

REGARD D'EXPERT

Par Maître Nadia Chouhad, Avocat à la Cour, NC Advocat Luxembourg



L'expérience client, véritable enjeu de différenciation dans le secteur juridique

Quand la relation client devient un axe stratégique de développement pour les cabinets d'avocats

Offrir un service-client de haute qualité n'est plus une option mais un impératif pour les cabinets d'avocats. Dans un marché des services juridiques toujours plus concurrentiel, comme celui du Luxembourg, un service personnalisé et unique sera souvent valorisé. Le véritable challenge sera de mettre la relation-client au cœur de la stratégie jusqu'à ce qu'elle fasse partie du « code génétique » du cabinet.

1. LE CONCEPT DE LA RELATION CLIENT-AVOCAT EN PLEINE (R)EVOLUTION

Avec le boom du *digital*, le client s'est habitué à recevoir un service de qualité, rapide et à moindre coût. La relation-client doit être repensée pour s'adapter aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

L'avocat doit mieux connaître son client et son comportement. De nos jours, de nombreux outils permettent de prédire ses attentes et mieux cerner ses besoins.

La relation-client bouleversée par la venue des nouvelles technologies

Avec la venue du cloud et des logiciels de gestion, la dématérialisation touche de plus en plus de cabinets d'avocats permettant une nouvelle méthode de travail. La communication avec les clients est ainsi bouleversée par cette révolution numérique. Les relations sont simplifiées notamment par les échanges de mails et facilitées par de nouvelles applications qui démocratisent l'accès à l'aide juridique en proposant des prix défiant toute concurrence.

Vers l'ubérisation des avocats ?

L'ubérisation, nouveau terme dérivé de la société Uber, décrit la mutation rapide d'un secteur due à l'utilisation du numérique par un nouvel acteur pour mettre à disposition un service ultra compétitif. Dans ce contexte, des start-ups proposant des services juridiques en ligne à moindre coût voient progressivement le jour notamment en France avec « Demandezjustice.com » qui propose de « saisir le tribunal via internet sans frais d'avocat » ou Flash Avocat qui promet à ses utilisateurs de « faire sauter leurs PV ».

Ces nouvelles technologies permettent de résoudre une problématique longtemps non-résolue dans le secteur juridique : la facturation jugée trop chère des documents juridiques et administratifs. Ces applications proposent généralement la rédaction de documents tels que les baux, les statuts de société et encore les contrats de travail. Des documents dont les modèles sont d'ailleurs accessibles gratuitement sur internet...

Ce phénomène d'« *uberisation* », qui au fond n'en est pas vraiment une, met justement en lumière les limites du secteur juridique. D'où l'importance pour l'avocat de se reconcentrer sur la relation client.

2. LA GESTION DE LA RELATION-CLIENT : LE NOUVEL ENJEU DES CABINETS

Le *Consumer Relationship Management* (CRM ou GRC pour Gestion de la Relation Client) est défini comme une stratégie permise par la technologie de l'information visant à optimiser la relation avec la clientèle afin de la fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires.

Ainsi, le CRM détermine la politique relationnelle, organisationnelle et technologique du cabinet. Bien plus qu'un simple outil, c'est un état d'esprit.

Un but : satisfaire son client

Le Mercator¹ définit la satisfaction comme un « *sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation* ». Elle dépend de la perception et des attentes du client qui peut aussi changer avec le temps.

Le chemin vers la satisfaction du client commence par l'établissement d'attentes. Anxiété, tension, confusion... sont souvent les sentiments qui accompagnent le client lors de l'expérience avec l'avocat. En définissant les bonnes attentes dès le début, le cabinet d'avocat pourra mettre à l'aise au mieux son client.

Cette démarche peut être renforcée par une enquête dite de satisfaction². Elle permet d'identifier les attentes des clients notamment ceux qui appartiennent au cœur de cible du cabinet.

Un outil indispensable pour tous cabinets d'avocats

Les outils CRM permettent de rassembler les informations sur le client pour les mettre à disposition de tous les acteurs du cabinet. Grâce à cette banque de données, le cabinet pourra identifier les « clients types » qui auront, pour l'essentiel, les mêmes caractéristiques et les mêmes besoins. En mettant un visage unifié à ses clients, le cabinet pourra standardiser le service tout en personnalisant la relation client-avocat.

