

La Chaire « Qualité et Expérience Client » UVSQ - La Poste - organise son  
**3 me SYMPOSIUM**



**Enjeux et défis pour la gestion de la relation client**  
  l'ère de l'Intelligence Artificielle et de l'expérience client

- *Innovation, modèles d'affaires et expérience client*
- *Empreinte relationnelle, IA et réseaux sociaux*
- *Expérience client et expérience collaborateur*
- *Management responsable de la relation client*

**14 mars 2024 de 9h à 16h30**  
**Campus de Montparnasse de Sup de V**  
**3 rue Armand Moisant - 75015 Paris**

Chaire portée par

Ev nement porté par  
le groupe Collab Event

La Chaire « Qualité et expérience client » La Poste-UVSQ, l'ISM-IAE Versailles SQY, le laboratoire de management LAREQUOI et l'Ecole Sup de V, ont le plaisir de vous convier à leur 3ème symposium portant sur le thème des :

Enjeux et défis pour la gestion de la Relation Client : à l'ère de l'Intelligence Artificielle et de l'expérience client

La gestion de la relation client constitue un enjeu majeur pour les entreprises, quelles que soient leurs activités ou leurs stratégies. Dans des environnements économiques désormais fortement marqués par leurs caractères volatiles, incertains, complexes et ambigus (VUCA), plus que jamais, le client est au cœur de la création de valeur pour les entreprises. Deux phénomènes contribuent à exacerber ce contexte. D'une part, la digitalisation croissante des transactions et des interactions avec le client qui modifie le rapport de l'entreprise à ses clients, voire la conception même de la relation client. La démocratisation de l'usage d'outils issus de l'Intelligence Artificielle (IA) renforcera vraisemblablement ce phénomène. D'autre part, le développement d'une économie de l'offre focalisée de plus en plus sur l'expérience client, plus que sur l'offre de produits ou de services.

L'objectif du symposium est de réfléchir aux enjeux de la relation client mais aussi aux défis à surmonter pour que la relation client crée plus de valeur pour l'entreprise qu'elle peut en détruire. Il s'agit également de partager les expériences et les pratiques menées afin d'en tirer des enseignements utiles. La journée est organisée autour de 4 thématiques :

#### **- Les nouveaux modèles d'affaires basés sur l'expérience client et la relation client**

L'émergence -et le succès- d'entreprises telles que UBER ou AIRBnB dont le modèle d'affaires est fondé la valorisation de l'expérience client et la digitalisation de la relation client, a bouleversé les environnements concurrentiels de secteur comme l'hôtellerie ou le transport. Dans leur ouvrage fondateur, Joseph Pine et James H. Gilmore, « The Experience Economy » suggéraient qu'une offre basée sur l'expérience client devait permettre de distinguer l'entreprise de ses concurrents et de créer engagement plus fort du client. Dans ces conditions, comment élaborer une véritable stratégie d'offre fondée sur l'expérience client ? S'agit-il d'introduire des aménagements dans sa stratégie pour y intégrer cette nouvelle dimension de l'expérience client et de faire évoluer sa stratégie, ou cela passe-t-il par une transformation, plus ou moins radicale, de son modèle d'affaires ? Comment créer de la valeur fondée sur l'expérience client ou la satisfaction client ? Quelles innovations sont nécessaires pour répondre à ces nouveaux enjeux de l'expérience client ? Par ailleurs, tous les secteurs d'activités sont-ils impactés de la même façon par ces évolutions ?

