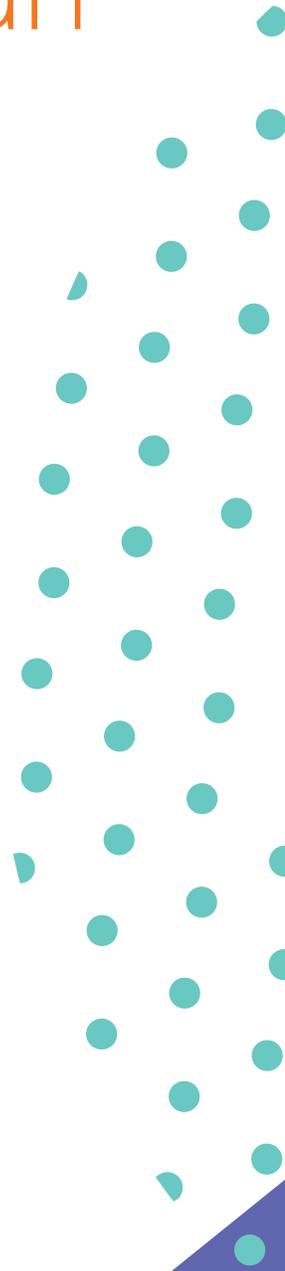




Adapter votre stratégie de service client dans un contexte inédit

Comment faire face aux difficultés immédiates tout en transformant votre stratégie de service pour l'avenir



Introduction

Face à cette crise sans précédent, vos équipes de service client ont été contraintes de se disperser et font de leur mieux pour poursuivre le travail à distance. Nombre d'entreprises font face à des volumes d'appels exceptionnels. De surcroît, les annulations de commandes, la nécessité de réaliser des économies et la baisse du chiffre d'affaires sont autant de facteurs susceptibles de faire diminuer la valeur dégagée par les interactions clients. Conséquence : la quasi-totalité des entreprises doit rapidement trouver les moyens de redresser la barre, réduire les coûts de service et maintenir l'engagement des employés et la satisfaction client.

La crise actuelle pourrait bien être le tournant le plus décisif auquel votre entreprise a eu à faire face en termes de relations client. Avant la pandémie de COVID-19, plus de 80 % des clients estimaient déjà que l'attente pour joindre un service client était trop longue.¹ Aujourd'hui, les clients doivent composer avec des délais plus longs encore pour rentrer en contact avec un représentant du service client et obtenir la prise en charge de leur problème. Dans l'exemple ci-dessous, une grande compagnie aérienne indique à un client que son temps d'attente est actuellement de 2 299 minutes (plus de 38 heures).

Informations sur les vols et à caractère général (24h/24, 7j/7) :

09 87 7x xx xx

De 6 h 00 à 21 h 00 : 09 87 7x xx xx

Temps d'attente

2299:48

minutes : secondes

Demander à être rappelé

Temps d'attente

271:06

minutes : secondes

Demander à être rappelé

¹Le bon, le moins bon et le pire : Rapport 2019 sur les services clients. Pega.

<https://www.pega.com/fr/insights/resources/good-bad-and-ugly-2019-global-customer-service-insights>

Transition ou transformation : un choix qui n'en est pas un

Vous devez redresser la barre. Et vite ! Pour pérenniser votre réussite, il convient avant tout d'éviter les demi-mesures et les pratiques « disparates », susceptibles de nuire à vos objectifs de transformation digitale. Les entreprises devront établir des priorités claires parmi les mesures à effet rapide qu'elles devront prendre les unes à la suite des autres pour réduire les pressions immédiates, tout en mettant en œuvre une stratégie à plus long terme sur laquelle s'appuiera leur transformation future.

