

Automatisation : Pour une meilleure expérience client



Les directeurs des services informatiques (DSI) européens sont convaincus que l'automatisation des processus métiers va contribuer à améliorer l'expérience client.

Ils estiment ainsi que l'automatisation des outils informatiques, associée à une offre en libre-service élargie à disposition du client, sont des atouts de première importance.

Ils pensent également que ces dispositions feront gagner à l'entreprise un avantage compétitif et concurrentiel, stimulera la croissance, et consolidera la fidélisation des clients. Enfin, cette automatisation répond aussi, selon eux, aux attentes de leurs dirigeants et des salariés de l'entreprise.

Dans une enquête réalisée fin 2010 par le cabinet d'étude IDG Research, un directeur des services informatiques d'une banque néerlandaise raconte que son entreprise « a réalisé des investissements considérables dans l'automatisation. » Celui-ci explique ainsi que sa banque « a automatisé absolument tous les processus qu'il était possible d'automatiser. » L'objectif était d'améliorer l'efficacité et d'offrir le meilleur service client possible. Au final, celui-ci constate que « cette stratégie a permis de fermer des succursales, de supprimer des centres d'appels, et de réduire le personnel affecté jusque-là au service à la clientèle. »

Ce gestionnaire faisait parti d'un panel de 402 responsables informatiques basés en France, en Allemagne, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni, interrogés par IDG Research. L'enquête cherchait à évaluer les priorités et la part de l'automatisation dans les processus de gestion orientés clients. Dans le même temps, une étude équivalente menée auprès de 102 responsables informatiques aux États-Unis, a montré que, dans ce domaine particulier de l'automatisation, les DSI d'Outre-Atlantique étaient en retard sur leurs homologues européens. ■



Les avantages de l'automatisation

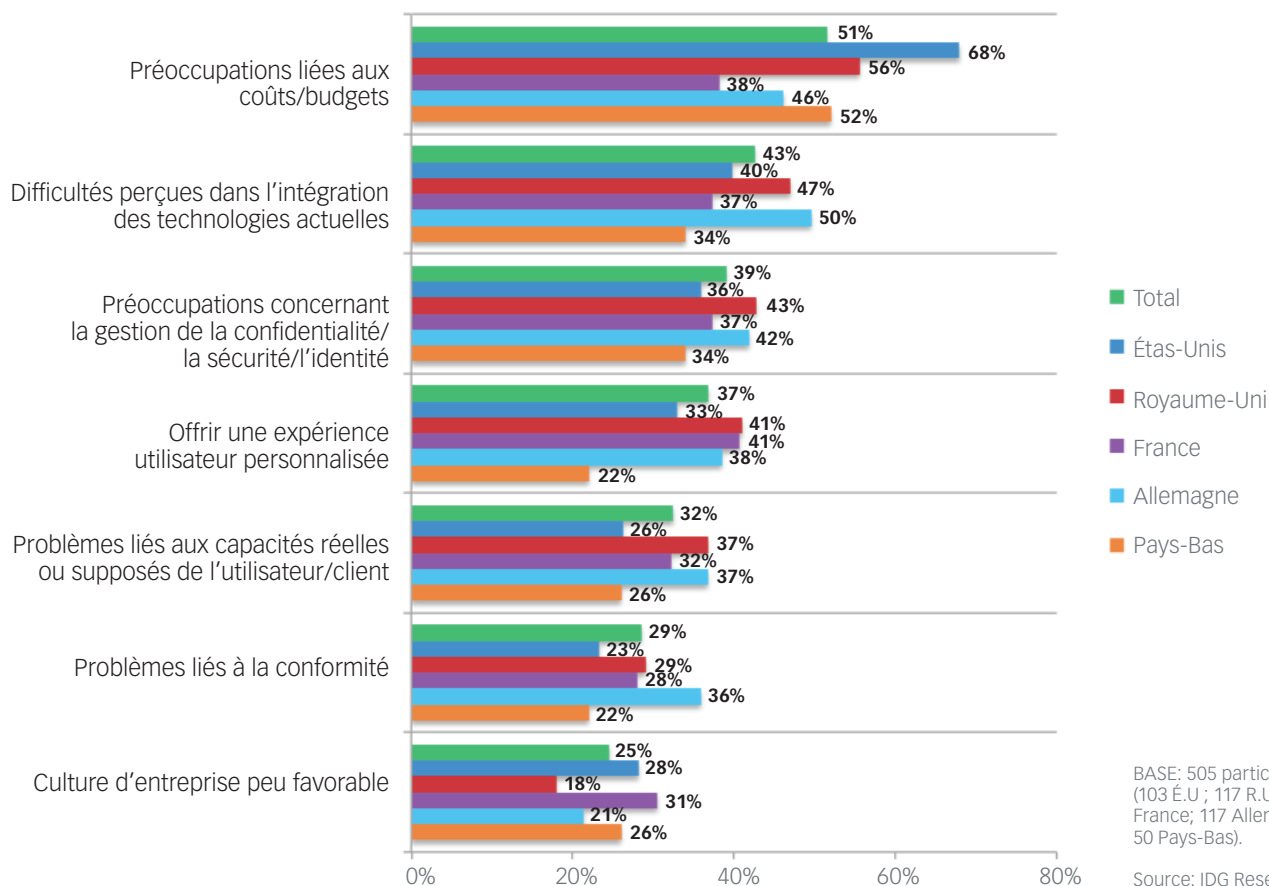
Plus d'un tiers des DSI interrogés dans chaque pays européen retenu - sauf un curieux 52% aux Pays-Bas - a indiqué avoir automatisé tous ou la plupart de leurs processus métiers orientés clients, contre 21% aux États-Unis. Un peu plus d'un tiers des sondés a déclaré compter encore largement sur des processus traditionnels, en précisant qu'ils avaient engagé l'automatisation de certaines opérations répétitives. Au nombre des processus de gestion orientés clients, l'enquête cite 'les relevés de compte mensuels', 'les demandes de service' et 'le choix dans les produits'.

