

# ZOOM SUR

Emmanuelle RIGOT,  
Directrice de centre de Relation Clientèle



## Groupe Raja : la culture du service et du client au cœur de la stratégie

Créé en 1954 à Paris sous le nom « Cartons RAJA » par Rachel Marcovici et Janine Rocher, le groupe RAJA est aujourd'hui le leader européen de la distribution d'emballages, de fournitures et d'équipements pour les entreprises. C'est à la vision de Danièle Kapel-Marcovici, PDG du Groupe que nous devons cette success story qui a toujours placé la culture du service et du client au cœur de sa stratégie.

### CARTE D'IDENTITÉ



- NOM DE L'ENTREPRISE : RAJA
- SITE WEB : [www.raja.fr](http://www.raja.fr)
- CA GROUPE POUR 2018 : 730 M€
- NOMBRE DE COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS : 3000
- FONDÉE EN 1954





## Présentation du GROUPE

### Pouvez-vous brièvement nous présenter le Groupe RAJA ?

C'est dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement que **Rachel Marcovici** (mère de **Danièle Kapel-Marcovici**, PDG du Groupe RAJA) en association avec **Janine Rocher** a créé une entreprise de vente de cartons neufs et de réemploi. On doit le nom de l'entreprise RAJA aux deux premières lettres de leurs prénoms. L'année suivant la création, **Janine** quitte Raja et **Maurice**, le mari de **Rachel**, rejoint l'entreprise pour en assurer la gestion.

En 1962, **Danièle Kapel-Marcovici** débute sa carrière chez RAJA. Elle en deviendra PDG en 1982 et fera le choix de la vente par catalogue pour développer l'entreprise au niveau national. Un choix payant, puisque l'entreprise devient, à la fin des années 1980, le premier distributeur d'emballages en France. **Danièle Kapel-Marcovici** a de l'ambition pour RAJA. Au milieu des années 1990, elle décide d'internationaliser l'entreprise en développant une

stratégie de croissance organique et par acquisitions, qui démarre en 1994 avec l'achat de la société **Binpac** en Belgique et qui se poursuit au fil des années dans la plupart des pays européens.

65 ans plus tard, le Groupe RAJA est le leader européen de la distribution d'emballages, de fournitures et d'équipements pour les entreprises avec 25 sociétés et une présence dans 18 pays.

Le Groupe RAJA propose la plus grande offre d'emballages en Europe ainsi qu'une gamme complète d'équipements de manutention & stockage, d'équipements industriels, de fournitures & mobilier de bureau, de produits d'entretien & d'hygiène et d'équipements pour les magasins.

### Ce qui a fait le succès du groupe ?

La vision avant-gardiste de **Danièle Kapel-Marcovici** qui a su démarquer le Groupe RAJA par la qualité de

ses produits et de ses services reposant sur l'expertise, la proximité et la réactivité. A ce titre, RAJA est certifié ISO 9001 depuis 24 ans et ISO 14001 depuis 9 ans.

Pour 2020, le Groupe Raja vise un chiffre d'affaires de 1 milliard d'euros et réunit 3 000 collaboratrices et collaborateurs. Une offre de 200 000 produits, disponibles sur stock et livrés en 24/48 h, adaptés à tous les besoins des entreprises grâce aux 14 centres de distribution (330 000 m<sup>2</sup> de surface de stockage). Ainsi, ce sont 1 million de clients en Europe de toutes tailles et dans tous les secteurs d'activités qui font confiance au Groupe Raja.

RAJA poursuit en parallèle sa stratégie d'acquisitions. Ainsi, en 2019, 4 acquisitions ont été réalisées : **JPG**, **Mondoffice**, **Kalamazoo** (fournitures et équipement de bureau en France, en Italie et en Espagne) et **Bernard** (hygiène, entretien et protection personnelle en France).

... / ...

## La Relation client chez RAJA

**Emmanuelle Rigot, vous êtes Directrice du centre de relation clientèle chez RAJA. Pouvez-vous nous présenter votre parcours et nous expliquer pourquoi vous avez rejoint RAJA ?**

Je travaille dans le domaine de la relation client depuis plus de 20 ans. C'est en janvier 2013 que j'ai rejoint le Groupe RAJA pour prendre la direction de la relation client de Cenpac, une filiale française de RAJA. Lorsque l'occasion s'est présentée, j'ai eu naturellement envie d'intégrer la maison mère RAJA France pour rejoindre un groupe familial dirigé par une femme, Danièle Kapel Marcovici, qui considère que le rôle de l'entreprise n'est pas seulement économique mais qu'il est aussi social et sociétal.

Les valeurs que promeut le Groupe sont fortes et me correspondent : une passion du service qui met le client au centre des priorités de toutes les collaboratrices et de tous les collaborateurs du groupe et une culture de l'excellence à tous les niveaux !

