

# La relation client

## Enjeu stratégique pour les entreprises et compétences clés pour les cadres

### ■ La relation client : un enjeu de plus en plus stratégique pour les entreprises

- Garantir la satisfaction des clients, les fidéliser au mieux, et opter pour une approche personnalisée des parcours clients en sont les principaux pivots.
- Chacun de ces objectifs est devenu un impératif d'autant plus fort pour les entreprises que les consommateurs/clients semblent se montrer de plus en plus exigeants.
- La crise sanitaire a fait ressortir la nécessité pour les entreprises de rester proches de leur clients, et d'adapter pour cela, leur façons d'interagir avec eux.

### ■ Pour optimiser la relation client, près de 13 000 offres d'emploi cadre ont été publiées sur apec.fr en 2020. Elles correspondent à trois catégories de métiers

- Les métiers opérationnels pour satisfaire les clients et répondre à leurs besoins, même les plus immédiats.
- Les métiers de pilotage pour définir des politiques d'entreprises en matière de relation client et fidéliser ce dernier.
- Les métiers de facilitateurs pour fluidifier les parcours clients.

### ■ Les besoins en compétences dans le domaine de la relation client irriguent l'ensemble des métiers cadres

- Les cadres des métiers de la relation client mobilisent une large palette de compétences à la fois comportementales et techniques : commercial, numérique, outils et méthodes d'analyse, etc.
- Dans un environnement où les enjeux d'image et de compétitivité des entreprises sont de plus en plus importants, « écoute du client » et « sens du service » sont des compétences transverses qui s'imposent à beaucoup d'autres métiers cadres.

# Sommaire

## 03

La relation client : un enjeu de plus en plus stratégique pour les entreprises

## 05

Près de 13 000 offres d'emploi cadre publiées sur [appec.fr](https://www.pec.fr) en 2020, réparties en trois catégories

## 19

Des besoins en compétences dans le domaine de la relation client qui irriguent l'ensemble des métiers cadres

Au cœur de toutes les transactions économiques et objet de nombreuses mutations, la relation client peut se définir comme l'ensemble des tâches impliquant des interactions avec les clients qu'ils soient particuliers (en B2C) ou entreprises (en B2B). Les actions de prospection, de promotion, de vente, de fidélisation en font partie, recouvrant deux enjeux stratégiques majeurs pour les entreprises :

un enjeu d'image et un enjeu de compétitivité. De fait, et parce que l'attention portée au client est primordiale, elle est susceptible de concerner nombre de salariés. Aussi suscite-t-elle beaucoup d'attentes en termes de compétences. Cette étude explore l'étendue de ces besoins, que ce soit pour des métiers impliquant une interaction directe avec le client ou les autres types de métiers.

## Méthodologie

Cette étude repose sur différentes données :

– Des données qualitatives recueillies lors d'entretiens téléphoniques menés entre juin 2020 et janvier 2021, auprès d'experts et de cadres travaillant dans le domaine de la relation client. L'objectif des entretiens était d'analyser les enjeux des métiers de la relation client et leurs évolutions récentes pour faire face aux transformations du marché et des habitudes des consommateurs.

– Une étude documentaire approfondie et une revue de presse qui ont permis de dessiner une vision d'ensemble des métiers de la relation client et d'en élaborer une typologie.

– Des données qualitatives et quantitatives issues de l'analyse d'offres d'emploi cadre publiées sur [appec.fr](https://www.pec.fr) en 2020.

# 01. La relation client : un enjeu de plus en plus stratégique pour les entreprises

## Garantir la satisfaction des clients, fidéliser ces derniers et opter pour une approche personnalisée des parcours clients en sont les principaux pivots

La digitalisation a très nettement transformé les interactions entre les entreprises et leurs clients. Côté clients, sites internet et réseaux sociaux sont communément utilisés aujourd'hui pour s'informer sur les produits et services proposés à l'achat, pour les comparer, pour passer d'une marque à l'autre. Ils sont aussi fréquemment utilisés pour whichever souhaite s'exprimer publiquement, en positif ou en négatif, sur son expérience de consommation.

La réactivité des services de relation client est alors essentielle pour entretenir la **satisfaction** des clients qui se montrent toujours plus exigeants. L'image de l'entreprise et, à plus long terme, son positionnement sur le marché en dépendent fortement.

Dans les entreprises, cela a conduit au déploiement de politiques orientant les façons d'interagir avec le client. En particulier, les entreprises sont de plus en plus attentives à une gestion efficace de la « multicanalité », c'est-à-dire à une relation client coordonnée sur l'ensemble de leurs canaux de communication. Cela se fait dans un contexte où les évolutions technologiques leur ont permis de diversifier les supports utilisables pour interagir avec leurs clients.

Un autre enjeu majeur pour les entreprises concerne la **personnalisation** de leurs services. Celle-ci passe désormais par une meilleure connaissance des clients. La constitution et l'usage de bases de données de type CRM (*customer relation management*), mixant des données transactionnelles et sociodémographiques sur les clients participent à cette ambition. Aussi, avec le *big data* et la diversification de canaux numériques de communication et de distribution, ces outils ont connu des évolutions manifestes. Notamment, leur capacité à engranger des données de part et d'autre s'est multipliée ; certaines de ces données pouvant même y

être dorénavant automatiquement incorporées *via* les échanges réalisés entre le client et les *chatbots* de l'entreprise<sup>1</sup>. Toutes les informations ainsi collectées doivent permettre une meilleure compréhension des clients et des prospects : quelles sont leurs différentes figures et quels sont ou seront leurs comportements.

*In fine*, elles doivent surtout servir à la stratégie marketing de l'entreprise, qui évolue de plus en plus d'un marketing purement transactionnel vers un marketing relationnel. Alors que le premier repose sur le déploiement de publicités et de promotions avec pour objectif concret de déclencher immédiatement une vente<sup>2</sup>, le second s'appuie sur l'idée qu'il est moins coûteux et donc plus avantageux pour l'entreprise de fidéliser un client existant que d'en générer un nouveau.

C'est pourquoi, inscrire la relation client dans le long terme, en générant des interactions entre la marque et le client, est devenu un objectif essentiel pour les entreprises.

*« Typiquement, pour toute la partie "données et connaissance client" : aujourd'hui, il ne suffit pas de proposer une carte de fidélité à nos clients. Ce qui est important, c'est de regrouper toutes les informations que l'on peut avoir sur eux. Chez nous, on n'est pas du tout en avance sur ce sujet-là, parce que techniquement ce sont des investissements, des logiciels, ce n'est pas anodin. En tout cas, il y a un énorme enjeu de connaissance client, qui sont nos clients, ce qu'ils achètent, de proposer au client ce qu'il souhaite, en identifiant son profil, en identifiant ce qu'il a consulté sur le Web. [...] Il y a vraiment une notion de traçabilité et de regroupement de toutes les informations que l'on peut avoir du client. »*

Directrice générale adjointe d'une société d'assurances

<sup>1</sup> À noter que ces transformations représentent à la fois une opportunité pour optimiser la connaissance des clients, et un défi pour parvenir à agréger et à traiter des données provenant généralement de sources et entités différentes. Pour en savoir plus : *Les Métiers de la data*, Apec, 2020.

<sup>2</sup> Cette forme de marketing est théorisée dans les manuels de marketing comme reposant sur quatre éléments : l'attention au produit (caractéristiques, conditionnement, service après-vente), le prix (les éventuelles remises, les conditions de paiement, etc.), la publicité et la distribution (canaux de distributions, zone de chalandise, etc.).