Parmi les entreprises encore en phase de planification, le DSI d'une brasserie reconnaît que l'automatisation des processus reste souvent à l'état de projet. « Nous n'avons encore rien mis en route, mais nous aimerions améliorer l'ensemble des relations entre l'entreprise et nos clients, » explique le directeur informatique du brasseur. Si l'une de ses priorités concerne la commande de produits en ligne, « au sein de l'entreprise elle-même, nous essayons également de voir comment optimiser les modes de fonctionnement de chaque département. »

La principale motivation des DSI est de donner davantage satisfaction aux clients en leur offrant un accès facile à l'information, mais l'abaissement des coûts et l'augmentation de la rentabilité par la mise en place de circuits moins onéreux, en est une autre. En France et aux Pays-Bas, plus de la moitié des sondés ont aussi mentionné la nécessité qu'il y avait à accélérer le rythme des livraisons.

Pour sa part, le directeur informatique d'une entreprise allemande de construction mécanique résume ainsi les attentes de son entreprise en matière d'automatisation : « Nous voulons être sûrs que les fournisseurs et les clients puissent passer leurs commandes le plus rapidement possible. Cette rationalisation des opérations doit nous permettre d'avoir le meilleur rendement, depuis le traitement des matières premières jusqu'à la livraison au client final». ■

Défis de l'automatisation des processus métiers orientés clients



Mener le processus à son terme

Les entreprises et les institutions gouvernementales ont investi massivement dans les logiciels d'entreprise, en particulier les Progiciels de Gestion Intégrés (PGI/ERP), la gestion de la relation client (GRC/CRM) et la gestion de contenu (ECM), et beaucoup d'entre elles ont créé des systèmes front-end sur Internet afin d'offrir un accès plus large à leurs informations. Cependant, ces interfaces n'ont pas été largement adoptées, tout simplement parce qu'elles ne sont pas faciles à utiliser.

Par exemple, certaines institutions se sont débattues avec la question des applications en libre-service de création de compte afin d'accéder à leurs sites et à leurs services, effectuer des demandes de prêts, sélectionner des produits, et passer commande dans le réseau d'approvisionnement. Elles ont parfois exagérément compté sur la mise en ligne de formulaires, au format PDF ou HTML, une modalité bien adaptée à des processus simples. Mais, qui, lorsqu'il s'agit d'opérations plus complexes, peut rebuter les utilisateurs et les amener à renoncer à mi-parcours.

C'est le cas par exemple de clients souhaitant effectuer une nouvelle demande de prêt en ligne sur le site internet de leur banque. A mi-chemin du processus, ils réalisent qu'ils ont besoin de fournir des informations financières dont ils ne disposent pas sur le champ. Si le système n'a pas la possibilité d'enregistrer les informations entrées lors de cette première visite, ils se voient dans l'obligation de réintégrer des

informations déjà saisies lors de la connexion suivante, d'où le sentiment d'une expérience frustrante et d'une perte de temps.

Les applications en libre-service qui proposent un assistant pour guider l'utilisateur dans son parcours, ou des applications Internet riches (RIA) avec des fonctionnalités qui ressemblent à celles des logiciels installés sur un ordinateur courant, rendent l'accomplissement de certaines opérations plus faciles aux visiteurs, que ce soit pour l'ouverture de compte, la commande de pièces auprès d'un fournisseur, ou l'inscription à un service administratif. L'intelligence intégrée et un contenu Rich Media offrent aux utilisateurs différents niveaux d'assistance auxquels ils peuvent prétendre, et augmentent leur chance d'aller au terme du processus engagé.

« Nous cherchons à offrir au client un environnement dans lequel il peut se repérer et trouver facilement ce dont il a besoin, » explique le responsable informatique d'une institution financière européenne. « Nous voulons éviter au client de tourner en rond dans le site pour chercher quelque chose qu'il devrait pouvoir trouver assez facilement. »

Pour plus d'informations sur la manière d'améliorer les processus métiers orientés clients au sein de votre entreprise ou de votre institution, consultez le site www.adobe.com/go/cio.

L'expérience client au premier plan

L'enquête a mis en évidence des tendances fortes, en particulier un recours croissant à des solutions de gestion de l'expérience client pour mieux traiter les interactions avec la clientèle. En élaborant une expérience client riche, intuitive et intelligente, et en exploitant les données glanées au cours de ces interactions, les DSI peuvent orienter leurs entreprises vers un modèle de développement résolument centré sur les besoins de leurs clients.

Indépendamment des difficultés rencontrées ou escomptées, les responsables informatiques conviennent que, pour que leurs entreprises atteignent leurs objectifs de croissance et de chiffre d'affaire, elles doivent augmenter leurs investissements dans les processus de gestion de la relation client. Un autre problème, plus urgent, concerne l'augmentation des coûts liés aux attentes des clients et aux transactions. La crainte de perdre des clients à cause d'une incapacité à répondre au volume des demandes constitue une autre préoccupation importante partagée par les responsables informatiques du Royaume-Uni, et dans une moindre mesure, par ceux des autres pays concernés par l'étude.