Cinq étapes sont particulièrement importantes pour les dirigeants de la stratégie de service client lorsqu'ils priorisent leurs initiatives de service client à court terme :



1 Catégoriser des demandes plus nombreuses en limitant le coût de service

La priorité absolue des entreprises devra être de traiter les nombreuses demandes de service client. Le défi sera d'autant plus difficile à relever qu'elles devront le faire sans augmenter leur effectif. À cette fin, les dirigeants de service client s'intéressent aux stratégies qui pourraient leur permettre de traiter plus vite un volume important de demande, tout en faisant baisser les coûts de prise en charge des clients. Voici quelques-unes des stratégies les plus susceptibles d'avoir un impact rapide :

a) Booster vos capacités de libre-service pour offrir une prise en charge 24h/24, 7j/7

Vos clients ont besoin que vous soyez là pour eux, mais tous ne nécessitent pas d'être pris en charge par un agent. Nombre de vos interactions client actuelles sont motivées par des questions simples relatives au parcours client : Comment connaître le solde de mon compte ? Mon paiement a-t-il été encaissé ? Où en est ma demande ? Rares sont les entreprises qui disposent d'un effectif capable de prendre en charge les demandes des clients 24h/24, 7j/7.

Une nouvelle génération d'options contextuelles disponibles en libre-service aide les entreprises à relever ce défi et offre une maîtrise renforcée des demandes entrantes. Il ne s'agit pas ici de pages de libre-service proposant la même solution à tous, mais de comprendre le parcours unique de chaque client, dans son contexte global. Les robots de traitement du langage naturel (NLP) et les assistants virtuels intelligents (IVA) peuvent comprendre à quelle étape du parcours se trouve chaque client, retourner un contenu riche et accéder aux informations des dossiers, sans jamais faire appel aux agents.

Pega a constaté que ses IVA contextuels sont en mesure de répondre à plus de 60 % des demandes clients : pour les entreprises, ce sont des millions de dollars d'économies par an.

b) Accroître les capacités d'assistance grâce à des canaux de messagerie numériques plus rentables

Vos clients sollicitent votre aide sur votre page Facebook et d'autres canaux numériques. Ils ne souhaitent pas vous avoir au téléphone. L'optimisation des canaux de messagerie numérique, tels que Facebook, Twitter, Apple Chat, WhatsApp, voire les SMS, n'est pas seulement une bonne chose pour vos clients... Cela vous permet aussi de réduire les coûts en permettant aux agents de répondre à plusieurs contacts à la fois (en moyenne, jusqu'à trois plus qu'au téléphone). De surcroît, certaines de ces solutions de messagerie étant asynchrones, vos agents ont la possibilité de privilégier les demandes plus urgentes.

En sept jours seulement, Pega peut doter vos agents de nouvelles capacités de messagerie unifiées, en mettant à leur disposition une interface utilisateur unique d'où ils peuvent gérer tous les canaux de messagerie numériques utilisés par l'entreprise, ce sans compétences particulières.

c) Répondre plus vite aux mails et réduire le volume en attente

Il n'est jamais facile de traiter des volumes importants de mails, même quand tout va bien. Ça n'a jamais été plus vrai que dans le contexte actuel. Pour répondre plus rapidement à leurs clients, les entreprises peuvent automatiser leurs processus manuels en faisant appel à des robots de traitement du langage naturel. Ces robots sont capables d'ouvrir chaque e-mail reçu, d'en comprendre le contexte, de les catégoriser et d'en attribuer le traitement à des dossiers.

Très rapides à mettre en place (en quelques jours ou semaines), ces robots de messagerie parviennent à traiter de façon automatique plus de 40 % des e-mails reçus et permettent de réduire rapidement les coûts, tout en accélérant le traitement – et la résolution – des demandes clients.