**Le Groupe RAJA place depuis toujours le client au cœur de sa stratégie. Pourquoi ?**

Comme nous l'avons évoqué, la culture du service et du client sont des valeurs fondamentales du Groupe RAJA et font partie de notre ADN depuis toujours.

Naturellement, toutes les actions et les missions de chaque collaboratrice et collaborateur ont pour but de satisfaire nos clients.

Pour que cette satisfaction soit optimale, notre offre doit être riche, adaptée et livrée rapidement. Ces engagements qui sont nos premières forces, s'appliquent dans l'ensemble de nos filiales.

En effet, notre offre est à la fois diversifiée et spécialisée pour répondre aux besoins d'une clientèle très variée, de la TPE/PME aux grands groupes, présente dans tous les secteurs d'activités. Avec une offre de plus de 200 000 produits, notre volonté est de proposer à nos clients toujours plus d'innovations produits répondant aux évolutions de leurs besoins et ainsi leur proposer l'offre la plus large possible.

Notre rôle va encore plus loin. De par notre métier, nous devons avoir un rôle moteur dans la transition écologique. Pour cela, le Groupe RAJA développe des solutions écoresponsables et aide les clients en les informant sur les bonnes pratiques.

Nous voulons aussi garantir un service de qualité à l'ensemble de nos clients. Notre rapidité de livraison est un atout majeur sur laquelle nous sommes intransigeants. Ainsi, tous nos produits sont disponibles en stock et livrés en 24/48h. Pour tenir nos promesses nous avons une logistique performante et innovante. Nous disposons en France de 2 centres logistiques : à Paris Nord 2 et notre site Logisorgues près d'Avignon. Grâce à cette proximité nous pouvons mieux servir nos clients.

Réponse à la demande et livraisons rapides ont été extrêmement importants durant la crise du COVID-19 au cours de laquelle, comme beaucoup d'autres entreprises, nous avons dû nous adapter et faire preuve d'une grande agilité pour permettre à nos clients de maintenir leur activité malgré un contexte dégradé.

Grâce à l'expérience client, nous construisons une relation commerciale humaine et de proximité avec nos clients.

Il est primordial de savoir écouter les clients et d'identifier leurs besoins pour une expérience réussie.

C'est un travail minutieux, quotidien et exigeant qui doit nous permettre, quel que soit le canal de commande utilisé, de garantir qu'il y aura toujours une personne pour venir en aide au client. C'est cette stratégie d'internalisation de la relation client qui nous distingue de nos concurrents et fait que nos clients nous restent fidèles.

Ainsi, nos conseillères et conseillers sont en permanence à l'écoute de nos clients pour les guider et les aider à trouver la solution la plus adaptée pour gagner du temps et réaliser des économies, tout en limitant leur impact sur l'environnement.

Notre priorité a toujours été et restera l'excellence pour une entière satisfaction de nos clients. Chaque entreprise du Groupe, dans les 18 pays où nous sommes implantés, bénéficie de son propre centre de relation clientèle intégré.

**Le Groupe RAJA a été précurseur en matière de parcours client et d'omnicanalité. Pouvez-vous nous expliquer votre méthode ?**

Au fil des années, nous avons développé une stratégie commerciale multicanale globale : vente par catalogue, plateforme digitale, équipes commerciales sédentaires et terrain constituant les 4 piliers de notre approche commerciale.

Cette complémentarité d'approche nous permet de donner de la visibilité à notre offre, de conquérir de nouveaux clients et de les fidéliser. Aujourd'hui les ventes en ligne représentent plus de la moitié de notre chiffre d'affaires.

Pour répondre à cette demande croissante, nous investissons de façon massive dans l'amélioration de nos sites e-commerce.

Comment ? Par la création de



« Les valeurs que promeut le Groupe sont fortes et me correspondent : une passion du service qui met le client au centre des priorités... »

nouveaux services et outils en ligne offrant une expérience client plus simple, plus rapide et plus personnalisée, notamment, pour les clients Grands Comptes, avec de nouvelles fonctionnalités en E-Procurement.

Nous les accompagnons et traitons leurs demandes grâce à un espace dédié et des solutions e-business pour leurs achats. Ils disposent d'un e-shop personnalisé, avec un environnement pensé en fonction de leurs organisations et de leurs besoins.

**Une relation client efficace, c'est aussi des services innovants et adaptés. Quels sont ceux que vous avez mis en place ? Pourquoi et comment ?**

La digitalisation rend les clients de plus en plus autonomes. Cette autonomie n'enlève aucunement

leur attachement à la relation humaine qui gagne en richesse et en qualité. Ainsi, pour leur offrir une relation client de proximité et personnalisée, nous traitons plus de 98% des appels reçus avec un temps moyen d'attente inférieur à 15 secondes. Notre site Internet permet un accès facile et rapide 7 jours/7 rendant toute l'offre produits accessible.