Certaines entreprises ont du mal à être significativement payées en retour des efforts consentis en matière d'automatisation. Plus de 30% des sondés britanniques et français disent avoir automatisé la totalité ou la presque totalité de leurs processus métiers orientés clients sans y trouver d'avantages évidents. Seuls un cinquième des sondés allemands ont exprimé cette même frustration. Et aux Pays-Bas, pays hautement automatisé, seuls 16% ont déclaré n'avoir pas réalisé les bénéfices attendus. ■

Surmonter les défis

Les plus grands défis que les responsables informatiques disent avoir rencontré, ou qu'ils s'attendent à rencontrer au cours de l'automatisation des processus métiers orientés clients, concernent des questions de coût ou de budget. Plus les difficultés liées à l'intégration de ces processus automatisés à leurs technologies en cours d'usage. Le manager de l'entreprise allemande de construction mécanique explique que les nouvelles solutions destinées à améliorer l'expérience client « doivent s'imbriquer dans les modes de fonctionnement administratif propres à l'entreprise et s'intégrer complètement à ses infrastructures. » Il ajoute que celles-ci doivent « s'inscrire dans une approche globale de l'activité. » Précisant qu'« une bonne intégration à chaque niveau est essentielle pour tirer le plein bénéfice de ce type d'application. »

L'autre motivation clairement exprimée pour entreprendre l'automatisation des services est de gagner de nouveaux clients et de faire en sorte que les clients existants soient satisfaits. Et, pour plus de 80% des personnes interrogées, au Royaume-Uni, en Allemagne et en France, un tel changement doit être engagé au mieux immédiatement (comprendre dans les 6 prochains mois) ou assez rapidement (c'est à dire dans les 7 à 12 mois).

Selon l'enquête « Regards sur l'activité des DSI en 2010 » - 2010 State of the CIO - réalisée par le magazine CIO, les directeurs informatiques se sont déjà donnés pour mission de fournir une meilleure expérience client afin de démarquer leurs entreprises de leurs concurrents. Mais ils sont loin d'être seuls maîtres à bord pour orienter la prise de décision. L'enquête d'IDG Research révèle que, si en Europe, les responsables informatiques sont plus impliqués qu'aux États-Unis dans cet effort d'automatisation (72% aux États-Unis, contre 78% aux Pays-Bas et 85% au Royaume-Uni), d'autres départements sont également fortement concernés, dont la direction générale, le responsable du management, les responsables de la gestion du service à la clientèle, des ventes et du marketing. Il apparaît, par contre, que la pression extérieure exercée par les clients a peu d'impact en général, même si, plus de la moitié des responsables informatiques européens invoquent des demandes provenant de cette direction. En revanche, seuls 36% des sondés néerlandais et 44% des sondés américains ont évoqué cette pression de la part de leurs clients. ■

Ce qui marche le mieux

Dans tous les pays concernés par l'étude, plus de 40% de tous les gestionnaires ont déjà automatisé leurs processus de gestion orientés clients dans les domaines de la gestion des relations avec le client GRC/CRM (Gestion de la Relation Client/Customer Relationship Management), les demandes de service des clients et les communications régulières avec la clientèle. Ils sont un peu moins nombreux à avoir automatisé le choix des produits et des services, les inscriptions et la délivrance de contrats ou de documents.

Au Royaume-Uni, en Allemagne et en France, plus d'un tiers

laissent entendre que leurs entreprises investiront dans les demandes de service de la clientèle, la GRC, et la sélection des produits et des services, au cours des 12 prochains mois. « A tout moment, l'ensemble des clients doit avoir la possibilité d'entrer en relation avec nous et prendre rendez-vous avec le service concerné par leur demande. Nous devons également nous assurer qu'il n'y a pas d'obstacles techniques qui les empêcheraient de passer commande, » explique le directeur informatique d'un constructeur automobile allemand. « Nous devons donc faire en sorte que nos systèmes soient disponibles 24 heures/24, 7 jours/7. Notre objectif est d'amener les utilisateurs à consulter plus systématiquement notre site Web. Cela nous permettra aussi de réduire le nombre de personnes affectées aux services à la clientèle. »

Alors que 75% des DSI interrogés comptent toujours sur la communication directe avec les personnes pour gagner de nouveaux clients ou fidéliser des clients existant, et malgré une tendance à favoriser l'interaction en ligne, les canaux de communication basés sur le Web, l'email et la téléphonie mobile requièrent encore des investissements importants. Le responsable informatique d'une banque française fait remarquer que sa banque offre « une gamme complète de services bancaires en ligne, qui permet à tous les clients de consulter leurs comptes, de réaliser leurs transactions, de suivre et d'effectuer des paiements. » Globalement, « ils peuvent accomplir en ligne toutes les opérations qu'ils pourraient faire en agence, » explique-t-il.

Par ailleurs, de l'avis de la majorité des DSI, une certaine personnalisation apporte une forte plus value à niveau d'expérience égale. Comme par exemple, le face-à-face ou le contact téléphonique, qui ne permettent pas cette expérience personnalisée. Les responsables informatiques anglais, qui placent leur capacité à envoyer des emails personnalisés au-dessus de la communication en personne, se distinguent ici de leurs homologues européens.

Les directeurs informatiques américains et néerlandais se disent peu satisfaits des efforts accomplis pour personnaliser les circuits de communication automatisés. Leur sentiment reflète peut être une situation liée à des choix d'investissement dans des systèmes plus anciens. « Tout le problème est d'arriver à entrer dans le 21e siècle, » explique le responsable informatique d'une brasserie connue au niveau mondial. « Nos mainframes et nos 'box' sont anciens. Ce que nous cherchons à faire, c'est de les upgrader et de déplacer le curseur sur 2010-2020, de manière à être en bonne position pour les 5 à 10 ans à venir.»

