



LE MODÈLE
ESPRIT
DE SERVICE®

ACCOMPAGNER

LA TRANSFORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT
DES ORGANISATIONS PAR L'EXCELLENCE
DE SERVICE



PERFORMANCE
INNOVATION
COLLABORATIF
DESIGN

SE TRANSFORMER... OU DISPARAÎTRE !

La société change avec de nouveaux usages, de nouveaux comportements et une digitalisation globale. C'est le plus grand défi de transformation auquel aient jamais été confrontées les organisations. Pour le relever, elles doivent apporter une réponse par le service au client. L'enrichissement de l'expérience offerte au consommateur final est également devenu le critère principal de différenciation sur leur marché. Enfin, pour réussir, les organisations sont contraintes de renforcer les pratiques collaboratives en interne comme en externe.

Voici les trois notions centrales que porte le Modèle Esprit de Service® pour répondre aux révolutions auxquelles nous devons faire face.

Service « oriented » :

La transformation par le Service

Insuffler la culture du service au sein de son organisation, c'est d'abord promouvoir la posture « d'être au service de... », afin de faciliter, tout à la fois, la vie des collaborateurs et des clients. Cette approche vise à rendre plus autonome les personnes, en les rendant véritablement créateurs de valeur. Car la vraie valeur aujourd'hui, c'est installer une relation authentique entre toutes les parties prenantes.

« LE COUPLE

« COLLABORATEUR-CLIENT »

PREND UNE PLACE CENTRALE
DANS LA RÉUSSITE DE
LA TRANSFORMATION. »

Human « centric » :

La transformation par l'Expérience

La dimension humaine doit s'imposer dans une stratégie d'entreprise moderne. Dans ce cadre, le couple « collaborateur- client » prend une place centrale dans la réussite de la transformation. La relation de service, c'est avant tout une relation dans laquelle l'Humain est essentiel.

La clé de la performance durable passe par l'engagement du collaborateur et notamment par une relation de « management attentionné » qui détermine au final la qualité du service apporté au client.

Making « makers » :

La transformation par la Coopération

Désormais, le « collaboratif » impacte fondamentalement les organisations. Clients et collaborateurs sont engagés dans la co-création à la fois dans la vie privée et dans la vie professionnelle. La transformation passe nécessairement par l'intégration de ces pratiques dans l'organisation. Par exemple, l'intégration dans l'entreprise des réseaux sociaux devient indispensable pour innover, dialoguer, échanger... et donc accélérer la transformation.



DE LA CHAÎNE DE VALEUR... AUX RÉSEAUX DE CRÉATION DE VALEUR

Aujourd'hui, tout service est produit par un éco-système souvent complexe d'acteurs. L'entreprise devient une véritable plateforme d'intégration de service, où interagissent de multiples parties prenantes (fournisseurs, clients, partenaires, acteurs publics, société civile, etc.). La création de valeur devient le fait de véritables réseaux multi-formes.

EXCELLENCE
SERVICE
PRÉFÉRENCE

TRANSFORMATION : LES IDÉES REÇUES

Attention, les stratégies de transformation peuvent déboucher sur des impasses. Pourquoi ? Trop souvent la réponse aux questions se base sur les outils plutôt que sur les enjeux. Décryptage.

Digital First ?

Encore aujourd'hui, bon nombre d'organisations investissent massivement dans des systèmes d'information et le digital en imaginant que cela suffit à la transformation. Or, trop souvent il y a une grande confusion entre automatisation et transformation. Si l'automatisation s'inscrit dans une vision de court terme, la transformation vise une performance durable. Rappelons que le digital n'est qu'un outil au service de la transformation.

Jeune = transformation ?

Il s'avère que la situation est nettement plus contrastée ! Penser que recruter des « digital natives » suffit à se transformer est simplement faux. La réussite de la transformation consiste plutôt à faire vivre ensemble toutes les générations présentes dans l'entreprise. Aujourd'hui, pour la première fois, 4 ou 5 générations cohabitent au sein de l'organisation. L'enjeu consiste à installer une relation managériale qui combine alignement stratégique et personnalisation des services.

Tout change... sauf l'organisation ?

Penser que la transformation n'entraînera pas une modification de l'organisation constitue un risque. En effet, la transformation impose un changement profond dans le partage de l'information, des circuits hiérarchiques plus courts et des modes de fonctionnement nettement plus agiles. L'organisation sera amenée à changer naturellement vers des formes nouvelles, en rupture par rapport aux structures actuelles.