2 Améliorer les niveaux de service sans jamais se tromper

Jour après jour, les centres de contact mettent tout en œuvre pour à la fois maintenir l'engagement des employés et booster la productivité. Le défi n'a jamais été aussi grand. Parce qu'ils apportent une réponse rapide et satisfaisante aux demandes des clients, vos agents sont la clé de voûte de votre structure de service. Or, les demandes des clients ont changé. Pour continuer à assurer le même niveau de service, vos agents à distance auront besoin de pouvoir compter sur trois capacités majeures. Quelles sont-elles et que peuvent faire les dirigeants du service client pour mieux soutenir leurs agents dans le contexte actuel ?

a) Encourager la collaboration

Face à une force de travail géographiquement dispersée, la collaboration est plus cruciale que jamais. Un employé peut difficilement répondre seul aux questions les plus difficiles. La plupart des interactions actuelles nécessitant une réponse urgente, il est crucial que les employés à distance puissent collaborer efficacement.

Pega Customer Service™ intègre l'outil de collaboration Pulse, qui permet aux employés de partager les questions des clients avec le plus de collaborateurs possibles et de taguer les spécialistes métier capables de fournir rapidement une réponse adéquate. Les messages et les alertes, qui peuvent contenir un lien vers les articles pertinents de la base de connaissances, servent également à partager les informations avec tous les collaborateurs du centre de contact ou avec quelques membres de l'équipe seulement. Vous pouvez aussi accorder à vos employés les plus aguerris le droit de créer des articles de connaissances. Destinés à un seul usage interne, ces articles facilitent la diffusion des informations les plus importantes avec l'ensemble du personnel du centre de contact.

b) Orienter les interactions clients pour aider les agents

Ce n'est pas parce que vos collaborateurs sont en télétravail qu'ils doivent se débrouiller seuls. Pour satisfaire à des niveaux de service élevés, y compris le taux de FCR (First Call Resolution), vos collaborateurs peuvent avoir besoin de conseils et d'un soutien additionnels. Il peut s'agir d'un contenu expert, d'une aide spécifique à une étape précise de leur réponse, voire même de stratégies de mentorat personnalisées.

Avec Pega, les dirigeants peuvent élaborer des conseils pratiques pour chaque tâche de service client, envoyer des alertes et des notifications uniquement aux collaborateurs occupant un certain poste et prodiguer des conseils en temps opportun.

Ils peuvent également suivre les interactions de messagerie et de chat, recevoir des alertes lorsque les niveaux de service attendus ne sont pas atteints, et même participer aux interactions des agents avec les clients. Il est également possible d'intégrer des conseils précis à chaque nouvelle étape de service, afin que les conseillers client sachent quoi dire ou écrire au client.

c) Faciliter le passage d'un canal à un autre pour éviter les interactions en doublon

L'un des inconvénients majeurs de l'assistance numérique par messagerie est le fort taux d'abandon. Il n'est pas rare qu'un client commence une interaction avec un agent et, accaparé par d'autres tâches, ne la mène pas à son terme. Dans le contexte actuel, c'est d'autant plus compréhensible. L'interaction est abandonnée et doit reprendre à zéro. Conséquence : le client a deux fois plus de chances de se fâcher, et le coût de prise en charge par l'entreprise double inévitablement.

Les clients ne sont pas toujours connectés à leur ordinateur. En permettant aux clients de passer d'un canal d'interaction à un autre, ceux-ci peuvent continuer la conversation ailleurs, sans aucune interruption. Résultat : le problème est résolu d'une seule traite, et, cerise sur le gâteau, l'entreprise réalise des économies en réduisant les délais et les coûts de traitement.

Pour être le plus efficace possible, le passage d'un canal d'interaction à un autre doit non seulement pouvoir s'opérer entre deux canaux de communication simultanée, mais aussi entre des canaux dits asynchrones, comme Facebook Messenger, Twitter, Apple Business Chat ou les SMS, qui permettent aux agents de prendre plus de temps pour répondre.