#### **- L'empreinte relationnelle à l'épreuve de l'Intelligence Artificielle et de l'expérience client**

Selon Joseph Pine et James H. Gilmore, une des qualités d'une offre basée sur l'expérience client est son caractère mémorable. La « mémoire relationnelle » définit justement la « trace », dans l'esprit du client, de ses interactions avec l'entreprise. Elle est la résultante des différentes expériences vécues, qu'elles soient positives ou négatives. L'avènement d'outils digitaux, comme ceux de l'Intelligence artificielle, qui peuvent modifier la nature et la forme des interactions entre l'entreprise et le client

(interactivité, immédiateté, personnalisation, communication virale...), rend plus délicate la gestion de cette « mémoire relationnelle ». Par ailleurs, la généralisation de l'usage des réseaux sociaux ou des plateformes d'évaluation, notamment pour les clients des nouvelles générations, permet de partager cette « mémoire relationnelle », contribuant ainsi à en démultiplier les effets (positivement ou négativement). Plusieurs questions se posent : Comment l'IA peut-elle impacter la gestion de la relation client et les conditions de l'expérience client ? Quelles sont les caractéristiques de la mémoire relationnelle ? Quelles ont les leviers (humains, organisationnels, technologiques...) pour « gérer » la mémoire relationnelle et en faire un atout pour la stratégie de l'entreprise ?

#### **- L'expérience client au prisme de l'expérience collaborateur**

Les managers et les collaborateurs, notamment dans les entreprises de service, jouent un rôle clé dans le déploiement des stratégies centrées sur le client. La notion de « symétrie des attentions » est ainsi de plus en plus évoquée par les entreprises souhaitant construire un système qualité durable. La culture d'entreprise « customer centric » ou « customer first » laisse de plus en plus la place à celle du « customer and people first » voire à celle du « people first, customer second » selon le célèbre ouvrage de Vineet Nayar. La notion d'« expérience collaborateur » traduit l'ensemble des interactions et expériences vécues par un employé au sein de l'entreprise. Selon l'approche popularisée par V. Nayar, il existe une symétrie entre l'expérience client et l'expérience employé : pour offrir une expérience mémorable à ses clients, l'entreprise doit également offrir une expérience unique mémorable à ses employés. Dans ces conditions, comment mettre en place une organisation orientée client et assurant une expérience collaborateur satisfaisante ? Quels sont les leviers du changement pour une telle organisation en transformation ? La recherche de la satisfaction du client est-elle suffisante pour mobiliser les équipes internes ? Comment les associer ou les « embarquer » dans la quête de la satisfaction client et la mise en place de l'expérience client ?

#### **- La gestion responsable et durable de la relation client**

Les principes de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) font désormais partie intégrante de toute politique d'entreprise cohérente. Pour reprendre les termes de A. B. Carroll, les entreprises se doivent de répondre à, au moins, quatre formes de responsabilités : économique certes, mais aussi légale, éthique et, selon les situations, discrétionnaire. Le client représente une figure majeure des stakeholders -ou parties prenantes- auprès desquels s'exerce la responsabilité de l'entreprise. Les attentes des clients ne sont pas seulement d'ordre expérientiel, elles le sont également au niveau des valeurs et des pratiques : respect, transparence, intégrité, honnêteté, etc. Il en est de même a fortiori pour les salariés pour lesquelles les expériences collaborateurs nécessitent un management responsable et intégré. Les entreprises se doivent donc de répondre à ces exigences qui interrogent leurs valeurs mais aussi leurs pratiques et leurs méthodes de travail. Le développement des référentiels éthiques (ISO 26000, ISO 37001...) mais aussi des systèmes de notations ou de certification ad hoc, constituent des défis majeurs non seulement pour l'expérience client mais, plus largement, pour ce que l'on peut appeler « l'expérience sociétale » : c'est-à-dire la mémoire relationnelle de l'ensemble de la société avec une organisation donnée. Le statut volontariste d'entreprise à mission est une forme de réponse aux défis de l'expérience sociétale.

<sup>1</sup>Cf. travaux fondateurs de la notion d'« économie de l'expérience » de B.J Pine et J.H Gilmore :

Pine II B.J., Gilmore J.H. (1999), *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage*, Harvard Business School Press, 272 p.

Pine II B.J., Gilmore J.H. (2019), *The Experience Economy: Competing for Customer Time, Attention, and Money*, Harvard Business School Press, 368 p.