« Un collègue par exemple, en sinistre, lui il va expliquer exactement comment va se passer la réalisation de la gestion du sinistre, de Mme Dupont ou de M. Dupuis, ce que ne fera pas une intelligence artificielle. Il va la rassurer, ce que ne fera pas un chatbot ou un robot. On a beaucoup de formations sur les émotions. Toutes les émotions primaires, comment on les détecte, comment on accompagne le sociétaire en cas de tel type d'émotion ou tel autre. »

Directrice générale adjointe d'une société d'assurances

La **fidélisation** peut passer à la fois par la création de lien social entre les clients (via le développement de communautés de consommateurs en ligne par exemple) et par une meilleure connaissance des clients, qui facilite la personnalisation de la relation. Toutefois, certains consommateurs sont susceptibles de ressentir cette personnalisation comme une intrusion dans leur vie privée<sup>3</sup>, notamment lorsqu'ils sont la cible de

campagnes de publicité via Internet ou par téléphone. C'est d'ailleurs pour les protéger que des réglementations liées à la collecte et l'usage de données les concernant se sont renforcées. Ainsi, le règlement général sur la protection des données (RGPD) encadre fortement l'utilisation par les entreprises de données personnelles librement accessibles sur Internet, tandis que la loi du 24 juillet 2020 sur le démarchage téléphonique limite dorénavant et de manière très précise les actions de ce genre. S'ajoutent à cela de nombreuses réglementations sectorielles sur les interactions clients-entreprises. C'est par exemple le cas de la loi Hamon de 2017 qui renforce la protection des consommateurs dans le domaine de l'assurance ; l'objectif étant de rééquilibrer le pouvoir entre les deux parties en facilitant les démarches de résiliation. L'ensemble de ces réglementations représente un défi pour les entreprises faisant usage de telles données pour perfectionner la connaissance qu'elles ont de leurs clients, pour guider ces derniers vers un acte de vente, et pour les retenir.

## La crise sanitaire a fait ressortir la nécessité pour les entreprises de rester proches de leur clients, et d'adapter pour cela, leur façon d'interagir avec eux

Dans un contexte économique dégradé, où de nombreux commerces et entreprises ont été mis à l'arrêt ou ont dû transformer leurs façons de travailler, entretenir la relation avec ses clients est devenu un enjeu essentiel pour survivre à la crise. Dans le domaine du B2B, les systèmes de visioconférence se sont développés pour permettre aux entreprises de garder le contact avec leurs fournisseurs et distributeurs, mais aussi avec leurs commanditaires éventuels. Dans le domaine du B2C, des efforts ont été faits sur la vente en ligne et le retrait des achats aux portes mêmes des magasins pour limiter autant que possible les interactions. Si ces solutions sont le signe d'une grande adaptabilité des entreprises, elles reposent toutefois sur un lien client-entreprise relativement désincarné. Aussi, remettre l'humain au cœur de la relation client pourrait à l'avenir devenir un élément important des stratégies d'entreprises. À ce titre, les compétences que sont le sens de l'écoute, la capacité à anticiper

de manière fine les besoins de ses clients, la capacité à se mettre à la place de ces derniers et à les comprendre n'auront de cesse de constituer des atouts pour évoluer dans ce domaine.

« [Dans notre entreprise], on organise des tables rondes sur un rayon précis et effectivement on leur demande ce qu'ils souhaiteraient, sous quelle forme, etc. C'est vraiment ouvert. Après, on a aussi l'envoi de questionnaire vraiment spécifique en one shot. Typiquement, pendant le premier confinement, c'est vrai qu'on ne savait pas trop où on allait, on a demandé aux clients ce qu'ils attendaient, quels seraient les nouveaux services qu'ils souhaiteraient voir développer chez nous, etc. En tout cas, on leur laisse vraiment la parole régulièrement. »

Responsable de relation client dans la distribution spécialisée

<sup>3</sup> Pour Benoît Meyronin et Thierry Spencer, la qualité des interactions avec les clients prend une importance croissante alors que les contacts humains se raréfient entre les consommateurs et les services de relation client. Cf. *Management de la relation client. Symétrie des attentions, digitalisation et coproduction*, Vuibert Éditions, 2016.

## 02. Près de 13 000 offres d'emploi cadre publiées sur apec.fr en 2020, réparties en trois catégories




Trois catégories de métiers, englobant différents types de profils, interviennent pour répondre aux différents enjeux de la relation client **1** :

- > Les métiers dits « **opérationnels** » qui sont au plus proche des interactions avec les clients et qui sont destinés à satisfaire leurs besoins, même les plus immédiats.
- > Les métiers plus stratégiques destinés à définir et à assurer le « **pilotage** » des politiques d'entreprises en matière de relation clients.
- > Les métiers venant en support de l'un ou l'autre de ces services et qui peuvent être considérés comme des « **facilitateurs** » des parcours clients.

En 2020, près de 13 000 offres d'emploi cadre ont été diffusées sur apec.fr pour l'ensemble de ces familles de métiers. Cela correspond à 3,5 % des offres d'emploi publiées sur apec.fr. Avec plus de 9 100 offres qui leur ont été destinées, les profils opérationnels ont été les plus recherchés, en particulier les technico-commerciaux. Les métiers du pilotage de la relation client ont de leur côté réuni près de 3 100 offres d'emploi. Parmi eux, les *key account manager* ont été les plus prisés. Les opportunités ont été plus faibles en revanche pour les facilitateurs des parcours clients. Seules 500 offres ont été recensées en 2020 pour cette famille de métiers.

1

Typologie de métiers de la relation client

Quatre métiers opérationnels de la relation client	Six métiers du pilotage de la relation client	Trois métiers de facilitateurs des parcours client
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consultante commercial</li> <li>&gt; Chargé-e de la relation client</li> <li>&gt; Conseiller-e clientèle</li> <li>&gt; Technico-commercial-e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Key account manager</li> <li>&gt; Directeur-riche marketing digital</li> <li>&gt; Directeur-riche de la relation client</li> <li>&gt; Responsable de la relation client</li> <li>&gt; Responsable centre de la relation client</li> <li>&gt; Responsable service après-vente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Gestionnaire CRM</li> <li>&gt; UX designer</li> <li>&gt; Community manager</li> </ul>

Source : Apec, 2021.

Pour chacune de ces catégories, plusieurs métiers sont présentés ici de manière détaillée, à travers leurs missions, les prérequis nécessaires pour les exercer (diplômes attendus, expérience deman-

dée, compétences techniques et aptitudes professionnelles souhaitées). Des éléments sur les évolutions professionnelles et sur les salaires proposés à l'embauche complètent ces fiches métiers.

### Les métiers « opérationnels » pour satisfaire le client/répondre à ses besoins

Ces métiers se caractérisent par des missions s'appuyant généralement sur des contacts directs avec le client. Il s'agit des métiers du conseil le plus souvent, mais aussi

de la vente que l'on retrouve essentiellement dans les domaines de la banque-assurances et de la distribution.

Ici, la satisfaction des clients et la capacité à répondre à leurs besoins priment : cette double nécessité est souvent soumise à d'importantes contraintes de temps et de moyens. Chez ces salariés, dont tous ne sont pas forcément cadres, pouvoir prendre la mesure de ce que ressent le client et de ce qu'il attend est aussi important que la capacité à entretenir son portefeuille client ou celle de nouer des transactions. Cette perspective donne un rôle pivot au service relation client, qui doit aiguillonner le reste de l'entreprise sur les facteurs de satisfaction ou d'insatisfaction des clients. Les capacités à mettre en œuvre des stratégies d'entreprise mais aussi à faire remonter à leurs direc-

tions les problématiques de terrain sont donc essentielles pour ces métiers <sup>2</sup>.