Quant à nos clients Grands Comptes, tous disposent d'un interlocuteur privilégié et dédié sur le terrain, par téléphone, par email. Nous proposons un service de livraison express et sommes en mesure de livrer un client d'Ile-de-France dans la journée (s'il passe sa commande avant midi) ou en 24h pour 99% d'entre eux.

Nous nous distinguons aussi par notre service client après-vente qui s'engage à recontacter les

clients ayant émis une réclamation dans les 4h suivant la réception de celle-ci. Enfin, nous proposons un service de fabrications spéciales afin d'être en mesure de répondre à toutes les demandes de nos clients (fabrication sur-mesure et emballages personnalisés).

**Une relation clients efficace est une relation évaluée. Quels sont vos outils ?**

Pour améliorer les interactions avec nos clients nous utilisons un outil multicanal pour la gestion des appels et des emails, qui est simple et ergonomique, il s'agit de la solution KIAMO.

Cet outil permet aux équipes de piloter facilement leur activité et d'avoir une vision multicanale du business. Pour l'équipe managériale, il offre des rapports détaillés et permet de suivre les KPI'S au niveau global, mais aussi par agent et par équipe, et de suivre l'activité de chaque collaborateur pour les aider à améliorer leur relation avec les clients. Également, dans ce cadre de l'amélioration de la qualité du traitement des appels téléphoniques au sein du CRC (Centre de Relation Clientèle), nous réalisons des écoutes téléphoniques que nous notons au travers d'une grille d'évaluation pédagogie - qualité.

Nos objectifs sont multiples. Ils visent à déterminer des axes d'amélioration individuels ou collectifs et de mettre en place, si besoin, des actions d'accompagnement, de formations et de développement des compétences pour chaque collaboratrice et collaborateur selon les résultats obtenus à l'évaluation (discours téléphoniques, techniques de vente, besoin de formation produits).

Enfin, cet outil va plus loin encore nous permettant de gérer la relation digitale (les emails et le chat). Nous apportons un soin particulier au temps de traitement et à la qualité rédactionnelle des emails.

Pour offrir le meilleur service et améliorer continuellement la qualité de nos prestations, nous devons écouter nos clients. Nous les interrogeons donc régulièrement. Chaque semaine, nous réalisons une enquête post-achat afin de mesurer leur perception sur tout le parcours d'achat.

Une enquête spécifique est envoyée à tous nos nouveaux clients afin de connaître leur niveau de satisfaction et leurs attentes. Nous recueillons également régulièrement leurs avis sur la commande et les produits livrés via EKOMI avec une notation de 1 à 5 étoiles, 5 étoiles correspondant à une commande s'étant bien déroulée.

Ces avis (EKOMI) sont publiés sur notre site Internet et sont visibles par tous. Enfin, tous les ans, nous interrogeons tous nos clients avec un baromètre de satisfaction afin de mesurer la qualité perçue sur tous les services de l'entreprise (passage de commande, offre, catalogue, site Internet, livraison).

Une relation client est efficace lorsqu'il y a une interaction avec nos clients, nous nous devons donc de les connaître. Nous centralisons la data pour établir des parcours personnalisés et leur répondre au mieux. Pour répondre à cet enjeu RAJA a choisi de s'équiper d'une solution leader sur le marché pour son CRM en travaillant avec Salesforce. Cela nous permet d'avoir une vue à 360 degrés sur toutes les interactions du client avec Raja et de personnaliser notre relation avec eux.

*« Des personnes prêtes à m'aider dans mes démarches de choix de produits ou de quantités adaptées pour mes achats afin d'obtenir le meilleur prix. Félicitations à toute votre équipe. »*

**Eric A.**

*« Grande disponibilité, au moindre problème, nous arrivons toujours à avoir quelqu'un au téléphone, ce qui devient de plus en plus rare. »*

**Francis D.**

*« Très bon accueil téléphonique : c'est un réel plaisir de passer une commande chez vous. »*

**Charles J.**

*« Je tiens à vous féliciter, tous sans exception, pour votre qualité de service et vos produits, mais également pour les tarifs ainsi que les temps de livraison. Pour ma part il n'y a rien à ajouter, si ce n'est Bravo ! »*

**Daniel C.**

Nous nous sommes aussi dotés d'un outil d'écoute de la voix du client avec VECKO.

Cette solution nous permet d'accéder aux verbatim de nos clients, afin de compléter le quantitatif (métriques suivies dans différents outils) par le qualitatif (la voix du client).

Cette solution d'analyse sémantique industrialise le process de collecte et d'analyse de toutes les

conversations que nous avons avec nos clients (dispositif d'enquêtes, emails, chat, appels téléphoniques).