Alors que certains sont aux prises avec des mainframes vieillissant, beaucoup essaient de saisir les opportunités présentes et de se confronter au défi de changer leur relation clients en passant par exemple par des technologies mobiles. « Nous pensons que le recours à des mini portails ou à des widgets écrits pour les terminaux mobiles nous apportera un avantage concurrentiel, » explique le directeur informatique d'un assureur basé au Royaume-Uni. « S'ils peuvent le télécharger, explorer le contenu, demander un devis, ils seront peut-être amenés à nous contacter ou à consulter notre site internet. » ■

Automatiser l'expérience client

Mais, pour récolter les fruits de l'automatisation, il faut susciter un effort concerté et prendre un engagement technologique. Au minimum, les nouveaux systèmes doivent disposer de multiples canaux de communication, offrir des outils de visualisation pour présenter les produits et les services, guider les utilisateurs dans les services et les processus de support, fournir des fichiers PDF et autres documents à la demande.

« Nos clients et les grossistes peuvent voir tout ce que nous fabriquons, » explique le directeur informatique de l'entreprise allemande de construction mécanique. « Tout est visible, et ils peuvent acheter sur la base d'un système de compte. Les clients ne vont pas aller au bout d'un processus d'achat s'ils doivent payer 2000 de dollars de marchandises avec une carte de crédit. »

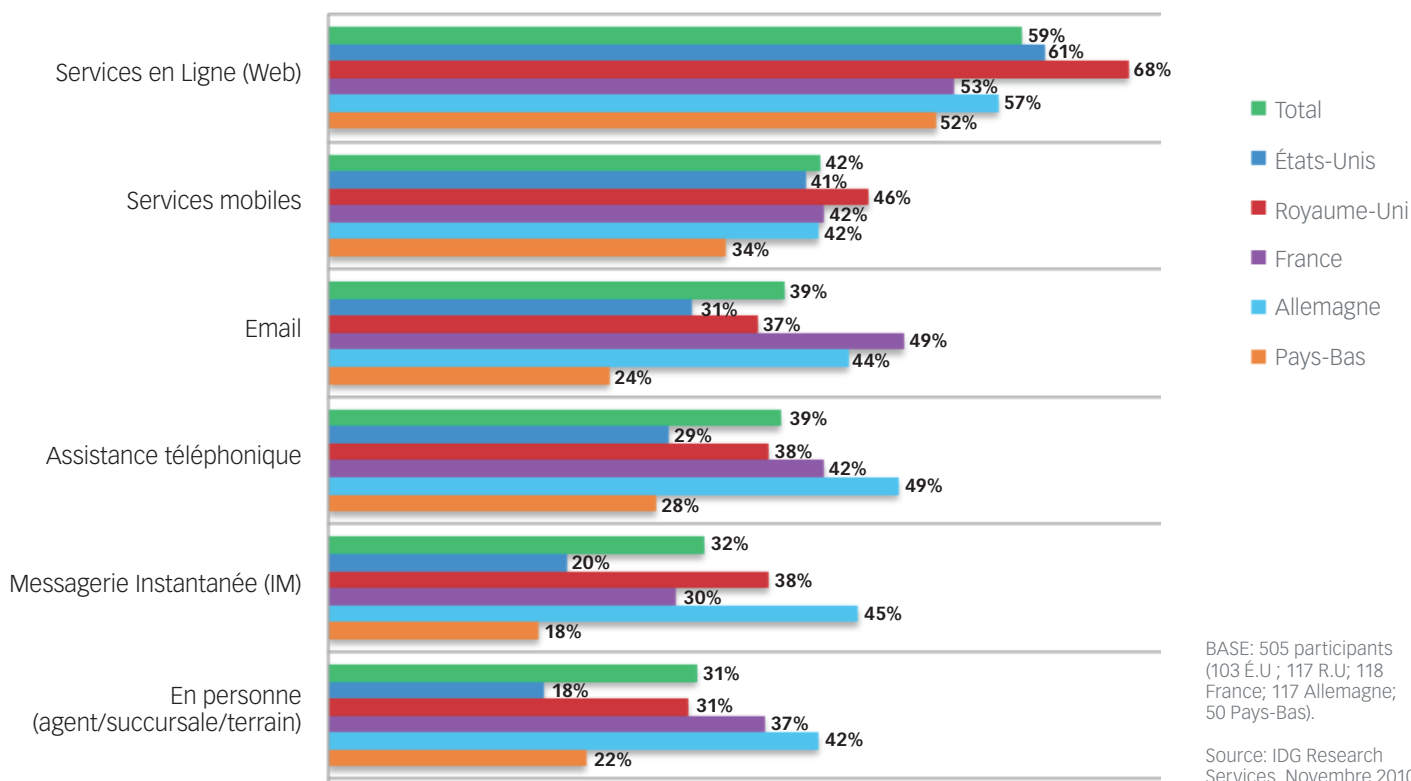
L'un des défis auxquels doivent faire face ces entreprises, c'est de pouvoir proposer une expérience cohérente au client à travers des processus métiers automatisés. A peine un peu plus d'un tiers des Britanniques, et seulement 19% des Français, disent que, quand de nouveaux clients s'engagent pour la première fois avec leur entreprise - par exemple, pour passer commande, s'inscrire à un service - le processus semble le même, quel que soit le canal utilisé. Mais ils essaient d'aller plus loin dans cette cohérence : 61% en France, 53% au Royaume-Uni, 49% en Allemagne et

44% aux Pays-Bas, estiment que le processus est « assez équivalent » quel que soient les canaux de communication utilisés.