3 Booster la productivité en aidant les agents à être plus efficaces

Vos agents ont besoin de consacrer plus de temps aux tâches les plus importantes. Si vos agents se sont toujours attachés à réduire le temps moyen de traitement, ils doivent désormais composer avec de nouveaux défis. Ils peuvent avoir à faire avec des applications de travail hétérogènes, les obligeant à effectuer des saisies manuelles, ou pire encore, à se servir d'un papier et d'un crayon. Peut-être ne disposent-ils pas des outils qui leur permettraient de résoudre une demande, les contraignant à remettre à plus tard des tâches qu'ils devraient pourtant réaliser lors de l'interaction, ou à router des tâches vers d'autres employés. Que peuvent-ils faire pour travailler plus efficacement dans leur nouvel environnement de travail ?

a) Appliquer le case management pour aller plus loin

Un système de service client classique ne fait que créer des tickets servant à router les tâches à travers l'entreprise. Les dirigeants du service client doivent aller plus loin en faisant appel à des fonctionnalités de case management dynamique, ainsi qu'à des intégrations API de gestion à distance, pour automatiser l'ensemble du processus. Par nature, les dossiers Pega sont axés sur les micro-parcours clients et les résultats auxquels ils s'attendent, plutôt que sur les outils à disposition des agents sur leur poste de travail. Ils peuvent fonctionner sans canal, c'est-à-dire indépendamment des canaux et de l'infrastructure de données de l'entreprise et des interactions.

En faisant de la continuité des dossiers sans canaux le socle de leurs processus de service, les entreprises peuvent tirer profit de la mémoire institutionnelle de chaque client, pour réduire les délais moyens de traitement. Alors que les clients prennent l'initiative de contacter les agents via les outils numériques à leur disposition, comme le libre-service web, les robots conversationnels ou les IVA, ils peuvent engager eux-mêmes le processus de service, voire ouvrir leur propre dossier et veiller à son avancée. Lorsque l'interaction nécessite l'intervention d'un agent, ils n'ont pas à se répéter. Vos agents peuvent simplement reprendre la conversation là où elle en était.

La solution de case management de Pega a notamment permis à des marques telles que CISCO d'accroître de 93 % l'efficacité des processus de service.

b) Déployer la RPA pour entrer de plain-pied dans une ère nouvelle

Les centres de contact sont aujourd'hui nombreux à recourir à l'automatisation robotisée des processus (RPA) assistée ou à l'automatisation robotique des postes agents (RDA) pour libérer les agents des tâches routinières et leur permettre de se consacrer à des tâches à plus grande valeur ajoutée.

Cependant, le passage d'une organisation de travail classique au télétravail peut résulter en une multitude de systèmes hétérogènes. Il est possible que votre solution de RDA précédente ne fonctionne plus. Auquel cas, pourquoi ne pas envisager la RPA assistée pour faire le lien entre votre ancienne structure et la nouvelle ?

En exploitant la puissance de la RPA, les entreprises peuvent obtenir des résultats prévisibles et exacts, à l'échelle requise. Vos nouveaux flux de travail sont facilement conçus à l'aide d'une interface visuelle et peuvent être modifiés à mesure que votre entreprise évolue.

c) Appliquer la solution Workforce Intelligence pour faire valoir votre empathie et booster la productivité

La productivité de vos agents est peut-être mise à mal par le déploiement de processus de service client inconnus et la dispersion de vos effectifs. Les applications hétérogènes, la saisie de données manuelles et la mise en place de procédures temporaires peuvent certes répondre à un manque, mais créer de nouvelles problématiques. Or, le plus difficile est souvent de déterminer quel problème doit être résolu en premier.

Ne nécessitant que quelques jours pour être déployée, la solution Workforce Intelligence permet de savoir quelles activités stimulent ou freinent la productivité. Workforce Intelligence permet aussi d'identifier les mesures à mettre en œuvre de façon intégrale ou partielle grâce à la RPA. Vous pouvez ainsi prendre des décisions éclairées en fonction de la situation. De plus, les dirigeants peuvent analyser les comportements des éléments du personnel les plus performants pour les comparer à ceux ayant besoin de coaching et d'assistance, pour savoir exactement où ils doivent intervenir.

