivi des commandes, gestion des stocks et expéditions, support après-vente et satisfaction client, gestion des données, autant d'aspects communément perfectibles.



Si les "nouveaux" canaux de communication ne semblent pas suffire, ils apportent cependant un plus indéniable.



Le débat du rattachement entre directions commerciale et supply chain peut trouver son salut dans la prise en main par la DG.



La taille de l'entreprise n'induit pas une maturité différente, pas plus que la centralisation ou décentralisation.



Le e-commerce va de pair avec l'amélioration et la maîtrise des processus de traitement des commandes de clients exigeant un fort niveau de service.



La mesure d'indicateurs de performance, régulière et suivie de plan d'actions est incontournable.



NOTRE EXPERTISE

---

**CITWELL & ESKER**

# PROPOSITION DE VALEUR CITWELL

## POUR LA TRANSFORMATION DU SERVICE CLIENT



### Etablir le diagnostic Service Client tout en initiant l'adhésion au changement

Phases d'écoute et d'observation terrain couplées à des entretiens de compréhension du contexte Service Client.



### Evaluer la maturité des activités Service Client et les enjeux

Notre expertise issue de nos 15 ans d'expérience et de nos nombreux référentiels Service Client.



### Co-construire les principes de fonctionnement cibles

Atelier de travail participatif de refonte des processus, en tirant profit de nos benchmarks et bonnes pratiques.



### Définir la feuille de route de transformation de la fonction Service Client

Séquencement des chantiers en tenant compte des ressources disponibles et priorisant les gains rapides (ressentis clients et équipe Service Client, mais aussi gains tangibles pour l'entreprise).



### Accompagner la réalisation de la feuille de route et conduire le changement

Support adapté aux besoins et contexte de chaque entreprise : expertises processus et technique métier, formation et coaching opérationnel, formalisation des bonnes pratiques et communication, mise au point de maquettes et cahiers des charges outils, etc.

# PROPOSITION DE VALEUR ESKER

## ACCOMPAGNER LES SERVICES CLIENTS DANS LEUR TRANSFORMATION DIGITALE



**La solution Esker libère les Services Clients & Administration des Ventes des contraintes** de traitement traditionnelles des commandes en éliminant la quasi totalité des points d'intervention manuels.



**La dématérialisation permet d'automatiser toutes les étapes liées au traitement des commandes clients :** réception, routage au bon interlocuteur, saisie, intégration dans l'ERP..



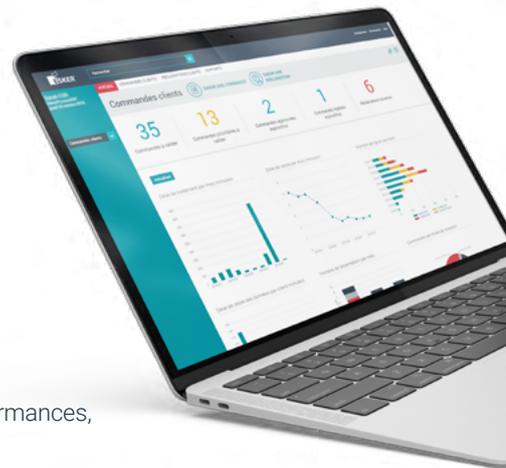
**Chaque commande est ainsi immédiatement accessible de façon sécurisée** et au format électronique, offrant une traçabilité complète tout au long de son cycle de vie.



**Les tableaux de bords permettent à tous les utilisateurs d'accéder aux informations nécessaires** à leurs tâches quotidiennes, de mesurer leurs performances, de détecter les incidents et d'identifier les opportunités dès leur apparition.



**Les fonctionnalités offertes par une solution de digitalisation des commandes** répondent à de nombreux aspects décrits pour aider à la maturité des services clients dans les entreprises.



# ENVIE D'ALLER PLUS LOIN ?



Écoutez le replay de  
la web-conférence de  
restitution complète  
des résultats de l'étude

[VISIONNEZ LE REPLAY >](#)



Vous êtes Responsable  
Administration des  
Ventes ou Service Client ?

[REJOIGNEZ LE  
CLUB MÉTIER LINKEDIN >](#)

