

## COMMENT DEVELOPPER

AVIS D'EXPERT

## LE SELF-CARE ?



Par Thomas ALIX | Senior Manager chez Keyrus MANAGEMENT

Encouragé par les entreprises dans une optique de réduction des coûts et capitalisant sur la généralisation d'Internet, le self-care (la prise en charge et la résolution des problèmes par le client lui-même) s'étend et gagne chaque année de nouveaux secteurs et segments de clientèle. Mais comment amplifier ce développement, notamment vers les générations qui privilégient le face à face ? Dans ce domaine en effet, la coexistence de multiples processus de traitement des demandes clients coûte cher, annulant une part significative des gains réalisés avec l'automatisation.

**GÉNÉRATION « SELF SERVICE »**

Le self-care apporte aux clients un ensemble d'outils automatisés qui leur permettent de réaliser directement des opérations additionnelles ou d'après vente, impliquant autrefois des interactions avec des services techniques et commerciaux. Pour les entreprises, le ROI est rapide, avec une réduction massive des coûts générée par l'automatisation, par rapport au face à face ou à un échange avec un conseiller d'un centre de contacts ou d'un point de vente.

Information produit, démarches fiscales ou administratives, commande de chéquier, modification d'un abonnement à un bouquet de service, demande de rendez-vous, souscription d'une option supplémentaire auprès d'un opérateur mobile, réglage d'une box Internet... Toutes ces opérations sont désormais accessibles sur des canaux directs : Serveurs Vocaux Interactifs, Internet, et maintenant smartphones.

Si les SVI (Serveurs Vocaux Interactifs) mis en place ces dernières années ont eu le mérite d'amorcer ce mouvement, ils présentent des limites structurelles qui n'ont pas permis au self-care de convertir massivement les utilisateurs. Coûts pour l'entreprise et surtout pour l'utilisateur, ergonomie contraignante, absence de libre arbitre (il faut se laisser guider par l'arborescence des menus, au mieux pour

obtenir sa réponse après quelques étapes... au pire en se perdant dans les options et en étant contraint de rappeler) : les automates vocaux sont une réponse trop partielle aux enjeux des entreprises et de leurs clients. En outre, ils constituent souvent un parcours du combattant pour les consommateurs, véritable facteur « irritant » de baisse du niveau de satisfaction client.

La généralisation d'Internet a modifié en profondeur cette situation, avec l'immédiateté, la gratuité, et la capacité à diversifier les sources d'informations que permet ce canal. De fait, il est maintenant possible d'obtenir un haut niveau de satisfaction client sans le recours à un contact humain. Ainsi, l'enseigne de distribution préférée des consommateurs occidentaux est Amazon... dont le service client constitue la solution de dernier recours plutôt qu'un argument de vente. Une dernière étude montre d'ailleurs que 72% des consommateurs américains préféreraient utiliser les sites Web des entreprises pour obtenir des réponses à leurs questions qu'un contact par téléphone ou e-mail...<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Etude Forrester Research, Décembre 2009 : « It's Time To Give Virtual Agents Another

## DÉVELOPPER VOTRE SELF-CARE INTERNET EN 7 POINTS

Si les entreprises ont clairement intérêt à développer les self-care Internet, comment procéder et quels sont les facteurs-clés de succès ? Tour d'horizon des leviers accessibles.