4 Optimiser la valeur client

En cette période d'incertitude économique, les entreprises doivent anticiper en réfléchissant à ce qu'elles peuvent faire pour conserver leurs parts de marché. Surtout, elles doivent éviter à tout prix de faire comme si de rien n'était et mettre en place de nouvelles stratégies pour exploiter au maximum chaque interaction au sein de l'entreprise et optimiser la valeur vie client (CLV). Voici quelques-unes des stratégies qu'elles peuvent privilégier :

a) Éviter toute perte de revenus

Face à la montée du chômage, nombreux sont les clients qui ne peuvent plus assumer les paiements auxquels ils s'étaient engagés. L'empathie est de mise. Plutôt que de faire appel à un service de recouvrement des dettes, un grand nombre d'entreprises optent pour un système de gel des créances ou choisissent d'étaler les paiements dans le temps.

Envisagez de faire appel à un moteur de règles pour mettre en place des processus qui identifieront les risques de créances et accompagneront vos agents dans leurs tâches de case management, en les guidant tout au long de leurs conversations. Il est important que les agents puissent proposer aux clients une solution de paiement intégral ou partiel. Cette solution peut être conforme à la logique métier rigoureusement définie de votre équipe. Ce ne sera pas l'intuition de chaque agent qui dictera la décision choisie mais des conseils intelligents pris pour l'ensemble des effectifs.

b) Faire des offres attractives pour fidéliser les clients

De nombreux services d'abonnement font face à une hausse des volumes de clients souhaitant résilier les forfaits auxquels ils ont souscrit. Télécommunications, assurance, édition... Les secteurs concernés sont nombreux. Peut-être vos agents ne parviennent-ils pas à identifier les clients qu'il faut fidéliser à tout prix, quelle offre pourrait les motiver à vous rester fidèles et quel est le moment le plus opportun pour la leur soumettre.

Pega Customer Decision Hub™ est une solution d'intelligence artificielle rapide à déployer qui prodigue à vos agents des conseils en temps réel, lors de chaque interaction client. À chaque interaction, elle comprend le contexte de chaque client ainsi que sa valeur vie, et détermine l'offre la plus à même de lui donner envie de rester chez vous. La solution vous permet de ne pas investir outre mesure dans des relations client ne générant que peu de valeur, tout en entretenant celles offrant une valeur vie client plus importante.

c) Mettre en place des solutions à valeur ajoutée

Votre entreprise est peut-être en mesure de faire des offres alléchantes et opportunes pour des produits que les clients n'ont pas. Par exemple, une protection contre les découverts serait très certainement avantageuse pour un client ayant tendance à être à découvert. Mais tous vos agents sauront-ils repérer cette occasion de vente croisée et la proposer au bon moment ?

L'outil Next Best Action de Pega Customer Decision Hub peut aider vos agents, et votre entreprise, à saisir les opportunités de vente croisée et de vente additionnelle. Résultat : des clients plus satisfaits, des agents mieux soutenus dans leur travail et des recettes à la hausse pour l'entreprise.

5 Agir avant le premier contact

Toutes ces stratégies doivent être au cœur de vos approches stratégiques à long terme et à court terme. Les agents conversationnels, les IVA, les portails contextuels de libre-service et les robots de messagerie aident vos clients à engager la conversation et à résoudre leurs problèmes sans faire appel à vos collaborateurs.

Sachez, toutefois, que vous pouvez faire bien plus pour agir avant même que le client ne vous contacte. Les organisations les plus visionnaires commencent à déployer des stratégies proactives et préventives. Pour ce faire, elles contactent automatiquement le client par voie numérique dès qu'elles détectent un besoin, et les redirigent vers une solution libre-service pour parvenir rapidement à une solution.