VERS UNE NOUVELLE ÉQUATION DE VALEUR

La transformation de l'organisation peut se résumer simplement en une nouvelle équation de valeur.

« TOUT
DEVIENT
SERVICE »

SERVICE
=
RELATION

RELATION
=
EXPÉRIENCE

EXPÉRIENCE
=
VALEUR

TRANSFORMATION :

LES LEVIERS DE L'EXCELLENCE DE SERVICE

L'association **Esprit de Service France** propose un modèle de référence pour s'engager dans une démarche d'excellence. La satisfaction client ne suffit plus... Il est nécessaire de viser « l'enchantement ». Voici les principales composantes de notre démarche. Le **Modèle Esprit de Service®** s'appuie sur 4 axes qui composent les leviers de la performance durable d'une organisation, du point de vue opérationnel, humain et économique.

Alignement stratégique

L'entreprise s'appuie sur des valeurs qui doivent se traduire concrètement par des attitudes et comportements perceptibles par le client. Cette cohérence est assurée par une vision, une ambition et une stratégie qui sont déclinées à tous les niveaux de l'organisation. Une cohérence capitale pour la mobilisation des équipes et la préférence de marque. Ce modèle managérial est fondé sur une approche équilibrée de l'attention portée à toutes les parties prenantes.

Engagement du collaborateur

C'est véritablement la pierre angulaire de l'excellence de service. L'orientation service au bénéfice des collaborateurs est la clé de cet engagement. Co-création, reconnaissance, autonomie... Autant de facteurs qui traduisent le leadership par le service. Dans cette perspective, la réussite de l'expérience collaborateur est essentielle. C'est cette réussite qui fera des collaborateurs des ambassadeurs de la marque.

« LE MODÈLE
ESPRIT DE SERVICE®
INTÈGRE LES 3 DIMENSIONS
DE L'EXCELLENCE DE SERVICE »

AUTONOMIE
INITIATIVE
MOMENT DE VÉRITÉ
ATTITUDE

ÉMOTION
ENCHANTEMENT
PARCOURS CLIENT
EXPÉRIENCE
COLLABORATEUR

Engagement du client

L'expérience vécue par le client a pris le pas sur le service ou le produit acheté. La conception et la modélisation de l'expérience que l'organisation souhaite faire vivre au client est désormais devenue primordiale. Deux éléments sont indispensables à cette modélisation :

- La compréhension du client, au-delà de la seule connaissance, pour dépasser ses attentes et le surprendre, voire l'enchanter.
- Une maîtrise fine des réseaux de création de valeur constitués par les acteurs qui contribuent directement ou indirectement à la délivrance de l'expérience vécue par le client.

« LA COCRÉATION
EST AU CŒUR DU SERVICE »

Création de valeur

Trois notions sont au cœur de la création de valeur dans le **Modèle Esprit de Service®** :

- Innovation de service : une composante vitale pour l'organisation qui lui permet de conquérir de nouveaux territoires de valeurs et réinventer ses business model.
- Maîtrise de la valeur perçue : il est fondamental de mesurer précisément la valeur qu'attribuent les clients, au-delà du produit ou service, à la relation installée avec l'organisation.
- Partenariats et relations collaboratives : aujourd'hui, les organisations s'appuient de plus en plus sur des modèles ouverts d'innovation et d'intégration de service.

LES DIMENSIONS DE L'EXCELLENCE DE SERVICE

Le Modèle Esprit de Service® intègre les trois dimensions de l'excellence de service symbolisées par la pyramide ci-contre. Il est important de bien noter que dans ce modèle de management les niveaux se cumulent.

Le socle indispensable de la démarche est constitué par l'approche classique de la qualité, où il s'agit de faire bien du premier coup, d'exceller dans la qualité de réalisation du produit ou d'exécution du service. C'est le niveau de l'excellence opérationnelle : organisation, lean, processus certifiés.

C'est sur ce socle que s'appuie le management de la relation avec les clients et avec les collaborateurs. C'est le niveau de l'excellence relationnelle répondant aux enjeux de l'intégration du digital et des lieux de service physique, de l'omnicanal et des parcours clients sans couture. Il permet d'être différenciant au-delà du produit ou du service délivré.

Enfin, au niveau supérieur, le management de l'Esprit de Service contribue à créer un avantage concurrentiel durable. Il consiste à créer de l'émotion dans la relation et le souvenir d'une expérience positive mémorable. A ce stade, se déploie l'excellence managériale. L'ensemble des acteurs de l'organisation - du top management aux collaborateurs - ainsi que toutes les parties prenantes (partenaires, sous-traitants) engagés dans la délivrance de l'expérience doivent être en Esprit de Service. C'est-à-dire axé sur la qualité de la Relation en interne, sur le développement de la coopération et sur une posture « d'être au service de ... » généralisée.