1. Mettre en place un site ou un espace self-care dédié, pensé autour des habitudes des consommateurs. Des outils de suivi et de gestion de compte, des FAQ enrichies prenant en compte les expériences clients, des notices d'utilisation complètes, un moteur de recherche orienté utilisateurs : développer un self-care Internet performant suppose en priorité un site accessible, ergonomique et simple d'utilisation.
2. Optimiser le référencement du site self-care, de ses services et de son support client. Les moteurs de recherche constituent un point d'entrée essentiel pour les internautes, une des priorités est donc d'apparaître parmi les premières réponses. Proposer les réponses les plus pertinentes de manière rapide et accessible devient alors un enjeu-clé, mobilisant des spécialistes internes ou externes à l'entreprise.
3. Enrichir le site avec des outils plus élaborés accompagnant mieux le consommateur : outils dynamiques qui permettent de guider un consommateur dans la résolution de ses problèmes (particulièrement adaptés aux produits électroniques ou aux logiciels), agents virtuels, vidéos... constituent autant de moyens de fluidifier la relation, de la rendre plus concrète. Ces leviers permettent notamment de guider les générations les moins à l'aise avec les TIC, naturellement plus enclines à privilégier le face à face.
4. Fédérer un site communautaire, mobilisant des mécanismes d'entraide entre consommateurs. Fortement développées dans le secteur High Tech, les communautés sont aujourd'hui un outil incontournable que les entreprises commencent à s'approprier, à charge pour elles de développer et d'animer ces communautés. Dell rassemble sur un même site des forums organisés par produits et par sujets (qui se comptent en centaine de milliers), près de 3 500 blogs utilisateurs (ex : « Dell Tablet PC ») mais également un forum à idées rassemblant près de 15 000 propositions d'amélioration. Bouygues Telecom a également suivi cette voie en lançant « plateforme d'entraide Bouygues Telecom », dont près de 7 000 réponses de membres ont été certifiées comme pertinentes par l'entreprise.
5. Surveiller et animer les sites référents en matière de self-care. Pour les clients, ces communautés constituent aujourd'hui le moyen privilégié pour obtenir une réponse rapide, gratuite et fiable (car

recoupable). Blogs, sites d'entraide généralistes ou spécialisés, forums : autant de lieux où les questions des utilisateurs s'expriment, et où des réponses sont apportées. La présence d'un Community Manager, en charge de relayer les informations pertinentes sur ces sites enrichit alors l'expérience client.

6. Articuler le canal Internet avec les autres canaux. Pour éviter les impasses, un self-care performant se doit d'intégrer la dimension multicanal. D'autres canaux doivent donc être proposés en relais, par exemple quand le self-care Internet a échoué (rappel d'un conseiller clientèle, réorientation vers un point de vente, envoi d'un email pour réponse personnalisée).
7. S'appuyer sur un dispositif CRM d'ensemble. Afin de conserver le lien avec le client et lui proposer une expérience « sans couture » d'un canal à l'autre, le self-care comme les autres canaux doit s'appuyer sur un CRM multicanal performant. Il permet en effet de mieux guider l'utilisateur, de lui apporter des réponses personnalisées tout en conservant l'historique des demandes et des réponses, informations précieuses pour les futurs contacts commerciaux.

Le résultat de ces actions doit être **une baisse des sollicitations des centres de contacts et des points de vente, et une amélioration de la satisfaction clients**. Un opérateur comme SFR, après avoir refondu ses outils de self-care en ligne, est passé de 50% à 65% des actes de gestion de comptes qui sont réalisés par les clients eux-mêmes, soit une diminution des appels quotidiens d'environ 20 000 contacts!

## REPENSER LE RÔLE DES AUTRES CANAUX

Gratuité, rapidité, pertinence, objectivité... plébiscités par les clients, les self-care Internet apparaissent donc comme un nouveau levier prometteur dans la relation client. Par ricochet, ils bouleversent les missions des canaux traditionnels.

Pour les points de vente, une nécessaire montée en gamme en augmentant la valeur ajoutée proposée aux clients et en se focalisant sur les opérations qui ne peuvent pas être réalisées à distance.

Face à des clients de plus en plus experts, le point de vente se doit d'être le lieu de la vente, mais aussi du dernier recours, quand les autres canaux ont failli.

La multiplication des bornes automatiques, notamment dans les agences bancaires, s'inscrit également dans cette stratégie de mise en autonomie du client, avec pour même conséquence une redéfinition des missions des équipes. Chez EDF, cette mutation se traduit en points de vente par

une disparition pure et simple de certains services tels que le paiement de facture, au profit d'une transformation du réseau centrée sur les services et la maîtrise de l'énergie. En filigrane, l'adéquation des compétences avec ces nouvelles missions constitue un des challenges majeurs pour les entreprises.

La capacité à générer du trafic dans le point de vente, notamment pour les banques, devient également un enjeu.