Redresser la barre grâce à des stratégies proactives et préventives

Aujourd'hui plus que jamais, vos clients ont besoin de sentir que vous vous souciez d'eux. Les stratégies proactives et préventives analysent les données client pour détecter les changements de comportement signalant un besoin non satisfait, avant de contacter le client. Sans que vos agents aient à intervenir. Non seulement le taux de satisfaction client bondit mais vous agissez sur le futur volume d'interactions client avec vos agents.

Imaginez qu'un client important soit à découvert pour la première fois, déclenchant la facturation de frais additionnels et des sanctions. Est-il judicieux d'attendre patiemment que le client vous passe un coup de fil pour vous exprimer sa colère en exigeant le remboursement des frais ? Certainement pas. Les dirigeants les plus visionnaires optent pour une solution de contact proactive, par SMS ou via l'appli mobile de l'entreprise, pour informer le client que ces frais lui ont été remboursés et le remercier de sa fidélité. Ils évitent ainsi une interaction client et témoignent leur empathie à travers un geste qui viendra certainement renforcer la relation client.

Les entreprises les plus proactives vont plus loin en mettant en place des stratégies préventives, c'est-à-dire en agissant avant même que ce soit nécessaire. Imaginez un fournisseur de téléphonie mobile qui analyse continuellement ses données client et réalise que cela fait deux mois qu'un client est facturé hors forfait et qu'il y a de grandes chances que cela se reproduise pendant le mois en cours. Le fournisseur peut pallier la situation en proposant au client de passer à un forfait supérieur ou d'opter pour un forfait illimité. Nombreuses sont les entreprises pour lesquelles une stratégie préventive comme celle-ci serait la bienvenue.

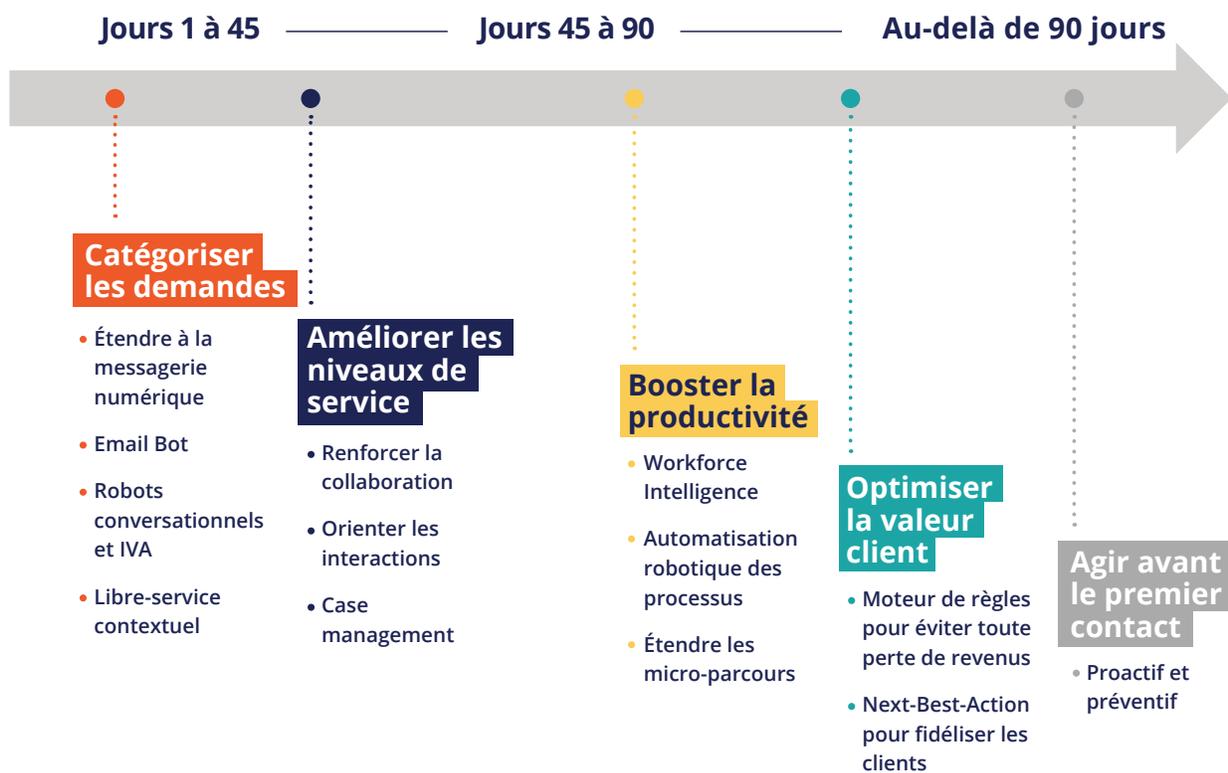
Les stratégies proactives et préemptives sont une solution avantageuse pour toutes les parties concernées. Dès lors, pourquoi ne pas les intégrer à la stratégie à long terme de l'entreprise ? Elles boostent le niveau de service et font baisser les coûts. En vous permettant de contacter les clients avant tout incident, ces stratégies représentent une opportunité de nouer des relations durables avec vos clients.