Le vieux dicton selon lequel 'conserver un client existant coûte moins cher que d'en attirer un nouveau' ne fait plus tout à fait l'unanimité. L'enquête fait bien apparaître un léger décalage entre ceux qui estiment qu'il faut investir dans le soutien et la fidélisation des clients existants et ceux qui privilégient la recherche de nouveaux clients. Mais, dans l'ensemble, 40% des responsables informatiques européens estiment que les investissements consacrés à l'automatisation des processus orientés clients répondent de manière égale à ces deux objectifs.

Compte tenu de la guerre économique que se livrent les entreprises ces dernières années, l'ensemble des sondés prédissent que l'économie et la pression sur les prix auront un impact très important sur la définition des besoins ou des priorités de leurs clients au cours des 12 prochains mois. Ensuite, au gré de la reprise économique, c'est la croissance qui reprendra le pas. Aussi, pour profiter des opportunités et surmonter les défis, les DSI se trouvent investis d'un rôle essentiel : engager leurs entreprises dans la définition d'une stratégie de l'expérience client, accroître la confiance des consommateurs et développer les interactions avec le Web et les services mobiles. A défaut de quoi elles seront dépassées par la concurrence. ■

Investissements prévus pour améliorer la fidélisation de la clientèle



Automatisation des réseaux : les entreprises traînent les pieds

Tous les mois, souvent à la suite d'une erreur humaine, près de la moitié des responsables informatiques doivent résoudre des problèmes de réseaux. C'est ce qui ressort d'une enquête réalisée par le cabinet d'étude Enterprise Management Associates (EMA), laquelle a constaté que 80% des entreprises américaines se trouvaient dans cette situation, au moins une fois par mois.

Par Maxwell Cooter

L'enquête d'EMA montre qu'en moyenne, les entreprises doivent rattraper tous les mois cinq à six erreurs de configuration sur leur réseau. Et le problème risque fort de s'aggraver. En effet, le passage à l'IPv6, la virtualisation et le cloud, vont accroître la complexité des réseaux et conduire à davantage d'erreurs de configuration.

Jim Frey, directeur Network Management Research à l'EMA, craint que « beaucoup d'entreprises soient vouées à un réveil brutal, au moment où elles voudront profiter pleinement des applications de virtualisation. » Selon lui, « le nombre de changements à opérer sur leur réseau, et le niveau d'exigences requis pour offrir un accès en temps réel, risquent de décourager plus d'un responsable informatique, si celui-ci ne dispose pas déjà des outils d'automatisation nécessaires. »

Selon l'enquête de l'EMA, parrainée par Infoblox, le passage à l'IPv6 pourrait être un événement particulièrement déstabilisant. Pourtant, à peine 43% des entreprises ont commencé leur transition vers l'IPv6, alors même que le dernier bloc d'adresses IPv4 disponibles vient d'être livré aux registres Internet régionaux (RIR).

Même si l'importance de l'automatisation de l'administration des réseaux est largement reconnue, les entreprises traînent à mettre en œuvre la technologie nécessaire. Toujours selon l'enquête, 14% des entreprises seulement ont automatisé plus de la moitié de leurs tâches administratives quotidiennes, alors que 74% des gestionnaires conviennent que cela apporte plus de stabilité. ■

Article paru dans Techworld - 2 février 2011
© IDG 2010

Satisfaire le «Client 2.0» ou périr

La génération émergente de clients technophiles veut être servie - et bien - en ligne, affirme un intervenant, à la conférence Entreprise 2.0

Par Sharon Gaudin

Une nouvelle espèce de clientèle a fait son apparition, et les entreprises ont intérêt à être prêtes à la servir. Sinon, c'est la concurrence qui s'en chargera. A coup sûr.

Le « client 2.0 » est un technophile, homme ou femme, qui sait trouver son chemin dans les réseaux sociaux, « tweete » pour faire connaître le meilleur spot où il va déjeuner, passe plus de temps en ligne qu'à regarder la télévision, et a plus d'amis sur Facebook que tel ou tel... Le type de personnes que la plupart d'entre nous à même la chance de connaître.

Le « client 2.0 » fait ses achats essentiellement en ligne et il est avide d'interactions avec ses enseignes préférées. Et s'il n'aime pas votre produit, votre service ou votre façon dépassée de communiquer, alors attention ! Le « client 2.0 » dégage vite pour tweeter et raconter ses mauvaises expériences d'achat à des milliers de « suiveurs. »

Dans le discours qu'il a fait mardi à la conférence annuelle Entreprise 2.0, Brett

Shockley, vice-président senior de l'entreprise de télécommunications Avaya, a tiré la sonnette d'alarme pour mettre en garde sur les conséquences qu'il y aurait à ignorer les besoins de ce « client 2.0. » Le credo de Brett Shockley ? « Soignez bien vos légions de « clients 2.0 », ou vous périrez. »

« Les « clients 2.0 » sont nés avec un clavier. Ils sont nés avec une attitude, » a-t-il déclaré. « Maintenant qu'ils sont sortis de l'université, ils ont un salaire, et ils sont au nombre de 80 millions environ. Nous devons prêter attention à toutes les façons dont ils veulent communiquer. Nos entreprises doivent les prendre en considération. »

Brett Shockley a raconté sa récente visite chez Zappos, un revendeur en ligne bien connu pour son utilisation de la technologie Entreprise 2.0. « Les salariés de Zappos « bloguent » et « tweetent » religieusement pour donner au client le sentiment qu'il entretient un lien personnel avec l'entreprise. » Selon les dirigeants de Zappos, 100% de la communication avec le client commence par une transaction en ligne.

«Quelle raison aurait le client de quitter le web, de prendre son téléphone et de démarrer le processus à zéro ?» a demandé Brett Shockley. «L'idée est d'utiliser les outils sociaux pour attirer le client de la façon dont il veut être attiré. Et c'est en ligne que ça se passe.»