<sup>2</sup>Filser M. Roederer C. (2022), *L'expérience : objet académique et réalités managériales*, (sous la dir. de), EMS Edition, 334 p.

<sup>3</sup>Cela nécessite, selon eux, une conception de l'expérience fondée par exemple sur la thématisation, le recours aux souvenirs ou encore aux cinq sens.

<sup>4</sup>Frimousse, S. et Peretti J-M. (2019), *Expérience collaborateur et expérience client :*

*comment l'entreprise peut-elle utiliser l'intelligence artificielle pour progresser », Question(s) de management, 2019/1 n° 23, pp.135-156*

<sup>5</sup>Comme TripAdvisor ou TrustPilot

<sup>6</sup>Ibid. Frimousse, S. et Peretti J-M. (2019)

<sup>7</sup>Nayar V. (2010), *Employees First, Customers Second: Turning Conventional Management Upside Down*, Harvard Business Review Press, 208 p.

<sup>8</sup>Meyronin B. (2020), *Manager l'expérience Client-Collaborateur : Vers l'éthique du care*, Dunod, 254 p. ; Samama C. (2017), *L'expérience collaborateur : faites de vos employés les premiers fans de l'entreprise !*, Paris, Diatino, 249 p.

<sup>9</sup>Selon les principes prônés par le LAREQUOI.

<sup>10</sup>Les contours juridiques de ce statut sont définis par la Loi Pacte de 2019.

# Programme du symposium

9h - Accueil

## 9h30 - Mots de bienvenue

Véronique DAUBENFELD, *Directrice de l'Ecole Sup de V*  
Gilles ROUET, *Directeur de l'ISM-IAE Versailles SQY*  
Mourad ATTARÇA, *Titulaire de la Chaire « Qualité et Expérience Client »*  
Bérangère SZOSTAK, *Directrice du laboratoire LAREQUOI*

## 9h45 - Introduction du symposium. Enjeux stratégiques de la gestion de l'expérience client pour la Branche Services-Courrier-Colis du groupe La Poste

Philippe DORGE, *Directeur Général, membre du Comité Exécutif, en charge de la Branche Services-Courrier-Colis, Groupe LA POSTE*

## 10h15 - Les nouveaux modèles d'affaires basés sur l'expérience client : quelles innovations et ruptures stratégiques

Modératrice : Bérangère SZOSTAK, *Professeur, UNIVERSITE PARIS-SACLAY-LAREQUOI*  
Intervention : Robert VISEUR, *Professeur associé, UNIVERSITE DE MONS* :

### L'automatisation de la relation client et les nouveaux Business Model

Témoignages : Ruggero PIZZO, *Director Digital Solutions, KONICA MINOLTA*  
& Philippe DORGE, *Directeur Général, Groupe LA POSTE*

Pause-café

## 11h15 - L'IA et l'Intelligence émotionnelle au service d'une empreinte relationnelle mémorable

Modérateur : Stéphane MAGNE, *Maître de conférences, UNIVERSITE PARIS 1 PANTHEON-SORBONNE*

Intervention : Christophe BENAVENT, *Professeur, UNIVERSITE PARIS-DAUPHINE, PSL* :  
**Sur-tension sur la ligne**

### Table-ronde :

Lysiane TSJOEN, *Directrice SMQ & de la Satisfaction Client BSCC, Groupe LA POSTE*  
Jean-Marc PENELAUD, *Responsable Expérience client, LA REDOUTE*  
Julien HERVY, *Consultant-expert, JH CONNAISSANCES & EXPERIENCE CLIENT*

Pause déjeuner

## 14h - L'expérience client au prisme de l'expérience collaborateur

Modérateur : Jawad EL-GANNAB, *Enseignant-chercheur, Ecole SUP de V*

### Table-ronde :

Marie-Louis JULLIEN, *Délégué général, AMARC*  
Céline CHAVEROT, *Transformation Strategist & Change Leader, ADVANCED WORKPLACE ASSOCIATES*  
Cécile BIANCONI, *Directrice Relation et Expérience Client, ELIOR FRANCE*