Pour les centres de contacts, le délestage sur internet des opérations et demandes clients induit une réorientation des missions, soit sur des appels sortants (conquête, fidélisation, montée en gamme du client), soit sur des activités de middle office (traitements administratifs, relance, etc.). La question des compétences et du rôle du centre de contact dans la stratégie de distribution sont alors à traiter.

Enfin, l'offre de self-care se conjugue quant à elle au pluriel : SVI, Internet et smartphone... les possibilités se multiplient selon l'attente du client.

Les SVI, modèles hybrides entre l'automatisation et la mise en relation, répondent à des enjeux de proximité client, en comparaison des autres offres de self-care. Ils doivent néanmoins cultiver la simplicité et l'efficacité pour conserver leurs avantages « concurrentiels » sur le canal Internet (accessibilité et immédiateté du canal téléphonique, sentiment d'être en relation « intime » avec l'entreprise, potentialité d'une mise en relation), sous peine d'être marginalisés rapidement. L'émergence de la reconnaissance

vocale renforce ces « avantages concurrentiels » et constitue une piste de différenciation.

Le développement rapide des smartphones et de l'Internet mobile a rapidement créé un canal à part entière, accélérant le développement du self-care dans des secteurs tels que la banque ou les services de téléphonie. Ainsi, les unes après les autres, les banques publient avec succès des applications iPhone, qui génèrent déjà des millions de consultations chaque mois. Mieux, l'intensité de consultation est plus élevée sur ce canal, renforçant la proximité du client avec ses services bancaires. Le mobile répond ainsi à un besoin de consultation fréquente et instantanée, consacrant l'autonomie du client et constituant naturellement l'avenir du self-care.

Avec un objectif de mieux satisfaire le client et de le fidéliser, les entreprises se retrouvent confrontées à deux questions : quel(s) modèle(s) de self-care adopter et quelle stratégie mettre en place pour les canaux « traditionnels » ? Les transformations sous-jacentes sont profondes, à la croisée de la stratégie multicanal, des enjeux de relation client et des évolutions des compétences. Car si les révolutions technologiques, à l'origine de ces nouvelles possibilités, peuvent être rapidement adoptées, la transformation des organisations et des équipes commerciales constitue la marche la plus haute à franchir.

T.A.

**Thomas Alix**, Senior Manager au sein de la Practice Stratégie Marketing et Ventes de **Keyrus MANAGEMENT**, intervient depuis près de 15 ans dans le domaine du marketing et de l'amélioration de l'efficacité commerciale, principalement autour du multicanal et de la relation client.

Après plusieurs années dans des fonctions opérationnelles, il a piloté des missions de définition et de mise en œuvre de stratégies multicanal et e-business dans des contextes variés (distribution, services, services financiers). Il a également accompagné plusieurs entreprises dans la conception de nouvelles offres et de démarches d'innovation. Thomas est également l'auteur d'un ouvrage de référence sur les « métiers de l'Internet et du Multimédia » (Editions Studyrama).

## A PROPOS DE KEYRUS MANAGEMENT

**Keyrus MANAGEMENT**, cabinet de Conseil en Management du Groupe **Keyrus**, se différencie par une approche novatrice pour répondre efficacement aux difficultés croissantes de mobilisation et d'efficacité collective et durable des ressources humaines autour d'objectifs compris et partagés, qui empêchent les organisations d'exploiter tout leur potentiel.

Créé par des professionnels expérimentés du monde du Conseil, **Keyrus MANAGEMENT** propose une démarche innovante sur l'ensemble de ses différentes expertises – conseil en Ressources Humaines, en stratégie Marketing / Ventes, en performance des fonctions Finance, Achats et Systèmes d'information – et compétences sectorielles (Institutions Financières, Industries de transformation, Energie, Services et Secteur Public).

**Keyrus MANAGEMENT** trouve dans le savoir-faire historique de **Keyrus** – maîtrise des technologies de traitement et d'analyse de l'information issue des activités de « Business Intelligence », méthode agile, cycle court et collaboratif du monde du Web - un enrichissement naturel de ses compétences qui le rendent unique dans le paysage du conseil.

Plus d'informations sur : [www.keyrusmanagement.com](http://www.keyrusmanagement.com)