*« L'obsession client, ce n'est pas pris uniquement sous l'angle, "ce serait mieux que les clients soient contents". C'est bien parce que, de toute façon, on est tous persuadés de par notre entreprise que si on fait les choses fiables pour nos clients, ça va nous réduire nos coûts et ça va augmenter le nombre de clients, et donc, ça ne peut être que profitable pour l'entreprise. »*

Directeur d'un centre d'appels pour un opérateur téléphonique

## 2

### > Extraits d'offres d'emploi cadre publiées sur apec.fr

#### Consultant-e commercial-e

##### Banque • Pays de la Loire

Rattaché-e au directeur d'agence, vous avez pour mission de développer votre réseau de partenaires/prescripteurs (cabinets d'expertise comptable, banques, gros cabinets d'assurances, organisations patronales, chambres de commerce, etc.). Véritable commercial-e, vous travaillez en forte autonomie selon vos opportunités de business. Vous avez en charge l'ouverture de nouvelles affaires et en assurez le suivi auprès des décideurs. Vous traitez des affaires dans des secteurs divers et variés (industrie, médical, agroalimentaire, transport, automobile, retail).

**Profil recherché** : Issu-e d'une formation commerciale, vous justifiez d'une première expérience réussie dans la vente en B to B : biens ou services informatiques/technologiques, financement, biens d'investissement, fonds, etc. De nature curieuse, vous êtes investi-e et aimez apprendre. Doté-e d'un tempérament « chasse », vous avez un fort goût pour le challenge et les résultats

#### Technico-commercial-e

##### Commerce de gros • Nouvelle-Aquitaine

Rattaché-e à la direction de l'entreprise, vous êtes responsable de la performance de vos gammes sur votre territoire. Vous prospectez et développez le parc de clients existants

- Vous organisez votre activité commerciale (plans de tournée, RV, salons, etc.)
- Vous développez la présence de vos produits sur vos réseaux et clients existants
- Vous présentez nos offres et préconisez les solutions techniques adaptées
- Vous veillez à vos marges et au respect de notre politique commerciale
- Vous assurez le suivi commercial de vos clients, offres, facturations
- Vous participez à la formation des équipes de mise en œuvre chez vos clients
- Vous menez une analyse commerciale et concurrentielle régulière et effectuez les reportings à votre hiérarchie.

**Profil recherché** : Issu-e d'une formation technique ou scientifique supérieure (Bac +2 impératif minimum), ou une solide expérience technique en méthodes d'usinage, vous disposez d'une expérience commerciale réussie de 5 années minimum idéalement acquise sur le secteur de la mécanique industrielle

- Vous y avez démontré votre capacité à travailler en autonomie auprès de clients professionnels
- Commercial-e « chasseur », vous avez un excellent relationnel et maîtrisez la vente de produits techniques
- Organisé-e, tenace, vous avez le sens du commerce et savez développer et entretenir votre clientèle sur le long terme
- Vous désirez aujourd'hui vous investir dans un poste à responsabilité au sein d'une entreprise dynamique et exigeante.

## Consultant·e commercial·e

- Consultant·e en stratégie commerciale
- Conseiller·ère commercial·e



Le·la consultant·e commercial·e a un rôle de conseil auprès des entreprises. Exerçant dans un cabinet de conseil ou en indépendant, il·elle intervient aussi bien auprès des grandes organisations que des start-up dans le but d'optimiser leur stratégie commerciale et maximiser leur chiffre d'affaires.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- > **Analyse du cycle de vente** : Établir un état des lieux et des entretiens avec les acteurs commerciaux afin d'appréhender les processus actuels de vente • Réaliser des études relatives au cycle de vente • Identifier les dysfonctionnements survenant au sein du département commercial afin de mettre en œuvre des solutions pour y remédier, etc.
- > **Accompagnement opérationnel** : Aider ses clients dans le choix de logiciels de suivi et de formations et les accompagner dans leur mise en œuvre • Mettre ses connaissances en matière de vente et de marketing au profit de l'entreprise dans le but d'optimiser et de maximiser ses ventes et son chiffre d'affaires, etc.
- > **Conseils stratégiques et décisionnels** : S'entretenir régulièrement avec la direction commerciale et les équipes terrain de l'entreprise afin d'appréhender l'évolution de l'ensemble des problématiques et y apporter des solutions appropriées et pérennes et participer à l'élaboration du *business model* de l'entreprise, etc.

### DIPLÔMES, EXPÉRIENCE ET COMPÉTENCES REQUIS

- > **Diplôme de niveau Bac +5 apprécié** : Master professionnel spécialisé dans les techniques de vente et marketing • Diplôme d'école de commerce avec spécialisation en management stratégique ou commercial, marketing, conduite du changement.
- > **Expérience de 2 ans demandée** dans des métiers commerciaux, de terrain, stratégiques ou décisionnels.
- > **Compétences techniques** : Bonne connaissance des systèmes de suivi des ventes et des outils informatiques de prévisions des ventes • Maîtrise des logiciels de CRM et des méthodes d'analyse des attitudes et des comportements clients • Connaissance du secteur et de sa concurrence afin de mieux orienter ses clients • Maîtrise des techniques de négociation commerciale et de marketing opérationnel • Bonne connaissance du droit commercial (national et international) • Maîtrise de l'anglais.
- > **Compétences comportementales et transverses** : Sens de l'écoute et de la communication • Esprit d'analyse et de synthèse • Anticipation et réactivité • Force de proposition • Rigueur • Organisation • Adaptabilité • Pédagogie.

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

- > **P-1** : Consultant·e commercial·e junior.
- > **P+1** : Directeur·rice commercial·e • Chef·fe des ventes • Commercial·e • Responsable commercial·e • Responsable développement commercial.



## Chargé-e de la relation client

- Chargé-e de clientèle • Chargé-e de service client • Ingénieur-e service client
- Gestionnaire service client • Gestionnaire client • Gestionnaire relation client
- Gestionnaire de clientèle • Chargé-e de relation client



Le-la chargé-e de relation client s'occupe de la gestion d'un portefeuille de clients issu d'une segmentation marketing bien ciblée. Il-elle est le-la premier-ère interlocuteur-riche avec le client, il-elle dirige ce dernier vers les services concernés et le renseignement. Son objectif est de proposer des actions commerciales, d'assurer le suivi des clients et le traitement de leurs réclamations pour *in fine* participer à les fidéliser.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- > **Gestion des besoins clients** : Accueillir et renseigner la clientèle physiquement ou par téléphone • Analyser la demande et les réclamations émanant des clients et y répondre • Apporter des solutions aux problèmes rencontrés et transférer les demandes plus complexes au bon interlocuteur • Adapter les solutions au besoin du client, en les négociant et en les argumentant • Garantir la satisfaction client tout en veillant au respect des procédures et des délais de traitement.
- > **Gestion des dossiers clients** : Tracer les demandes et réponses aux clients dans l'outil CRM • Enregistrer les informations et données clients lors des actions commerciales de prospection, dans le respect des directives RGPD • Qualifier la base de données clients suivant l'activité, la nature, le volume d'achats et les attentes des clients • Planifier le suivi du traitement des dossiers clients par la relance des services concernés, la saisie des informations complémentaires apportées par les services tiers, l'envoi de courriers aux clients, l'enregistrement et réalisation des dédommagements (envoi de chèques, coupons promotionnels, etc.).
- > **Activités commerciales et développement du portefeuille client** : Réaliser des actes de vente et/ou de contrats, et en assurer le suivi administratif • Élargir le portefeuille client au travers d'activités de prospection ou de réponses aux demandes entrantes (réseaux sociaux, *LiveChat*, etc.) en tenant compte des cibles de l'entreprise • Travailler en étroite collaboration avec le service marketing et le service vente de l'entreprise afin de mettre en place des actions commerciales auprès des prospects ou des clients sous forme de mailings ou d'actions de *phoning* ciblées.