Ce qui compte aujourd'hui pour de nombreuses entreprises qui entrent dans le monde de l'Entreprise 2.0, c'est de sélectionner les outils sociaux qui correspondent le mieux à leur entreprise et leur clientèle.

« Il est encore trop tôt pour faire une étude prospective sur le service client. La question est plutôt de savoir comment vous pouvez l'adapter à votre activité, » a ajouté le vice-président. « Est-ce que ces outils vont s'intégrer à l'ensemble du processus de service à la clientèle de l'entreprise ? Allez-vous devoir offrir des formations intensives à vos salariés afin qu'ils sachent utiliser ces outils ? Si vous avez l'intention de sauter de la falaise, mieux vaut être prêt à répondre à ces questions.»

Par ailleurs, Brett Shockley pense que les entreprises doivent également s'intéresser à ce qui se dit à leur sujet sur le web, que ce soit sur Twitter, Facebook ou dans les blogs. Elles ont besoin de filtrer les feedbacks pour extraire les commentaires les plus pertinents. Et dans le cas où elles repèreraient des clients mécontents, elles doivent mettre en place un système de réponse et indiquer au client la marche à suivre pour résoudre son problème. Par exemple, si un client envoie un tweet dans lequel il expose le problème qu'il a pu rencontrer avec un nouveau produit, l'entreprise doit rapidement y répondre, s'excuser pour les désagréments éventuels et indiquer à l'utilisateur où il peut trouver de l'aide en ligne sur son site Internet. «L'idée est d'instaurer avec le client une collaboration sociale,» a déclaré Brett Shockley. ■

Article paru dans Computerworld - 21 juin 2011

Copyright © 2011 Computerworld Inc

Services Cloud : des avantages pour le client et l'entreprise

Les offres de service à la clientèle peuvent avoir des effets positifs sur le back-end de l'entreprise

Par CIO Executive Council

Consolider les données et les processus.

L'offre de nouveaux services orientés clients, que ce soit dans le Cloud ou à l'occasion d'un réaménagement de services existants, peut permettre aux entreprises de considérer autrement certains types d'informations dont l'usage en interne restait cloisonné. Au lieu de se précipiter pour proposer des services Cloud aussi rapidement que possible, les entreprises devraient prendre le temps de déterminer quels formats de données et quels processus elles gagneraient à normaliser. Cette remise à plat sera aussi bénéfique aux clients qu'aux entreprises elles-mêmes.

Offrir l'accès à tous et partout. Il ne faut pas chercher uniquement à satisfaire les clients en leur offrant les services mobiles dont ils aimeraient profiter. Il faut également initier des politiques qui permettent aux salariés de l'entreprise de bénéficier de la disponibilité de ces applications nouvellement rendues mobiles.

Sensibiliser les équipes. Le personnel informatique doit être informé dans le détail de la mission de leur entreprise, et pas seulement en ce qui concerne la mise en œuvre des processus, pour participer au développement des services à la clientèle.

Faire de chacun un gestionnaire du risque. La sécurité et de la confidentialité des services Cloud doivent concerner tout le monde, même les non-informaticiens. Chacun à son niveau doit être en mesure d'évaluer ce risque.

Faire émerger de nouveaux champions.

L'implication de l'exécutif est indispensable. Mais la plus-value apportée aux clients grâce aux services Cloud peut valoriser le rôle des services informatiques. ■

Article paru dans CIO - 29 septembre 2010

© 2010 CXO Media Inc

Service à la clientèle : le libre service toujours efficace?

par Ed Shepherson

Le service à la clientèle continue à occuper les conversations des responsables de nombreuses entreprises. A un moment où celles-ci cherchent à

maintenir la satisfaction des clients et la fidélisation au plus haut niveau, la question du remaniement des services qu'il faut organiser pour atteindre ces objectifs difficiles, reste très sensible. Notamment,

l'un des sujets qui suscite encore toutes les attentions, est celui de l'accès en libre-service du service client.

Dans un récent article, John Ragsdale, vice-président de la recherche chez Technology Services Industry Associates (TSIA), constate que les indices de satisfaction des utilisateurs des services clients en accès libre s'effritent. Ces derniers temps, l'efficacité du service client version self-service a fait l'objet d'une surveillance scrupuleuse. Est-ce à dire que celui-ci ne répond-il plus à la fonction qu'on lui avait assigné : aider le client tout le temps, où qu'il se trouve ?

Je ne voudrais pas avoir l'air vieux jeu, mais j'étais dans les parages quand le service client version self-service était d'actualité et faisait figure d'innovation dans les entreprises. L'idée de laisser les clients se « rendre service » eux-mêmes a été une étape importante dans le processus visant à améliorer la satisfaction du client. En même temps, elle a permis de réduire considérablement les coûts, grâce à une meilleure catégorisation de la demande. Au cours des quinze dernières années, le self-service a continué à progresser. Mais il semble maintenant qu'il ait atteint un plateau, au moins dans certains secteurs économiques.

De mon point de vue, les détaillants et les organisations de consommateurs ont toujours beaucoup de succès avec leurs services en libre-service et leurs systèmes de question-réponse, répartis en groupes de problèmes bien définis et généralement pas très compliqués. Toutefois, dans l'industrie des technologies, la complexité et la diversité n'a cessé de croître au cours des 10 dernières années. Le niveau de connaissances nécessaires pour résoudre les problèmes posés est devenu très élevé. Les questions qui relèvent de la technologie exigent désormais une connaissance multi-vendeur et un accès à des informations très variées. Par exemple, « J'ai des problèmes d'impression avec mon imprimante Brother sous Windows 7. J'utilise un ordinateur portable HP relié à un réseau sans fil Linksys. Pouvez-vous m'aider ? » Dans ce contexte, la question se pose de savoir par quel bout il faut aborder le problème.