## 15h - Le management responsable et durable de la relation client

Modérateur : Mourad ATTARÇA, *Maître de conférences, UNIVERSITE PARIS-SACLAY*  
Intervention : Virginie PEZ, *Professeur, UNIVERSITE PARIS 2 PANTHEON-ASSAS* :

### Une relation client (plus) responsable ?

### Table-ronde :

Laurent GARNIER, *Co-fondateur KPAM*  
Sébastien POIBLANC, *Directeur Opérationnel de l'Expérience Client, MACIF*  
Franck NICOLAIEFF, *Président fondateur, UNE RAISON D'ETRE*

## 16h - Conclusion du symposium

Lysiane TSJOEN, *Directrice SMQ & de la Satisfaction Client BSCC, Groupe LA POSTE*  
Mourad ATTARÇA & Bérangère SZOSTAK, *UNIVERSITE PARIS-SACLAY- LAREQUOI*

# L'équipe organisatrice du symposium

Modération : Mourad ATTARÇA, *Maître de conférences, UNIVERSITE PARIS-SACLAY-LAREQUOI*  
Jawad EL-GANNAB, *Enseignant-chercheur, Ecole SUP de V*  
Stéphane MAGNE, *Maître de conférences, UNIVERSITE PARIS 1 PANTHEON-SORBONNE*  
Bérangère SZOSTAK, *Professeur, UNIVERSITE PARIS-SACLAY-LAREQUOI*



Animation : Adeline FEDRIZZI, *Consultante et enseignante, ISM-IAE et GREEN CONSEIL*



Organisation : Groupe projet COLLAB'EVENT constitué d'Agathe BARTHELEMY, Amal BEN JEDDOU, Oumaima BESSALI, Lina IRSANI, Sarah KHATOUBI, Loubna LABANI, Valentine LE, Belén PEDRAZ, Xiaoxue ZHANG,



ISM-IAE & LAREQUOI : Emmanuel AMAN-MORIN, Quentin BEDARD



Sup de V : Sylvie YOUNG, Virginie GATTINO, Marie VADBLED, Laurent PERNA



BSCC LA POSTE : Laure BUSCAYLET, Jean-Yves MILO, Clara AZOULAY



Les organisateurs remercient l'ensemble des partenaires ayant participé à la préparation et à l'organisation de ce symposium :

### **CHAIRE LA POSTE « QUALITE ET EXPERIENCE CLIENT »**

En partenariat avec le groupe La Poste, l'Institut Supérieur de Management-IAE de l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines anime une Chaire Scientifique portant sur la thématique : « Qualité et Expérience Client ». Une convention de mécénat a été conclue entre La Poste et la Fondation UVSQ. Cette Chaire a pour ambition de développer la recherche et l'expertise dans les domaines de la qualité, de l'expérience client, ainsi que la transformations managériales et culturelles au sein des organisations. L'objectif est de contribuer à la construction et diffusion des savoirs dans ces domaines, à la promotion de pratiques managériales favorisant l'amélioration de la qualité et de la satisfaction client, et aux partages des expériences et des pratiques entre les organisations et entre les managers autour de ces thématiques. L'objectif de la Chaire est de favoriser une lecture multidisciplinaire des phénomènes organisationnels en lien avec la qualité, la satisfaction client et l'expérience client : sociologique, managériale, économique, juridique, historique, philosophique, etc. Il s'agit également de favoriser les échanges et les partages entre chercheurs académiques et praticiens.