### DIPLÔMES, EXPÉRIENCE ET COMPÉTENCES REQUIS

- > **Diplôme de niveau Bac +2/3 minimum demandé** : BTS, DUT en management des unités commerciales, négociation et relation client, technique de commercialisation et gestion des entreprises et des administrations • Master universitaire en relation client, marketing, commercial, économie, etc. • Diplôme d'école de commerce.
- > **Expérience souhaitée** : Métier ouvert aux jeunes diplômés et aux jeunes cadres.
- > **Compétences techniques** : Connaissance des principes de la relation client, des procédures de traitement du SAV, des règlements bancaires et financiers et des règles commerciales de SAV • Bonne connaissance des techniques commerciales, de communication, de prospection commerciale et de vente • Maîtrise des outils informatiques et bureautiques, notamment de la suite Office • Maîtrise d'un logiciel de CRM.
- > **Compétences comportementales et transverses** : Autonomie • Dynamisme • Capacité à développer et entretenir un réseau relationnel • Polyvalence • Esprit d'équipe • Aptitudes commerciales et sens de la négociation • Sens du service • Sens de l'écoute et de la communication • Rigueur • Organisation.

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

- > **P-1** : Assistant-e commercial-e • Consultant-e commercial-e junior
- > **P+1** : Commercial-e • Responsable de la relation client • Gestionnaire ADV





## Les métiers du « pilotage » de la relation client pour définir des politiques d'entreprises en matière de relation client et fidéliser ce dernier

Ces métiers d'encadrement d'équipes et/ou de services jouent un rôle essentiel pour attirer, fidéliser et retenir les clients. Principalement recherchés dans les sièges sociaux et dans les sociétés de conseil aux entreprises, et souvent en lien avec les instances dirigeantes, ils sont là pour suggérer de nouvelles stratégies. Il peut s'agir entre autres de travailler sur une meilleure articulation entre les canaux physiques et digitaux dans un contexte de profondes mutations technologiques, ou bien de définir des moyens de se démarquer de la concurrence, soit en proposant de meilleurs prix, soit en optant pour une meilleure qualité de service. Aussi, ces pilotes de la relation client doivent être en mesure d'apprécier leur positionnement sur des marchés de plus en plus tendus. Avoir une « culture business/marketing » leur est donc tout aussi essentiel que de pouvoir manager des équipes, et de se montrer force de proposition <sup>3</sup>.

« [Nous avons] un modèle de développement un peu spécifique en matière de relation client, puisque [il] est basé sur la satisfaction, qui génère de la fidélisation, qui génère de la recommandation. Notre premier motif d'entrer chez nous, c'est la recommandation. »

**Directrice générale adjointe d'une société d'assurances**

« On a un service client rétention-fidélisation, où parce que vous savez certainement que c'est un marché très concurrentiel, avec une guerre des prix entre les opérateurs, on va essayer de retenir nos clients, avec des offres potentiellement un peu moins chères que celles qu'ils ont. »

**Directeur d'un centre d'appels pour un opérateur téléphonique**

3

> Extraits d'offres d'emploi cadre publiées sur [apec.fr](http://apec.fr)

### Directeur-riche clientèle

#### Activité des sièges sociaux • Hauts-de-France

Directeur-riche clientèle, votre culture business, votre expertise en conseil en communication, vous amènent à être un-e acteur-riche clé du développement commercial et économique de l'agence • Vous êtes responsable de l'activité newbiz pour l'agence en assurant la conquête de nouveaux clients à envergure locale et régionale • Vous développez et fidélisez un portefeuille de clients stratégiques et récurrents • Véritable chasseur, vous identifiez et rencontrez sur votre territoire les décideurs du marketing et de la communication • Vous prenez les briefs et proposez des recommandations impactantes et innovantes • Vous développez votre portefeuille par le biais d'actions commerciales ciblées, et apportez une approche conseil sur-mesure permettant à vos clients d'atteindre leurs résultats • Avec l'appui opérationnel d'un chef de projet et de nos compétences internes en création, web et fabrication, vous mettez en œuvre les actions de communication définies, dirigez la livraison des campagnes de communication, contrôlez et analysez les indicateurs de performance • Vous garanzissez le ROI de chaque projet et la satisfaction de vos interlocuteurs • Vous assurez la gestion de la relation client et la fidélisation de votre portefeuille en assurant une relation de confiance avec vos interlocuteurs

**Profil recherché :** De niveau Bac +5 en marketing/communication, vous avez une expérience commerciale affirmée d'au moins 5 ans en agence de communication • Vous connaissez notre territoire et êtes impliqué-e dans des réseaux économiques • Vous maîtrisez les techniques de prospection commerciale et les fondamentaux de la vente du conseil en communication • Vous avez une réelle connaissance du conseil dans la communication, la publicité, le marketing des services et vous êtes aussi un-e expert-e en stratégies digitales • À la fois stratège et opérationnel-le, vous aimez faire naître les idées, imaginer des stratégies innovantes et accompagner leurs réalisations • Doté-e d'un vrai sens relationnel, d'un état d'esprit compétitif et collectif, vous aimez conseiller, signer et gagner en équipe • Vous êtes reconnu-e pour votre sens du commerce, vous savez prendre des initiatives et motiver votre équipe de vente.

**Key account manager****ESN • Île-de-France**

Rattaché-e au directeur des ventes, vous interviendrez pour : Mettre en place votre plan d'actions commerciales en ligne avec la stratégie de l'entreprise • Développer et fidéliser votre portefeuille de clients grands comptes en étant force de proposition • Prospecter de nouveaux clients • Réaliser les offres commerciales en adéquation avec les besoins clients/prospects et en collaboration avec les équipes avant-vente • Identifier et réaliser les réponses aux appels d'offres des comptes clients et prospects alloués • Soutenir les offres remises jusqu'à la signature • Fidéliser et pérenniser votre clientèle grâce à des contacts réguliers • Suivre la satisfaction de vos clients client dans le respect de nos procédures qualité • Alimenter le CRM de toutes informations utiles au développement de l'activité de l'entreprise • Réaliser le reporting de votre activité auprès de votre manager.

**Profil recherché** : De formation Bac +5, vous bénéficiez d'une expérience commerciale réussie d'au moins 10 ans dans la vente de solutions digitales auprès de clients grands comptes idéalement chez un intégrateur ou un opérateur télécom • Vous pouvez justifier de résultats éprouvés dans la vente de solutions de communication unifiée, téléphonie, contrats de services, etc. • Vous aimez le challenge • Doté-e d'un excellent sens relationnel et d'un sens aigu de l'écoute, vous êtes à même de nouer des relations de confiance avec les différentes parties de la relation commerciale • Méthodique, rigoureux:se et orienté-e résultats, vous disposez de bonnes connaissances de l'écosystème des solutions télécoms et IT.