Je pense aussi que dans l'industrie du service à la clientèle, et en particulier celui du libre-service, d'autres éléments entrent en considération, comme on peut le voir effectivement. Avec l'avènement de l'Internet et le libre accès au réseau, les clients et les attentes des clients ont considérablement évolué ces dernières années. Les consommateurs peuvent désormais trouver toujours plus d'informations par eux-mêmes, autant de données puisées dans un large éventail de sources. Depuis des années, les stations-service n'ont pas eu besoin

de changer leur modèle de libre-service, parce que l'attente du consommateur a été fixée une fois pour toute : il se rend à la station-service quand elle est ouverte ; il en respecte les règles, et il se sert en essence. Aujourd'hui, avec l'explosion de l'information et son accessibilité immédiate, nos attentes sont modifiées par un flux en constante transformation.

Beaucoup d'entreprises n'ont pas pris le temps de s'ajuster aux nouvelles attentes des clients dans ces environnements en libre service. Elles continuent à y mettre des informations à une entrée, associées à des mécanismes de hiérarchisation unidimensionnels, qu'on appelle les bases de connaissance. Et ils espèrent ainsi répondre à des questions complexes... Or, si ces bases sont encore éventuellement adaptées à des environnements qui drainent de grands nombres de consommateurs et leur apportent des réponses à des questions peu compliquées, elles ne conviennent pas aux environnements complexes dans lesquels les connaissances relèvent de compétences diverses.

Alors, qu'attendent les clients ?

- 1) Des ensembles d'informations pertinentes issues de sources variées et fiables.
- 2) Une navigation simple et rapide à travers les multiples canaux de complexité proposés par un vendeur unique, mais aussi ceux de vendeurs multiples.
- 3) L'accès en temps réel aux informations les plus pertinentes.
- 4) De la reconnaissance. Le client veut que le vendeur sache qui il est, qu'il connaisse ses expériences passées, et sa situation actuelle.
- 5) Il voudrait recevoir des informations sur des questions qu'il a peut-être laissées en suspens, au regard de son historique d'achat.

Les entreprises doivent comprendre qu'aujourd'hui, les clients veulent disposer d'un accès unifié à la totalité de l'écosystème du savoir, interne et externe, à l'entreprise. Les clients s'attendent à ce que le vendeur fasse le gros du travail et réunisse toutes les informations dans une interface facile à utiliser, où il pourra trouver des réponses aux questions susceptibles de concerner les produits qu'il a achetés.

Les clients veulent avoir une relation avec votre entreprise. Même si celle-ci ne dure que quelques secondes, le temps d'une recherche avancée, en libre-service, sur votre site, pour trouver les réponses aux questions qu'ils se posent. ■

Article paru dans CIO - 6 avril 2011

(Réédité avec la permission de l'auteur)

©Ed.Shepherdson

Satisfaire les besoins changeant des clients

Brent Stahlheber, Vice-Président Senior et DSI de l'AAA Auto Club Group (ACG) s'est intéressé à l'impact des technologies sur la relation entre l'un des plus grands clubs du Midwest américain affilié à l'American Automobile Association (AAA), et ses membres.

Par CIO Executive Council - 27 avril 2011

Le niveau d'exigence élevé de nos membres a évolué sous la pression des influences extérieures.

Je savais que nous aurions besoin de nous repositionner pour répondre à leur souhait impérieux : disposer d'un accès mobile permanent.

AA a une règle interne, que nous appelons prochaine meilleure pratique, où chacun est amené à chercher et à partager de nouvelles idées. En tant que directeur des services informatiques, je suis de près les technologies émergentes et j'étudie quelles applications potentielles pourraient profiter à l'entreprise. La difficulté pour moi, comme dirigeant, c'est de prendre en considération le monde extérieur, et de me placer dans une perspective de consommateur.

Comme ceux qui aiment voyager, j'apprécierai et j'aimerai avoir la possibilité d'interagir avec les entreprises, que ce soit via Internet ou à partir de terminaux mobiles. Tous les responsables du réseau AAA sont conscients que nous devons nous adapter à cette demande si nous voulons être autre chose que les conseillers de voyage des parents de la « Génération Y », la génération du millénium, extrêmement différente des générations précédentes.

Je crois que dans notre secteur d'activité, les agences et les sites Web traditionnels ont toujours leur place. Mais les clubs AAA pourraient offrir bien plus à leurs membres, comme un nouveau modèle relationnel combinant des opérations en ligne et une présence physique, connu aussi sous le terme de « briques et clics ». Avec plus de 3500 agents de voyages et experts répartis à travers un réseau de 1100 agences, nos membres voudraient pouvoir profiter des compétences de ces experts et les contacter, où qu'ils se trouvent, quand ils ont une question à poser.

J'ai proposé comme prochaine meilleure pratique de faire en sorte que les connaissances de tous les agents basés localement puissent être disponibles partout, quel que soit le mode de communication choisi. En considérant notre offre d'un point de vue extérieur, j'ai réalisé que nos clients appréciaient et faisaient confiance à notre expérience approfondie dans ce domaine. Mais qu'en sera-t-il quand nous transposerons cette expérience dans le monde connecté. Certainement, ils s'attendent à ce que l'accès à ces connaissances soit encore plus

commode pour eux.

