



**Interview LCL, Marc BOUGRAIN Directeur de l'expérience client et collaborateur**

### **Comment LCL intègre les avis Google dans sa stratégie globale de gestion de la relation client ?**

Chez LCL, la gestion de la e-réputation est un véritable dispositif stratégique et d'engagement, qui va au-delà d'un pur levier de communication. Avec un réseau de 1 500 implantations comprenant nos agences pour nos clientèles particuliers et entrepreneurs et nos pôles de banque privée, nous mettons l'accent sur la proximité et la confiance, deux valeurs essentielles pour une banque relationnelle comme la nôtre. Les notes et avis Google sont ainsi devenus clés pour renforcer cette confiance et attirer de nouveaux clients. Dès 2019, nous avons travaillé à développer notre stratégie de e-reputation, avec une accélération en 2021, dans le contexte de la pandémie rendant nécessaire l'actualisation des informations relatives à nos agences (horaires d'ouverture, numéro de téléphone).

Travailler sa e-réputation répond à plusieurs ambitions :

C'est à la fois un enjeu d'accessibilité à nos services pour nos clients et futurs clients : l'accès à l'agence, ses horaires, ses coordonnées téléphoniques...

C'est un enjeu de proximité relationnelle : en interagissant avec les internautes ayant laissé un avis, nous sommes au plus près de ceux qui consomment nos services et nos offres.

C'est également un enjeu d'amélioration continue et de mobilisation des équipes : nous capitalisons sur les nombreux commentaires positifs et nous tenons compte des avis négatifs pour corriger des dysfonctionnements ou des irritants.

Par conséquent, cela devient un enjeu de développement et de business : une enquête Ifop de 2023 a souligné que 92 % des Français faisaient davantage confiance aux avis de vrais consommateurs qu'à la publicité institutionnelle. Cet argument, très concret, nous a aidés à convaincre nos collaborateurs de l'importance d'une gestion proactive des retours Google.

### **Comment cela s'organise au niveau des agences ?**

A l'instar de tout commerce, nous invitons régulièrement nos clients à s'exprimer sur leur expérience. Ils peuvent ainsi déposer spontanément des avis sur la fiche Google au moyen de QR codes à disposition dans nos agences.

Chaque agence est responsable de sa « vitrine digitale », en analysant régulièrement les avis pour améliorer ses services. Nous avons mis en place une démarche proactive : les avis sont collectés, analysés localement et partagés en équipe mais également remontés au siège pour un suivi global. Les directeurs d'agence, en tant que patrons de leurs dispositifs s'impliquent directement : ils répondent aux commentaires, qu'ils soient positifs ou négatifs, en apportant des réponses personnalisées. Nous insistons également sur l'importance d'agir rapidement. Par exemple, nous nous appuyons sur des solutions qui centralisent les avis Google ainsi que les retours des enquêtes de satisfaction que nous envoyons 2 fois par an à chacun de nos clients, ce qui permet à chaque agence de disposer d'une vue complète et actualisée. Ces retours clients sont analysés pour identifier les points forts, les axes d'amélioration et même les émotions exprimées dans les verbatims.

Ce travail est complété par un accompagnement régulier de nos équipes. Tout cela contribue à renforcer la visibilité et la crédibilité de nos agences.

### **Quelles retombées concrètes observez-vous grâce à cette stratégie ?**

Les résultats sont tangibles et très encourageants. Un exemple emblématique d'une société de pare-brise qui s'installait à Agde : impressionné par la note de l'agence ainsi que par la qualité et la régularité des

commentaires déposés, son dirigeant a décidé de prendre rendez-vous. Cette rencontre a abouti à l'ouverture d'un compte professionnel pour sa holding, ainsi qu'au transfert de ses comptes personnels. Et ce n'est pas tout : il a également recommandé LCL à ses associés.

C'est exactement ce que nous cherchons à créer : un rayonnement local basé sur une forte crédibilité numérique. Ce modèle, inspiré de la stratégie "Best Retailer in Town" d'un grand constructeur automobile, vise à faire de chaque agence LCL le meilleur commerçant dans sa zone de chalandise.

Ce type de succès montre que la gestion des avis Google n'est pas seulement une démarche de relation client, mais aussi un vecteur direct de business.

### **Comment mobilisez-vous vos équipes autour de cet enjeu ?**

La véritable culture client est un pilier fondateur de LCL, et nous avons mis en place des rendez-vous qui ancrent cette démarche dans le quotidien des équipes. Chaque agence tient ainsi une réunion mensuelle dédiée à la satisfaction client, où les collaborateurs analysent les verbatims issus des enquêtes de satisfaction et les avis Google, échangent sur les bonnes pratiques et ajustent leurs plans d'action. Ces moments de réflexion collective permettent de maintenir une dynamique d'amélioration continue.

De plus, nous leur mettons à disposition des outils leur permettant de piloter le bon traitement des remontées clients, comme le temps de réponse, la qualité des réponses ou encore le taux de réponses apportées aux avis. Ces données, accessibles via une plateforme centralisée, offrent aux directeurs d'agence une vision claire de leur performance et de leurs axes de progrès. L'objectif est de transformer chaque avis, même négatif, en une opportunité pour renouer le dialogue avec le client.

Enfin, nous valorisons les efforts des équipes en interne. Par exemple, lorsque nous recevons des distinctions ou des reconnaissances qui viennent reconnaître nos progressions, nous veillons à les partager avec l'ensemble des collaborateurs.

### **Quel est l'impact de ces prix et distinctions ?**

Des récompenses comme celle de L'enseigne bancaire la mieux notée sur Google en 2024 (label Vasano), que nous obtenons pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, sont des marqueurs très significatifs pour nos équipes, car elles viennent valider notre implication, nos services et nos efforts. Ce qui est essentiel, c'est que ces distinctions ne viennent pas de nous, mais du marché. Récemment, nous avons également été élu « Service Client de l'Année 2025 » pour la 3<sup>e</sup> fois en 4 ans (dont deux années consécutives) et nous en sommes très fiers. Ces prix montrent que les efforts de nos collaborateurs portent leurs fruits.

Et cela concerne l'ensemble de l'entreprise : bien sûr, nos forces commerciales, qui représentent 80 % de nos équipes, mais également les fonctions support et les back office. Ces collaborateurs, souvent en coulisses, jouent un rôle clé dans la satisfaction client en assurant les opérations nécessaires à la réalisation des demandes.

Ces distinctions créent une vraie fierté collective et motivent encore davantage nos équipes. Nous l'avons vu concrètement lors de la célébration de ces succès : nos collaborateurs, notamment en agence, ont massivement partagé leur enthousiasme sur LinkedIn, se disant fiers de participer à ce mouvement.

Nous nous appuyons sur plusieurs dispositifs de communication pour amplifier le rayonnement apporté par ces reconnaissances. Cela passe par de l'affichage en agence avec des kakémonos ou des écrans numériques qui diffusent, sur les vitrines, nos avis Google, nos notes et nos distinctions. Cela passe également par des relais sur les réseaux sociaux ou ponctuellement par des campagnes médias : c'est ce que nous avons fait fin 2024 avec une campagne radio et affichage dans les grandes villes de France pour célébrer notre prix « Elu Service Client de l'année 2025 ».