## Responsable de centre de relation client (CRC)

- Directeur·rice d'un centre de contacts
- Responsable de centre d'appels



Le·la responsable d'un centre de contacts organise l'activité d'un site axé sur la relation client à distance, supervise la production du centre dans le respect des objectifs qui lui sont fixés et veille à la qualité des services et au maintien d'un bon climat social.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- > **Déploiement de la politique de relation client** : Mettre en œuvre des orientations commerciales selon les objectifs fixés par l'entreprise • Garantir la qualité du service et la satisfaction des clients
- > **Management des équipes** : Accompagner le recrutement et le développement des compétences de ses équipes • Encadrer les fonctions support et les responsables des plateaux • Planifier les ressources des équipes en fonction du cahier des charges clients et des flux quotidiens • Assurer la gestion administrative (absences, formation) et les relations sociales • Faire appliquer le droit du travail relatif à son activité.
- > **Reporting** : Fixer les indicateurs de performance (satisfaction des clients, chiffre d'affaires, climat social, etc.) • Suivre les indicateurs de productivité du traitement des appels : taux de prise d'appels, de délai de réponse, de temps d'attente, d'abandons, etc.
- > **Animation de la démarche d'amélioration continue** : Identifier les différents axes d'amélioration pour optimiser la rentabilité du centre, contribuer aux évolutions de ses activités • Veiller à la qualité des échanges avec les clients • Définir les objectifs des enquêtes de satisfaction : périodicité, profils des cibles clients, catégories de produits/services, etc. • Accompagner les équipes dans la maîtrise des processus, en s'appuyant sur les enquêtes et les indicateurs

### DIPLÔMES, EXPÉRIENCE ET COMPÉTENCES REQUIS

- > **Diplôme de niveau Bac +2 à Bac +5 requis** : DUT en techniques de commercialisation • Licence professionnelle en management de la relation clients, télé-services • Master en relation client, marketing, commercial • Écoles de commerce.
- > **Expérience de 3 ans demandée** dans le management de conseiller·ère·s clientèles à distance ou la direction d'un centre de profit.
- > **Compétences techniques** : Gestion commerciale, administrative et budgétaire • Management et gestion des ressources humaines • Maîtrise des outils informatiques et numériques (GRC, Excel, statistiques) • Capacité à mener et analyser des indicateurs et des enquêtes.
- > **Compétences comportementales et transverses** : Autonomie • Leadership • Sens de la communication • Gestion du stress • Réactivité

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

- > **P-1** : Directeur·rice commercial·e
- > **P+1** : Responsable de la relation client • Directeur·rice commercial·e et marketing



## Key account manager



Le-la *key account manager* est en charge du portefeuille de clients grands comptes et de comptes clés. Il-elle doit à la fois gérer ces comptes en assurant la fidélisation des clients existants, par des activités d'élevage (*farming*), et les développer en prospectant de nouveaux clients par des activités de chasse (*hunting*).

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- > **Commercialisation des offres et/ou des produits** : Définir et promouvoir l'offre, et réaliser des actions de prospection et de fidélisation • Assurer la coordination et la coopération des différents intervenants internes pour garantir la qualité de service de service et assurer la satisfaction du client • Mener les négociations commerciales en étroite collaboration avec les équipes internes • Élaborer les devis et négocier les contrats, y compris les contrats cadres • Garantir la qualité de la rédaction des mémoires techniques, de chiffrage, du montage des contrats • Mettre en œuvre les orientations commerciales selon les objectifs fixés par l'entreprise • Garantir la qualité du service et la satisfaction des clients
- > **Gestion du portefeuille grands comptes** : Construire une relation personnalisée avec chaque client • Rencontrer les clients sur leur site • Assurer la mise en œuvre les plans de vente et marketing en adéquation avec les attentes des clients et en conformité avec le plan stratégique de l'entreprise • Évaluer et rapporter les besoins et demandes de vos clients • Gérer les réclamations et les dysfonctionnements • Détecter les opportunités de vente additionnelle • Accompagner le recrutement et le développement des compétences de ses équipes • Encadrer les fonctions support et les responsables des plateaux • Planifier les ressources des équipes en fonction du cahier des charges clients et des flux quotidiens • Assurer la gestion administrative et les relations sociales • Faire appliquer le droit du travail relatif à son activité.
- > **Développement du portefeuille grands comptes** : Participer à des événements et manifestations (salons, conférences, etc.) • Élaborer un plan de prospection après avoir analysé les besoins des prospects.
- > **Veille, analyse et reporting** : Réaliser l'analyse et le suivi du marché de l'entreprise compte clé pour identifier les opportunités de développement commercial • Organiser et assurer une veille du marché et une analyse de marché du portefeuille de clients • Réaliser le reporting des activités commerciales auprès de sa hiérarchie • Effectuer les bilans de campagne • Suivre les données clients dans les systèmes informatiques et le CRM • Élaborer l'account business plan • Établir les objectifs de vente et analyser les écarts.

### DIPLÔMES, EXPÉRIENCE ET COMPÉTENCES REQUIS

- > **Diplôme de niveau Bac +3 à Bac +5 requis** : Licence ou master (université, école de commerce ou d'ingénieur) dans une spécialité commerciale, marketing, technique ou scientifique • Une double formation commerciale et technique peut être requise si l'activité de l'entreprise relève d'une forte technicité (produits ou services).
- > **Expérience de 3 ans demandée** dans une fonction commerciale.
- > **Compétences techniques** : Maîtrise des techniques de prospection commerciale et des techniques de vente • Maîtrise de la négociation commerciale • Connaissance des techniques de rédaction d'offres commerciales • Connaissance d'outils CRM • Maîtrise des outils bureautiques dont Excel • Connaissance en *merchandising* • Connaissance du e-commerce • Maîtrise de l'anglais professionnel, voire d'une autre langue • Connaissance des techniques d'animation managériale • Maîtrise des techniques de gestion de projet • Bonne connaissance du métier et/ou du secteur d'activité de l'entreprise.
- > **Compétences comportementales et transverses** : Capacité d'adaptation • Esprit de synthèse et d'analyse • Compétences en management • Aptitudes commerciales • Force de proposition et de conviction • Qualités relationnelles • Ténacité • Écoute des besoins • Organisation • Résistance au stress • Réactivité • Sens de la négociation.

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

- > **P-1** : Technico-commercial-e • Commercial-e grands comptes • Responsable commercial-e • Responsable développement commercial • Ingénieur-e d'affaires • Chargé-e d'affaires commerciales
- > **P+1** : Directeur-riche commercial-e • Responsable commercial-e • Directeur-riche commercial-e et marketing • Directeur-riche commercial-e et marketing



## Directeur-riche relation client

### • Directeur-riche de clientèle



Le-la directeur-riche relation client met en place et coordonne les opérations et les procédures ayant pour objectif la fidélisation des clients et l'amélioration de leur satisfaction. Il-elle doit mettre en place une stratégie de relation client cohérente avec la stratégie marketing de l'entreprise.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

> **Conception de la stratégie relation client** : Définir les priorités (la prospection, le recrutement des clients, leur fidélisation, etc.) • Recueillir les besoins exprimés par les clients • Définir les outils, les budgets et les moyens (humains et techniques) nécessaires • Mettre en œuvre les opérations et processus d'amélioration de la relation client • Choisir les éventuelles externalisations et gestion des prestataires.

> **Management des équipes** : Recruter et former les salarié-e-s • Encadrer les équipes et superviser la mise en œuvre des opérations • Gérer les *plannings* et les budgets.

> **Suivre et analyser les campagnes menées** : Analyser les résultats des campagnes et faire des recommandations • Faire remonter auprès des directions concernées les résultats • Mener des actions correctives si nécessaire.

### DIPLÔMES, EXPÉRIENCE ET COMPÉTENCES REQUIS

> **Diplôme de niveau Bac +3 ou Bac +5 requis** : École de commerce • Master relation client • DUT commerce.