Pour plus d'informations : [www.larequoi.uvsq.fr/chaire-la-poste](http://www.larequoi.uvsq.fr/chaire-la-poste)

### **LABORATOIRE DE MANAGEMENT LAREQUOI**

Le LAREQUOI est le Laboratoire de Recherche en Management de l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines. Il est associé à l'ISM (Institut Supérieur de Management) Le laboratoire compte environ 90 chercheurs dont 30 doctorants. Les recherches menées au sein du LAREQUOI sont centrées autour d'une conception pluridisciplinaire du management ce qui conduit les chercheurs à combiner une vaste palette de compétences principalement centrées sur les sciences de gestion et plus particulièrement en management stratégique, organisation, management public, mais enrichies d'approches scientifiques complémentaires (sciences de l'éducation, de l'information et de la communication, sociologie et psychologie sociale), pour répondre à des problématiques transversales. Les travaux menés ont une orientation à la fois locale et internationale, et une dimension interdisciplinaire, prenant appui sur un centre de gravité disciplinaire en sciences de gestion et du management.

Pour plus d'informations : [www.larequoi.uvsq.fr](http://www.larequoi.uvsq.fr)

### **INSTITUT SUPERIEUR DE MANAGEMENT (ISM-IAE) VERSAILLES SQY**

L'Institut Supérieur de Management - IAE de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines a pour mission fondamentale de développer la recherche, la formation, la diffusion et la valorisation des connaissances et des savoir-faire dans les différents domaines de la gestion et du management. Il vise à promouvoir un "management responsable et intégré". L'ISM-IAE fait partie du réseau IAE France qui regroupe 36 écoles de management universitaires. Il abrite le laboratoire de recherche en Management LAREQUOI et délivre des formations de niveau licence et master accréditées par le Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, ainsi qu'un programme doctoral. L'ISM-IAE accueille environ 1200 étudiants (dont plus de 800 en alternance et plusieurs centaines de stagiaires en formation continue). L'ISM-IAE est par ailleurs un institut très ouvert sur les environnements locaux, nationaux et internationaux et conduit de nombreux partenariats avec des organisations publiques et privées et avec des entreprises.

Pour plus d'informations : [www.ism-iae.uvsq.fr](http://www.ism-iae.uvsq.fr)

### **ECOLE SUP DE V**

Sup de V est un établissement d'enseignement supérieur consulaire. C'est une des écoles de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris IDF, acteur majeur de l'enseignement supérieur (43 000 étudiants, dont 16 000 en apprentissage, et 30 000 adultes en formation continue). SUP de V fait partie des 65 écoles (sur 400 écoles de commerce en France) qui sont habilitées à délivrer un visa ou un grade de Licence ou de Master. Sup de V forme aux métiers de la vente et du management, de la Gestion, de la Qualité-Sécurité-Environnement et des Ressources Humaines. Son implantation en IDF à Paris, Rambouillet, Saint-Germain-en-Laye, Enghien-Bains et Pontoise confirme sa volonté de s'inscrire dans une dynamique de territoires en pleine expansion et résolument tournés vers l'avenir. Depuis plus de 33 ans, l'école forme en apprentissage des étudiants aux métiers de la vente, du management, de la gestion et des RH, fonctions vitales de l'entreprise. Chaque année, près de 4000 apprentis sont prêts à mettre leurs compétences au service de ses entreprises partenaires. Face aux défis du numérique et de la mondialisation qui favorisent l'émergence de nouveaux comportements et de nouveaux métiers, l'école se réinvente en permanence pour répondre en temps réel aux besoins des entreprises et faciliter l'insertion professionnelle

Pour plus d'informations : [www.supdev.fr](http://www.supdev.fr)

### **COLLAB'EVENT**

Le groupe projet Collab'Event est composé de 9 étudiantes du master Marketing-Ventes, Management de la relation client Digital & Qualité. Le projet vise à organiser des événements de sensibilisation des enjeux, outils et méthodes de gestion de la relation client. Le groupe Collab'Event a organisé cette 3ème édition du symposium de la Chaire « Qualité et Expérience client » en lien avec les partenaires de la Chaire.

Pour plus d'informations : <https://collabevent.fr>