Le CRM est d'autant plus nécessaire dans les petits cabinets d'avocats dès lors qu'il permet de traiter au mieux les dossiers et rendre un service personnalisé aux clients³. Même avec un nombre de clients peu élevé, un outil de gestion de contacts reste essentiel pour centraliser les échanges offrant la possibilité de gérer le portefeuille client, identifier et traiter les impayés, ou encore segmenter les clients selon leurs besoins etc...

Adopter le *Lean Management*

L'approche *Lean* a permis à de nombreux cabinets d'avocats de repenser leur organisation de travail pour réduire le gaspillage et accroître la production. Cette méthode pousse les cabinets à mesurer le délai de traitement. Cela consiste d'abord à identifier les besoins communs pour « standardiser » la gestion de la demande, les mesurer, puis améliorer le processus pour avoir un client satisfait.

Cette approche permet aux cabinets d'avocat de fournir un service exceptionnel à la clientèle grâce à une meilleure compréhension des principes et des paramètres déterminants pour le client et se concentrer sur l'optimisation et l'amélioration des processus de travail.

Une relation client 2.0

Toutes les informations sur le client et autres échanges avec ce dernier (via email et médias sociaux) sont répertoriés, enregistrés, analysés afin de mieux cerner le comportement du client. Pour gérer toutes ces actions, une multitude de solutions sous forme Saas⁴ ou *Open Source*⁵ sont ainsi disponibles. Si ces outils peuvent être adaptés à tous types de secteur, d'autres sociétés comme Jarvis Avocats proposent une solution adaptée au métier d'avocat. Ces logiciels facilitent la gestion des dossiers en centralisant les documents dans un espace sécurisé et confidentiel et proposent plusieurs fonctions telles que la synchronisation des échanges d'emails avec le service de messagerie Outlook, la maîtrise des accès de chaque intervenant aux dossiers (employés du cabinet ou externe). D'autres fonctionnalités vont bientôt voir le jour tel que le partage de dossier avec le client ce qui viendra favoriser la relation personnalisée.

Enfin, pour garantir la transparence auprès des clients, des entreprises pensent à mettre en place des outils de virtualisation du dossier afin que le client puisse le consulter en temps réel et connaître par la même occasion le travail mené par l'avocat.

De plus en plus de cabinets se penchent aujourd'hui sur les problématiques liées à la relation client. Beaucoup continuent cependant à ignorer un besoin qui ne cesse de grandir. D'autres pensent encore que ce sont des systèmes onéreux, réservés au secteur commercial et dont l'utilisation nécessite des connaissances informatiques. Or il existe une multitude de solutions CRM adaptées aux besoins des cabinets d'avocat, facile d'utilisation, à des prix abordables même pour les petites structures. Il est aussi possible de faire appel à des cabinets de conseil pour mettre en place un système CRM et en assurer la formation destinée aux employés ainsi que sa maintenance.

Au sein d'un marché de plus en plus compétitif, la prise en compte de la relation-client comme axe stratégique permet de se démarquer de la concurrence et avoir une rentabilité pérenne. Dans un secteur où le « *time management* » est l'une des principales problématiques de l'avocat, celui qui trouvera le temps de se concentrer sur la satisfaction de ses clients, économisera le temps d'en acquérir d'autres : ses clients s'occuperont gratuitement de sa communication. La magie du bouche-à-oreilles.

- 1 Livre saint du marketing coécrit par Jacques Lendrevie et Julien Levy.
- 2 Le Net Promoter Score ® est souvent présenté comme l'indicateur par excellence pour mesurer la satisfaction ainsi que la fidélité du client.
- 3 Concept marketing apparu dans les années 1990 et appelé « marketing one to one » par opposition au marketing de masse.
- 4 Logiciel de service online fourni par un prestataire qui en assure la personnalisation ainsi que la maintenance.
- 5 Logiciel dont le code source est gratuit. Cependant il est du ressort du cabinet de le paramétrer et d'en assurer la maintenance.