> **Expérience de 3 à 5 ans demandée** dans un poste à responsabilité similaire.

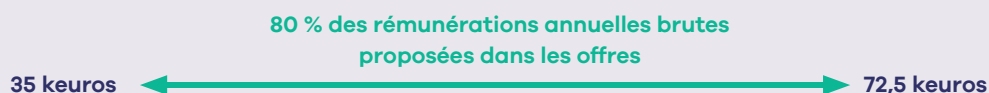
> **Compétences techniques** : Connaissance des comportements des clients et compréhension de leurs besoins • Maîtrise des principaux logiciels CRM • Anglais écrit et oral.

> **Compétences comportementales et transverses** : Management d'équipe • Leadership • Sens de l'écoute • Réactivité.

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

> **P-1** : Responsable de la relation client • Responsable marketing.

> **P+1** : Directeur-riche de la communication • Directeur-riche commercial-e et marketing



## Directeur-riche/responsable marketing digital



Le-la directeur-riche/responsable marketing digital élabore les plans marketing digital (analyse du marché, détermination des cibles, plan d'action, etc.) et décline la stratégie en opérations destinées à développer la vente des biens ou des services.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- > **Conception et suivi d'une stratégie marketing** : Définir la stratégie de la marque et la déployer, notamment sur les réseaux sociaux • Élaborer et suivre les budgets marketing pour mesurer l'efficacité des campagnes, lancer des actions correctrices si nécessaire • Concevoir des offres digitales et des services en prenant en compte les contraintes financières, qui seront déclinées par les responsables de produits • Effectuer un reporting qualitatif et quantitatif pour évaluer le retour sur investissement.
- > **Mise en place d'une veille stratégique** : Analyser le positionnement des produits et services sur le Web et sur les marchés digitaux • Comprendre et évaluer les tendances actuelles et les dynamiques, les nouveaux besoins • Analyser la cohérence de la stratégie digitale de son entreprise.
- > **Management et animation d'équipes** : Recruter les membres du service en fonction des besoins • Gérer la formation continue et l'accompagnement des équipes • Planifier les différents projets et attribuer les missions • Sensibiliser les équipes à la stratégie marketing mise en œuvre.

### DIPLÔMES, EXPÉRIENCE ET COMPÉTENCES REQUIS

- > **Diplôme de niveau Bac +5 requis** : Master marketing stratégique et opérationnel, master marketing et études, etc. (complétés par un IAE ou un MBA) • Formation supérieure de type IEP • École de commerce.
- > **Expérience de 3 à 5 ans demandée** sur un poste dans le marketing
- > **Compétences techniques** : Maîtrise des outils digitaux (SEO, réseaux sociaux, référencement, etc.) • Analyse quantitative • Anglais professionnel.
- > **Compétences comportementales et transverses** : Leadership • Sens de la communication • Gestion du stress • Autonomie • Réactivité.

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

- > **P-1** : Responsable marketing • Directeur-riche commercial-e
- > **P+1** : Directeur-riche général-e



## Des « facilitateurs » pour fluidifier les parcours clients

Intervenant en support des métiers opérationnels et du pilotage de la relation client, les « facilitateurs » ont pour rôle de permettre la meilleure connaissance des clients, pour faciliter la personnalisation de la relation client. Cela repose notamment sur l'analyse des parcours clients et l'étude de leurs interactions avec l'entreprise et ce, quel que soit le canal utilisé. De fortes compétences analytiques sont donc requises pour ces métiers et ce, tant d'un point de vue qualitatif que quantitatif : capacité à observer le client en action, à interpréter ses attitudes, mais aussi capacité à traiter des bases de données, etc. Mais ces métiers, que l'on retrouve souvent dans les ESN, imposent aussi de se montrer force de proposition, voire créatif pour optimiser la relation client. La réactivité est aussi

de mise lorsque le client se trouve face à des difficultés, comme exemple pour naviguer sur le site commerçant d'une entreprise, et qu'il s'agit de trouver une solution rapide et adéquate <sup>4</sup>.

*« Je m'occupe de notre solution CRM qui va permettre à 800 conseillers de maintenir le relationnel avec les clients intéressés. L'outil va tracer entre guillemets du premier contact du client jusqu'au raccordement. Donc ça permet aux conseillers de suivre tout le parcours client. Et je suis en charge de faire les évolutifs qui permettront d'améliorer la satisfaction clientèle, de répondre aux problèmes, etc. »*

Gestionnaire CRM d'un fournisseur d'énergie

4

> Extraits d'offres d'emploi cadre publiées sur [apec.fr](https://apec.fr)

### Gestionnaire CRM H/F

#### ESN • Hauts-de-France

Rattaché-e au Data & CRM Manager, vous aurez pour mission : La réalisation des ciblage et des extractions pour le routage de campagnes sur les différents canaux (e-mails, SMS, Rich SMS, print, push) • L'adaptation et l'intégration des HTML dans Adobe Campaign • La création de scénarii automatisés via la mise en place de workflows de campagnes cross canaux • Le support et la formation sur des fonctionnalités simples sur Adobe Campaign auprès d'autres utilisateurs de nos enseignes • La mesure par A/B testings, l'analyse et la diffusion des résultats des campagnes CRM en interne • L'optimisation de la délivrabilité des différents messages • La participation à l'intégration de nouvelles solutions de personnalisation (exemple : RCS, conversationnel) • Vous aurez l'opportunité d'évoluer au sein d'une équipe dynamique, de participer au développement de la société, et d'agir dans des missions variées autour du marketing relationnel • À moyen terme, le-la candidat-e pourrait être recruté-e dans les équipes marketing de nos Business Units en France ou à l'étranger.

**Profil recherché :** De formation Bac +4/5 en marketing, business intelligence, vous bénéficiez d'une première expérience sur un poste similaire (2 ans minimum). Vous maîtrisez un outil de gestion de campagne marketing de préférence Neolane/Adobe Campaign (V7) • Vous êtes à l'aise avec l'exploitation de base de données et vous avez déjà manipulé des solutions d'intégrations de HTML (la connaissance de Dartagnan est un plus) • Vous travaillez méthodiquement et êtes rigoureux-se • Vous avez le sens du service et possédez un intérêt certain pour le marketing relationnel • La maîtrise de l'anglais et/ou l'espagnol est nécessaire (et des notions d'allemand sont un atout supplémentaire).

**Community manager H/F****Distribution • Dom**

Au sein de l'équipe marketing et communication, votre mission est de développer la visibilité des marques-enseignes, d'animer leurs présences web et de gérer leurs e-réputations • Vous incarnerez la marque de nos hypermarchés sur les réseaux sociaux Instagram, Facebook, YouTube, LinkedIn, et prendrez en charge les missions suivantes : mettre en place et suivre le calendrier éditorial ; identifier les sujets, puis assurer la production et la publication des contenus *ad hoc* ; animer et gérer les communautés ; veiller à la qualité des réponses et faire respecter les règles éthiques ; coordonner les prises de vues et captations vidéo lors des opérations spéciales en magasin ; mesurer et analyser les indicateurs de performance obtenus sur l'ensemble des réseaux sociaux, afin d'être porteur-euse de solutions et d'idées pour les améliorer • Sur l'application : mettre à jour les offres sur les applications ; effectuer le suivi les performances : abonnés, clics, taux d'actifs, etc. ; gérer les réclamations clients ; signaler les bugs de fonctionnalités du site en veillant à la disponibilité de la plateforme et en coordonnant les améliorations à apporter à ce système • Vous interviendrez sur des missions transverses : mettre à jour le site web ; participer au développement du programme de fidélité Smart Club.