Comment vous lancer

Tandis que vous planifiez l'avenir, tenez compte du fait que votre transformation ne se fera pas du jour au lendemain. Le plus important est de passer à l'acte, et vite, en priorisant vos stratégies à court terme, tout en gardant à l'esprit vos stratégies à long terme.

Le schéma ci-après illustre la manière dont vous pouvez prioriser les stratégies au fil du temps : (1) catégoriser les demandes, (2) améliorer les niveaux de service, (3) booster la productivité des agents, (4) optimiser la valeur client, et (5) agir de façon proactive.

Comment organiser le plan d'action de vos priorités



La puissance de Pega : une solution souple et évolutive

À l'heure de mettre en route votre plan d'action, vous remarquerez certainement que toutes les solutions technologiques ne se valent pas. Par le passé, les solutions proposées sont vite devenues obsolètes. Pega veut faire les choses différemment.

Pour nous, une bonne solution est avant tout une solution à l'épreuve du temps, où chaque intervention est pensée pour durer. Avec l'approche évolutive de Pega, vos solutions ne sont pas conçues en intégrant la logique à un canal ni en construisant des systèmes en silos qui se révéleront bien vite éphémères. Quel que soit le canal ou système, nous préférons axer nos solutions sur le micro-parcours™ client, ou résultat. Cette logique peut ensuite être exécutée sur d'autres canaux, selon les besoins.

Que vous débutiez avec un robot de messagerie, un IVA, une solution libre-service ou le poste de travail de vos agents, vos processus de dossiers, solutions de traitement du langage naturel et autres logiques de parcours client sont conçus sans canaux, permettant leur accès via d'autres canaux ou points de contact. En ne verrouillant pas la logique *à l'intérieur* des canaux, votre entreprise devient naturellement évolutive. Prête à affronter l'avenir, quel qu'il soit.

Les technologies Pega sont conçues pour vous. Les solutions présentées dans ces pages peuvent être mises en œuvre en quelques jours ou semaines, et les résultats sont rapides et durables.



Nous sommes Pegasystems, le leader des logiciels dédiés à l'engagement client et l'excellence opérationnelle. Basés sur l'architecture unifiée Pega Platform™, nos logiciels adaptables conçus pour le Cloud permettent de déployer rapidement et de modifier facilement les applications pour répondre aux besoins stratégiques des entreprises. Depuis 35 ans, nous fournissons des fonctionnalités primées en gestion de la relation client (CRM) et en automatisation des processus numériques (DPA), optimisées par l'intelligence artificielle avancée et l'automatisation robotique, pour aider les plus grandes marques au monde à atteindre des résultats commerciaux inédits.

Pour de plus amples informations, rendez-vous sur www.pega.com.