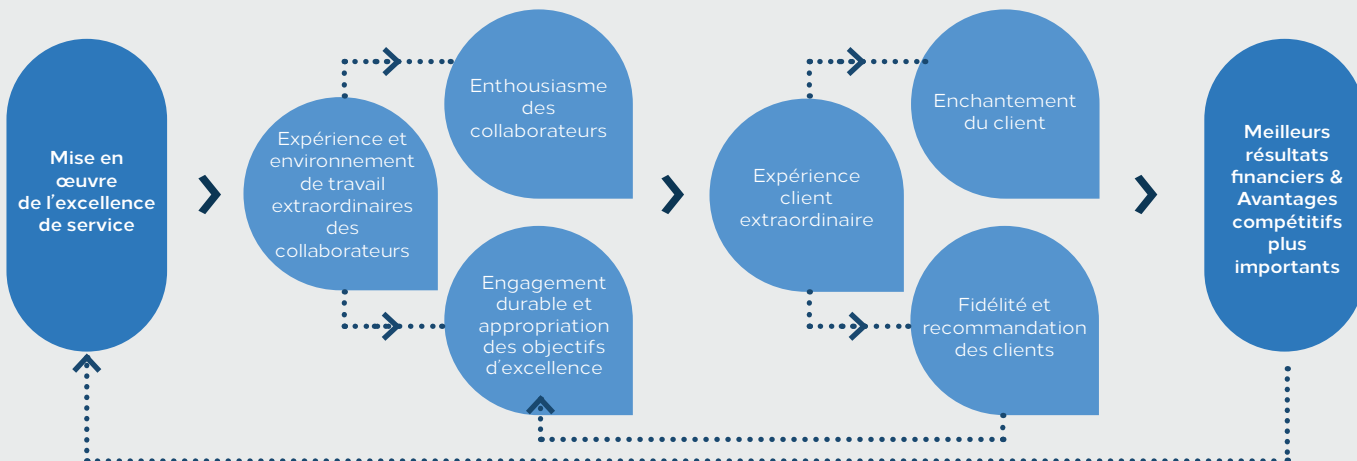
La chaîne des effets de l'Excellence de Service

La norme européenne XP CEN/TS 16880 « Excellence de Service » s'appuie sur les enseignements du modèle de la « chaîne de profit du service » (cf. J.L. Heskett, E.W. Sasser, A. Schlesinger) et sur les apports du leadership par le Service (cf. le « Servant Leadership » de R. Greenleaf et démarche de V. Nayar). L'engagement des collaborateurs apparaît comme un enjeu clé pour l'engagement du client dans la marque, au travers de sa fidélisation et de sa recommandation.



PERSPECTIVE COLLABORATEUR (incluant les partenaires)

PERSPECTIVE CLIENT



(Norme XP CEN/TS 16880 : Excellence de Service - Créer une expérience client extraordinaire par l'excellence du service)