**Profil recherché** : De formation Bac +3 à 5 en communication digitale/marketing, vous êtes à la recherche d'un véritable challenge dans ce domaine • Vous avez une bonne maîtrise : des logiciels de production de contenu web, de retouche, de montage et de graphisme (Suite Adobe, Switcher Studio, etc.), des nouveaux médias et des outils associés (YouTube, Instagram, plateformes de microblogging...), des outils de mesure d'audience et de statistiques (AdWords, Google Analytics, XiTi, etc.) • Votre culture générale des leviers de recrutement d'internautes, et plus largement de webmarketing, sera un véritable atout pour ce poste • Vous possédez de bonnes capacités rédactionnelles, vous êtes diplomate, curieux-se et à l'écoute, cette mission est pour vous !



## Ux designer

- UX/UI designer (expérience client/interface client)
- UX/ergonome • Responsable parcours client • UX manager



L'UX designer a en charge la conception d'une interface numérique, de logiciel, de site internet, de jeu vidéo, en prenant en compte l'utilisateur final, ses besoins et ses attentes. Il-elle est garant.e de l'optimisation de l'expérience utilisateur afin que cette dernière réponde aux attentes identifiées. Il-elle doit fédérer l'entreprise autour de ce concept.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- > **Analyse des besoins et des pratiques des utilisateurs** : Définir les dispositifs méthodologiques adaptés pour explorer/recueillir les attentes/pratiques des utilisateurs • Constituer, si besoin, des cahiers des charges à destination de prestataires chargés d'étudier les comportements et les perceptions des clients
- **Animer/contrôler les terrains d'enquête** • Analyser les données collectées sous l'angle des attendus clients, des éléments de satisfaction, d'insatisfactions liées à des expériences vécues ou testées.
- > **Conception et enrichissement fonctionnel des applications** : Définir des axes d'amélioration pouvant répondre aux attentes des clients • Traduire les concepts et les besoins en flux d'utilisateurs, en *wireframes*, en parcours utilisateurs, en maquettes et en prototypes qui mènent à des expériences utilisateurs intuitives • Élaborer les profils utilisateurs (persona) • Créer le *storytelling* visant à susciter l'intérêt chez l'utilisateur • Formaliser les parcours clients à travers des maquettes et le prototypage des futures interfaces.
- > **Activités de veille et d'amélioration continue** : Réaliser une analyse du marché pour faire émerger les tendances en termes de parcours clients • Piloter des benchmarks pour mettre en avant les bonnes pratiques et étudier les processus de la concurrence • Assurer une veille sur les innovations et les outils • Réaliser des audits de dispositifs digitaux, etc.

### DIPLÔMES, EXPÉRIENCE ET COMPÉTENCES REQUIS

- > **Diplôme de niveau Bac +4/5 demandé** dans le domaine du digital, du multimédia, de l'informatique, des arts numériques ou de l'infographie, éventuellement de la sociologie ou de la psychologie.
- > **Expérience de 3 ans minimum souhaitée.**
- > **Compétences techniques** : Maîtrise des techniques de *design thinking* • Bonne culture internet • Maîtrise des logiciels de phototypage et de PAO • Connaissances générales en codage pour collaborer avec les développeurs
- Bonnes connaissances en matière de Web analyse pour étudier les comportements clients ou visiteurs sur un site web/une application • Maîtrise de la gestion de projets • Maîtrise des techniques et méthodologies d'enquête pour piloter et/ou conduire les études utilisateurs.
- > **Compétences comportementales et transverses** : Rigueur • Créativité • Curiosité intellectuelle • Sens du service et empathie • Organisation • Qualités relationnelles • Intérêt pour le digital, les réseaux sociaux et les nouvelles technologies • Capacité à travailler au sein d'équipes pluridisciplinaires • Sens de l'écoute et communication • Esprit de synthèse et d'analyse.

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

- > **P-1** : UI designer • Chargé-e d'études marketing • Designer
- > **P+1** : UI designer • Responsable du service/département design • Designer • Chef-fe de projet digital

80 % des rémunérations annuelles brutes  
proposées dans les offres

33 keuros



53 keuros

## Gestionnaire CRM

- Chef-fe de projet e-CRM • Chef-fe de projet CRM
- Responsable marketing relationnel



Le-la gestionnaire CRM est chargé-e de mettre en place des outils pour améliorer les prestations et les services proposés aux clients. Il-elle a pour mission d'accroître le taux de satisfaction et de fidélisation des clients.

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

- > **Gestion de base de données clients** : Assurer le paramétrage, la conformité et la maintenance de la base de données clients à partir des informations collectées auprès de la force de vente • Gérer la configuration des systèmes, l'implémentation et les paramétrages ainsi que les développements spécifiques
- Organiser la collecte, l'uniformisation et la structuration des données clients, etc.
- > **Analyse des ventes et marketing** : Étudier les différents profils de clients et réaliser la segmentation marketing • Réaliser une veille et une analyse permanentes des tendances émergentes et être force de proposition • Anticiper, réajuster la segmentation et les offres commerciales pour les adapter aux besoins du marché, etc.
- > **Gestion de projet** : Accompagner le changement lié à la mise en place du CRM auprès des parties prenantes • Gérer les relations avec les prestataires et les partenaires, etc.
- > **Soutien aux utilisateurs** : Surveiller l'activité des utilisateurs, la qualité des données et des réponses qu'ils reçoivent • Analyser l'efficacité que retirent les clients du CRM et en rendre compte lors des réunions, etc.

### DIPLÔMES, EXPÉRIENCE ET COMPÉTENCES REQUIS

- > **Diplôme de niveau Bac +5 requis** : Master spécialisé en commerce-marketing • École de commerce • École d'ingénieur.
- > **Expérience de 5 ans demandée** dans la gestion d'outils CRM.
- > **Compétences techniques** : Maîtrise des techniques statistiques • Maîtrise des logiciels de CRM • Maîtrise des systèmes de gestion de bases de données • Connaissance des principaux langages informatiques et web • Connaissances des méthodes d'analyse des attitudes et des comportements clients
- > **Compétences comportementales et transverses** : Curiosité • Force de proposition • Rigueur • Précision • Esprit d'analyse • Esprit de synthèse • Sens de l'écoute et de la communication.

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

- > **P-1** : Chef-fe de produit • Analyste fonctionnel-le
- > **P+1** : Directeur-riche de CRM • Chef-fe de projet marketing • Responsable marketing



## 03. Des besoins en compétences dans le domaine de la relation client qui irriguent l'ensemble des métiers cadres

### Les métiers d'opérationnels, pilotes et facilitateurs mobilisent une large palette de compétences

Dans une société où les activités de service dominant et où la concurrence pousse les entreprises à fidéliser/développer leur portefeuille clientèle pour rester compétitives, l'attention portée au client prend donc une importance capitale, ce qui induit des besoins spécifiques. Aussi, les métiers phares de la relation client font appel à une large palette de compétences pour exercer les missions qui leur sont confiées.

Trois grandes familles de compétences peuvent ainsi être isolées : celles relatives

au domaine commercial, celles portant sur le numérique, et celles concernant les outils et méthodes analytiques. En termes d'aptitudes comportementales, les spécialistes de la relation client doivent aussi démontrer des capacités d'organisation, de réactivité, et de communication. L'importance qu'il y a à détenir ces compétences varie selon leurs profils. Par exemple, le sens de la communication et la capacité à s'exprimer clairement s'avéreront d'autant plus impératifs si le cadre à agir directement avec le client <sup>5</sup>.