En lançant ce mois-ci iTravel Advisor de AAA, l'objectif est de livrer à nos clients cette mine d'informations et d'expertise localisée d'une manière qui contribue à enrichir leurs connaissances et à les divertir, plutôt que de les obliger à naviguer dans les méandres complexes du Web. Que ce soit pour accéder à nos offres en ligne ou par l'intermédiaire de leurs terminaux mobiles ou via les kiosques, les voyageurs seront mis en relation avec des experts spécialisés dans la destination de leur choix, ceux qui pourront le mieux les informer, les conseiller et leur donner l'aperçu le plus fidèle du voyage qu'ils souhaiteraient effectuer.

Le fait de savoir ce que vous-mêmes, en tant que client, souhaiteriez trouver comme service, n'est pas suffisant pour déterminer l'orientation principale que doit prendre l'entreprise pour être un véritable partenaire. Pour réaliser cet objectif et se concentrer sur nos activités et notre marché - et trouver davantage d'idées comme iTravel Advisor - j'ai consacré du temps à m'entretenir avec les salariés qui sont confrontés à la demande de nos membres. Vous devriez prendre le temps d'écouter et de partager l'expérience quotidienne de ces personnes au service des clients. J'ai trouvé qu'il était beaucoup plus facile de susciter cet échange en tête-à-tête pour les aider à formuler de nouvelles idées à partir de leurs expériences.

Le rôle du DSI est en mutation, et certains restent toujours attachés à l'idée que l'informatique est une science. Mais la mise en pratique de la technologie est un art, surtout quand il s'agit de travailler avec les autres pour créer une nouvelle valeur. Pour réussir en tant que directeur informatique dont l'action est orientée vers le client, vous devez être prêt à sortir de votre espace de confort.

L'un des plus grands défis pour opérer cette transformation en profondeur, est de faire tomber les barrières héritées du passé, élevées entre les salariés. Traditionnellement, les services informatiques ont rarement été impliqués dans la relation avec le client et les changements d'approche exigent que les DSI mettent un pied dans ce domaine et fassent valoir leur point de vue. Vous devez porter cette parole avec passion. Vous devez convaincre en montrant chaque fois à quel point vous y croyez vous-mêmes.

Pour m'aider à rendre iTravel Advisor plus concret, j'ai fait appel à des modèles. Et je dois dire que cela

m'a bien aidé. Avant de commencer à aborder le sujet autour de grandes conversations, j'ai réalisé des modèles pour simuler cette nouvelle expérience. Dans des situations de ce genre, où il s'agit avant tout de montrer comment améliorer l'interaction avec le client, les exemples sont plus utiles que les discours.

Au final, livrer et vendre une nouvelle expérience client repose sur l'effort de toute une équipe. A vous de construire l'outil informatique pour qu'il se concentre sur les besoins du client et de développer les solutions qui procurent de la valeur. Pour mettre sur pied cette capacité, vous devez amener vos collaborateurs à plonger dans cette culture. Chaque réunion, chaque présentation, chaque conversation informelle entre les personnels des services informatiques ou avec d'autres personnels de l'entreprise doit être focalisée sur la manière dont nous aidons à créer ou à améliorer les services à la clientèle de l'entreprise et ses produits.

Une fois que vous avez mis le cap dans cette direction, faites avancer vos idées aussi loin que possible. AAA est un groupe de clubs affiliés, ce qui signifie que, en théorie, les idées proposées par un club ne peuvent pas être adoptées par tous les autres. Mais un jour, le PDG du club national était au fond de la salle quand j'ai présenté le concept iTravel Advisor à un département technique du club. Il était tellement intrigué qu'il a suggéré de le mettre à l'ordre du jour de la réunion nationale. C'est ainsi qu'a commencé l'histoire de ce nouveau service au sein des clubs AAA.

Au fur et à mesure du déploiement de ce programme, nous parlons déjà des autres améliorations possibles. Il est toujours possible de rendre l'expérience du client encore plus spéciale et de la personnaliser toujours plus, et la technologie va continuer à être le vecteur de ce changement. En tant que DSI, vous devez saisir toutes les chances qui vous sont offertes pour avoir un impact toujours plus grand sur les clients. ■

Investissements IT stratégiques et croissance de l'entreprise

Si les DSI investissent dans des projets, c'est pour améliorer la productivité du personnel, rendre les processus métiers plus efficaces et promouvoir l'innovation. Ces activités sont le signe que, le repli sur soi, qui a dominé pendant la Grande Récession, fait heureusement parti du passé.

par Kim S. Nash

Même s'il n'y a pas de dépenses IT faciles (à moins que vous ne teniez cette information secrète), notre enquête annuelle sur l'état des DSI en 2010 confirme la rumeur : les craintes relatives à ce que nous avons appelé la Grande Récession de notre époque sont apaisées.

À l'approche de l'année 2011, de nombreux directeurs de services informatiques investissent dans des projets visant à améliorer la productivité des salariés de leur entreprise, rendre les processus métiers plus efficaces et promouvoir l'innovation. Ces activités de transformation et ces choix stratégiques sont le signe que, le repli sur soi, qui a pesé sur ces deux dernières années, n'est heureusement plus de mise aujourd'hui. Les témoignages des DSI que nous avons interrogés montrent que la refonte

des centres de calcul n'est pas abandonnée dans une arrière-cour. Les expériences en matière de mobilité sont entrées dans des phases de production. Les commandes d'iPad sont en cours de signature. Le renouveau est en route.

Autre preuve : cette course en avant précipitée - «mouvement de panique» est vraiment une très laide expression - pour mobiliser chaque salarié dans la recherche de nouveaux clients et la fidélisation des clients existant, est également en train de ralentir le pas. En 2010, 25% des DSI avait déclaré que le succès de cet engagement envers le client serait leur plus grande réussite. Cette année, seuls 19% des 729 responsables informatiques que nous avons interrogés en ont fait leur priorité. ■

Article paru dans CIO - 1 janvier 2011