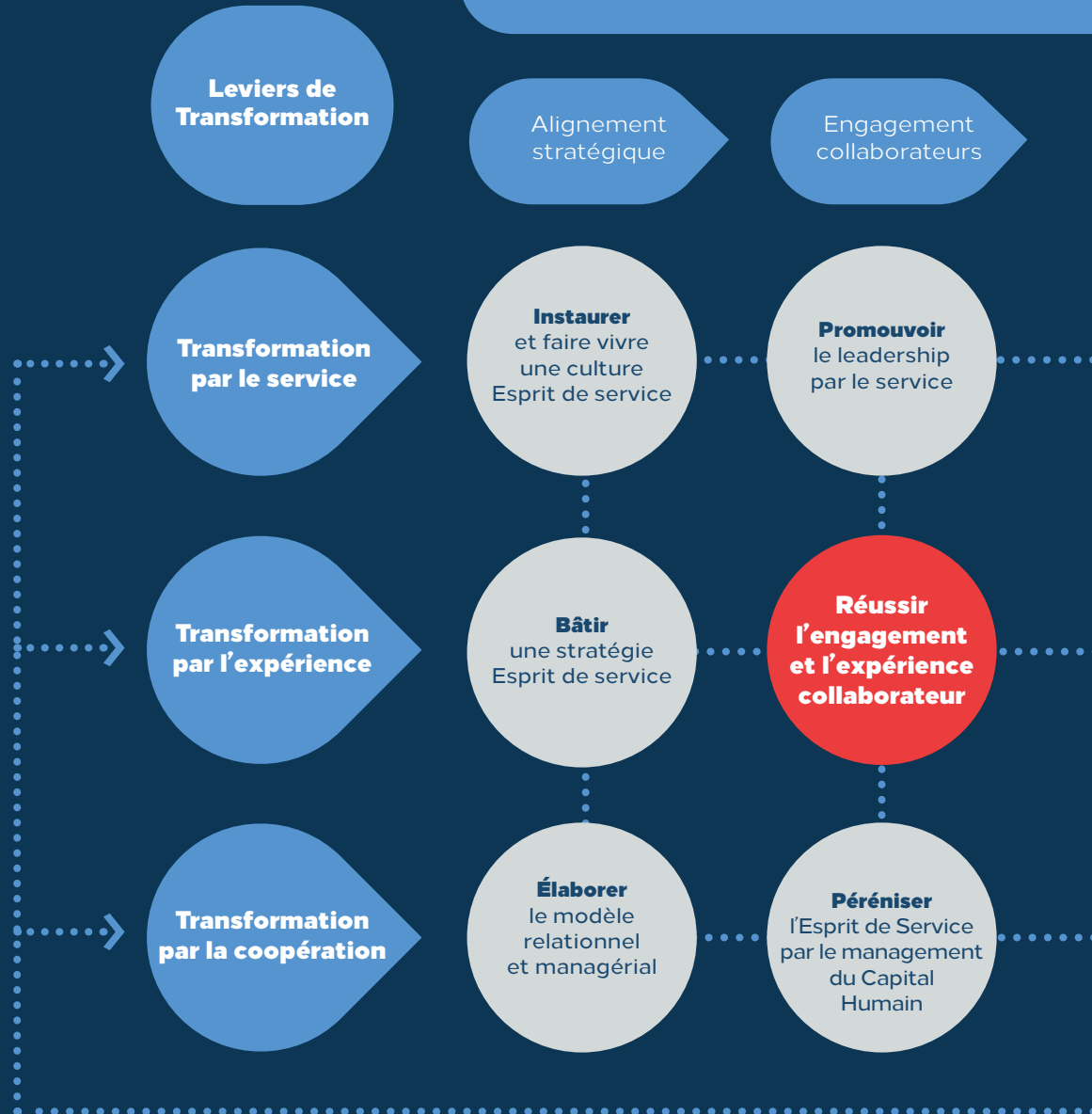


MODÈLE

ESPRIT DE SERVICE[©]

Pilotage de la transformation et du développement des organisations par l'excellence de service et le management de l'expérience client et collaborateur.

Dimensions de l'Excellence de Service :



Le Modèle Esprit de Service® place l'Humain au travers de l'expérience de service vécue par le collaborateur et le client - au centre de douze composantes clés et au croisement des leviers de transformation de l'organisation avec les axes de l'excellence de service. Cette configuration traduit le caractère systémique du Modèle Esprit de Service®. Le développement et la performance des organisations apparaissent comme le résultat d'une combinaison d'interactions entre les composantes et les axes du modèle qui est à choisir par l'organisation en fonction de la maturité de sa démarche de transformation et de ses objectifs stratégiques.

Le Modèle Esprit de Service® a été créé et rédigé par les membres fondateurs de l'association **ESPRIT DE SERVICE** France au cours de l'année 2015. Le texte complet du modèle ainsi que les outils pratiques d'application sont disponibles auprès de l'association.

Les groupes de travail ainsi que les événements organisés par l'association permettent également de découvrir et d'approfondir le contenu du Modèle Esprit de Service®.

Managériale - Relationnelle - Opérationnelle

Engagement clients

Création de valeur

Développement

Renforcer
la compréhension
et l'intimité Client

Innover
dans l'expérience
de service

**Concevoir
et modéliser
l'expérience
client**

Maîtriser
la valeur perçue
de l'expérience

Animer
les réseaux
de valeur
de l'expérience

Développer
la démarche
collaborative
et partenariale

**Performance
durable :
Humaine,
Opérationnelle
et Economique**

**Transformation
par démarche
apprenante**



UNE COMMUNAUTÉ OUVERTE

Grandes entreprises, PME, TPE, startup, en réseau ou mono-établissement, secteur privé et secteur public, annonceurs, prestataires, écoles et universités.



...



www.espritdeservicefrance.fr



esprit de service france



@espritdeservice



Groupe Esprit de Service France

Esprit de Service France
Association (Loi 1901) - Marque déposée INPI