Nous pouvons ainsi accéder en continu et en temps réel à une connaissance client, que l'on peut partager facilement à chaque département (Offre, Logistique, Digital, Relation client), afin d'améliorer l'expérience proposée, et ainsi fidéliser davantage nos clients.

## La gestion de la CRISE du COVID 19

### Quelles ont été les conséquences de la crise du COVID 19 sur l'organisation de la relation client ?

La distribution d'emballages aux entreprises a été clairement identifiée comme essentielle au fonctionnement de l'économie pendant la crise ! Comme d'autres entreprises françaises et internationales, la crise sanitaire du COVID 19 nous a mis à l'épreuve.

Nous avons, dans des délais très courts, appliqué un plan de gestion de crise, le PCA (Plan de Continuité de l'Activité), couplé à un plan de protection des collaboratrices et collaborateurs. Ainsi, grâce à la mise en place très tôt de mesures de protection pour préserver la santé et la sécurité de leurs collaboratrices et collaborateurs, les 25 entreprises du Groupe en Europe ont pu rester en activité pendant cette période difficile.

**Nous avons eu trois objectifs :** protéger l'ensemble de nos équipes, continuer à servir nos clients et préserver les emplois. Cette stratégie n'a pas empêché nos ventes de reculer fortement sur la deuxième quinzaine de mars, avant de repartir en hausse en avril-mai. Et même en forte hausse, puisque nous avons répondu à une forte demande de nos clients e-commerçants. Il en a été de même pour les commerces de proximité qui, malgré leur fermeture, ont maintenu, voire développé leur activité e-commerce.

Une forte activité a été constatée dans les secteurs du e-commerce alimentaire, pharma-santé, des produits high-tech et des loisirs créatifs, jouets et vêtements pour enfants. Beaucoup de distributeurs et de commerçants ont fortement développé la vente en ligne, voire se sont investis dans ce circuit pour la première fois.

En parallèle, fort de l'acquisition en 2019 de la société Bernard, nous avons ainsi pu offrir aux entreprises une large gamme de produits en hygiène et entretien et d'équipements de la personne, indispensables pour la protection de leurs collaboratrices et collaborateurs. Le Groupe Raja a fait face à la crise sanitaire grâce à la solidité de son business model, sa stratégie de diversification et à la mobilisation de toutes les sociétés du Groupe. Nous avons conquis de nombreux nouveaux clients car toutes nos entreprises sont restées en activité grâce à la mobilisation de nos collaboratrices et collaborateurs qui ont été notre grande force. Nous devons aussi ces bons résultats à nos approvisionnements qui sont pour 85% européens et à des stocks importants dans nos 10 centres de distribution. Ce fut, en cette période de pénurie, un réel avantage pour répondre de manière réactive aux commandes des clients et trouver, pour chaque situation, la meilleure solution.

### En interne, comment avez-vous fait face à la crise ?

Nous savions que nos clients avaient besoin de nous pour continuer à assurer leur activité, nous avons tout fait pour nous organiser et continuer à les servir. Notre outil de gestion des contacts (KIAMO) nous a permis de mettre les équipes en télétravail en moins de 2h et ainsi maintenir l'activité téléphonique pour nos clients. C'était fondamental puisqu'en cette période, nous avons reçus 50% d'appels de plus qu'en temps normal : les clients avaient besoin de nos conseils et de pouvoir commander pour être livrés rapidement !

Nous avons sollicité tous les anciens collaborateurs du Centre de Relation

« Raja, pour nous, c'est l'assurance d'une commande sereine, rapide et pro. »

Romain R.

« Très professionnel et efficace. »

Magalie M.

Clients ayant évolués dans d'autres services afin de pouvoir absorber la charge et répondre aux nombreuses demandes et commandes de nos clients dans les délais impartis. Nous avons aussi des conférences téléphoniques quotidiennes avec nos équipes d'acheteurs et d'approvisionneurs pour connaître en temps réel les disponibilités des produits très fortement demandés durant cette période.

Nous avons travaillé en étroite collaboration avec nos équipes logistiques et transports pour nous adapter aux nouvelles exigences de livraison de nos clients (process de sécurité spécifique, protocole sanitaire, horaires d'ouvertures restreints...). Car l'objectif restait le même : continuer à livrer nos clients aussi rapidement que d'habitude.

Ces stratégies nous ont permis de maintenir notre activité et nos engagements qualité et de service grâce à l'implication et à l'engagement des collaboratrices et collaborateurs RAJA.

### Quelles sont vos dernières et prochaines actualités ?

Nous avons de gros projets en cours : notre ambition est de lancer une place de marché interne européenne, RAJAMarket, qui proposera tous les produits du Groupe à tous nos clients européens avec plus de 200 000 produits. RAJAMarket sera le « One stop shop » pour les entreprises pour tous leurs besoins en emballages, fournitures et équipements.