## Tableau synoptique des compétences attendues dans les métiers phares de la relation client

		Opérationnels de la relation client	Pilotes de la relation client	Facilitateurs des parcours clients
Compétences techniques				
Techniques commerciales	Maîtrise des techniques de prospection commerciale			
	Maîtrise des techniques de vente			
	Maîtrise de la négociation commerciale			
	Connaissance des techniques de rédaction d'offres			
	Connaissance du droit commercial			
Informatique, outils web et numériques	Maîtrise des techniques de programmation web			
	Bonne culture internet			
	Maîtrise des logiciels de prototypage et de PAO			
	Maîtrise des outils digitaux			
	Maîtrise des techniques de référencement			
	Maîtrise des principales suites bureautiques			
	Maîtrise des logiciels CRM			
Méthodes et outils analytiques	Maîtrise des outils d'analyse d'audience			
	Maîtrise de gestion/traitement des bases de données			
	Connaissances des méthodes d'enquête et outils d'analyse (statistiques, etc.)			
Compétences transverses				
	Compétences managériales			
	Culture « business »			
	Capacité à entretenir un réseau			
	Techniques de gestion de projet			
	Esprit de synthèse et d'analyse			
Compétences comportementales				
	Force de proposition			
	Capacité à travailler en équipe			
	Rigueur			
	Organisation			
	Sens de la communication, capacité à s'exprimer clairement			
	Écoute			
	Gestion du stress			
	Créativité			
	Rigueur			
	Réactivité			
	Sens du service, de la relation client			
	Convivialité, empathie			

## Dans un environnement où les enjeux d'image et de compétitivité des entreprises sont de plus en plus importants, « écoute du client » et « sens du service » sont des compétences transverses qui s'imposent à beaucoup d'autres métiers cadres.

Aujourd'hui, les entreprises qui recrutent semblent de plus en plus enclines à intégrer le « sens du client » et/ou « du service » parmi les compétences à rechercher chez un-e candidat-e, quel que soit le métier cadre concerné. Cela ne concerne pas uniquement les enseignes de la distribution, les banques, les sociétés de conseil aux entreprises qui sont les principaux diffuseurs d'offres dans les métiers de la relation client, mais toute autre entreprise souhaitant recruter un cadre qui puisse répondre à un besoin, que celui-ci provienne d'une entreprise cliente, d'une collectivité ou d'un particulier <sup>6</sup>. De la même façon, ces besoins en compétences irriguent l'ensemble des services de l'entreprise, sans se retrouver cantonnés uniquement aux métiers du commercial ou

du marketing par exemple. Cette culture de la relation client s'impose en fait à tous comme étant une compétence indispensable pour répondre aux enjeux d'image et de compétitivité des entreprises.

*« On attend d'eux de prendre la bonne décision au bon moment, en fonction du sociétaire qu'ils ont en ligne ou en face. [...] Chez nous, mais comme dans d'autres entreprises, nous n'utilisons pas de script. Il est hors de question que nos collègues qui sont en front et en relation directe avec les sociétaires, avec les clients, lisent un script, par exemple. »*

Directrice générale adjointe d'une société d'assurances

6

> Extraits d'offres d'emploi cadre publiées sur [apec.fr](https://apec.fr)

### Responsable d'équipe de production

Agroalimentaire • Normandie

Véritable pivot organisationnel, votre mission consiste à animer votre équipe, à réaliser et optimiser le programme de fabrication en utilisant et en coordonnant les ressources matérielles et humaines à disposition, et en respectant les standards de production en termes de productivité, de qualité et de délai. Autonome, doté-e d'excellentes capacités relationnelles, vous êtes reconnu-e pour votre grande capacité d'adaptation, votre positionnement managérial et votre réactivité. Votre sens du client ainsi que votre capacité à gérer les priorités sereinement seront des atouts essentiels pour ce poste nécessitant d'être fiable, réactif et stratégique dans les solutions organisationnelles préconisées.

### Conducteur-riche de travaux de terrassement

Construction • Île-de-France

En lien avec le chef d'établissement et sous l'autorité du chef de secteur, vous aurez la responsabilité de la préparation, de l'organisation et du suivi de vos chantiers sur la partie terrassement, tout en étant garant-e de la qualité, de la sécurité, des délais et de la rentabilité. Vous aurez également pour mission l'animation de vos équipes et assurerez les relations quotidiennes directes avec le client, les sous-traitants et fournisseurs. Pour ce poste à responsabilité, nous recherchons une personne ayant du caractère sachant mener des hommes et ayant un fort sens du relationnel pour servir ses clients. Vous avez le sens du terrain et de l'organisation.

### Développeur-se .NET

ESN • Toulouse

En relation directe avec le client, vos principales missions seront : Analyse du besoin fonctionnel • Conception technique • Réalisation des développements support, maintien et correction des développements • Propositions d'évolution et d'optimisation technique. De formation supérieure en informatique, vous disposez d'une expérience de 2 ans minimum. Vous aimez travailler en équipe et souhaitez participer au développement d'une entreprise dynamique. Savoir-être attendu : sens du service et de la relation client, disponibilité et capacité d'adaptation.

# L'observatoire de l'emploi cadre



**RECRUTEMENT**  
PRÉVISIONS  
& PROCESSUS



**TRAJECTOIRES**  
PARCOURS  
& INÉGALITÉS



**COMPÉTENCES**  
MÉTIERS  
& SOCIÉTÉ

L'observatoire de l'Apec réalise des études pour mieux comprendre le marché de l'emploi des cadres et anticiper les tendances à venir, en matière de modalités de recrutement et de fidélisation, de processus de mobilité, d'évolution des métiers et des compétences.

Les études publiées s'articulent autour de trois grands axes :

- > Analyser les besoins, les difficultés et les processus de recrutement des cadres ;
- > Comprendre les trajectoires des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;
- > Révéler les évolutions des métiers et des compétences des cadres en lien avec les transformations sociétales.

## LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « COMPÉTENCES : MÉTIERS & SOCIÉTÉ »

- > Les compétences mobilisées dans les métiers cadres de l'industrie et de la construction, février 2021.
- > Le télétravail des cadres en temps de crise, décembre 2020.
- > Industrie et construction : quels besoins pour les métiers cadres en Normandie ?, octobre 2020.
- > Les métiers de la data, octobre 2020.
- > Les nouveaux enjeux du management, janvier 2020.



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.corporate.apec.fr](http://www.corporate.apec.fr) > Nos études



Suivez l'actualité de l'observatoire de l'emploi cadre de l'Apec sur Twitter : @Apec\_Etudes

**ISSN 2681-2835 (Collection Compétences)**

**ISBN 978-2-7336-1249-1**

MARS 2021

Cette étude a été réalisée par la direction Données, études, analyses (DDEA) de l'Apec.

Directeur de la DDEA : Pierre Lamblin.

Responsables du pôle études : Emmanuel Kahn et Gaël Bouron.

Équipe projet : Caroline Legrand, Camille Lévy, Joseph Coviaux, Florence Kremer, Viviane Deschamps, Cristina Turlueanu.

Maquette : Daniel Le Henry

**ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES**

51 boulevard Brune – 75689 Paris Cedex 14

**CENTRE DE RELATIONS CLIENTS**

**0 809 361 212**

Service gratuits + prix d'un appel

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H

\*prix d'un appel local

© Apec. Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des Cadres, régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une oeuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CPME, U2P, CFTD Cadres, CFE-CG C, FO-Cadres, CFTC Cadres, UGICT-CGT).

Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).