



Améliorer les interactions clients grâce à l'analytique de conversations téléphoniques

**Livre blanc
Juin 2009**



Pour s'assurer de la satisfaction de la clientèle, il est primordial que son expérience vis-à-vis les services offerts soit au niveau de ses attentes. Nous savons aussi que la fidélité de la clientèle est fragile et qu'il est facile pour un client de passer à la compétition. Dans un tel contexte, tous les experts s'entendent pour affirmer que le service à la clientèle est un élément différenciateur de premier plan pour les années à venir.

Les pressions se font de plus en plus fortes sur les entreprises pour offrir la meilleure expérience client. La concurrence pour capter l'attention des clients est féroce et leur loyauté est plus fugace que jamais. Dans bien des cas, une seule mauvaise expérience suffit pour que les clients passent à la concurrence sans hésiter.

Les secteurs à fort roulement de clientèle comprennent qu'une expérience client de qualité uniforme à tous les points de contact est un facteur essentiel de différenciation qu'il ne faut pas tenir pour acquis. La surveillance de la qualité des interactions clients est donc un élément clé de la survie dans un marché concurrentiel.

Il est vital pour les entreprises de pouvoir détecter les éventuelles causes d'insatisfaction de la clientèle et de prendre les mesures correctives appropriées. Mais après l'introduction de telles mesures, il est tout aussi important d'en évaluer l'efficacité.

La surveillance de la qualité dans un centre de service à la clientèle n'a rien de nouveau. Il y a quelque temps déjà que la grande majorité des entreprises qui exploitent des centres d'appels utilisent des systèmes d'enregistrement des conversations téléphoniques. Si de tels systèmes offrent un certain degré de contrôle de la qualité, ils ont aussi leurs limites.

Il y a deux principales raisons pour lesquelles une telle approche ne révèle qu'une partie du portrait d'ensemble. Tout d'abord, elle ne vise qu'un échantillon aléatoire des conversations (en moyenne moins de 1 % de l'ensemble des conversations). Deuxièmement, elle porte principalement sur la qualité du travail des agents, travail qui, dans la majorité des cas, n'est pas la cause fondamentale de l'insatisfaction.

Des statistiques compilées par TARP, une firme américaine de recherche en service à la clientèle, révèlent que les causes fondamentales d'insatisfaction des clients à l'égard d'un centre de contact se répartissent comme suit :

- De 20 à 25 % sont liées à la qualité du travail de l'agent – ce qui comprend le non-respect des procédures, le manque de connaissances et les problèmes de comportement.
- De 55 à 65 % sont liées aux processus mêmes de l'entreprise – ce qui peut comprendre les déficiences des produits ou du service, les politiques de marketing, les erreurs de facturation et les processus déficients.
- De 15 à 20 % résultent d'erreurs des clients ou d'attentes irréalistes de leur part.

De tels chiffres indiquent clairement que les entreprises doivent regarder au-delà du cadre étroit de la performance des agents du service à la clientèle pour découvrir les véritables causes d'insatisfaction des clients. Elles doivent donc inclure dans leurs pratiques de surveillance de la qualité l'ensemble de l'expérience client, de même que leur performance globale.

Les entreprises qui s'engagent dans un tel processus peuvent :

- Isoler les causes fondamentales d'insatisfaction des clients
- Régler les problèmes de manière proactive
- Identifier les lacunes dans les connaissances ou les processus d'affaires
- Améliorer le libre-service vocal et Web
- Améliorer la qualité de la prestation du service
- Améliorer l'efficacité de la rétroaction de la clientèle
- Accroître les occasions de vente incitative ou croisée

- Obtenir rapidement la rétroaction de la clientèle lors du lancement de nouvelles campagnes marketing
- Fidéliser plus de clients et réduire le taux de désabonnement
- Réagir plus rapidement aux initiatives de la concurrence

Assurer une meilleure surveillance de la qualité

Étant donné que plus de 70 % des interactions clients se font par téléphone (source : Datamonitor 2006), l'information extraite est absolument indispensable pour comprendre l'expérience client. En même temps, pour apporter des améliorations aux processus ou repérer de nouvelles occasions d'affaires, les entreprises doivent s'engager dans des améliorations stratégiques de leurs processus qui vont au-delà de l'échantillonnage aléatoire des conversations enregistrées.

Ce n'est pas une mince affaire lorsqu'on considère qu'une conversation représente une masse énorme et non structurée d'informations qui ne se prête pas aisément à une catégorisation. Le défi réside par conséquent dans la capacité de capter et d'analyser efficacement cette mine d'information pour produire des résultats significatifs. L'analytique des conversations téléphoniques offre une telle capacité.

L'analytique des conversations téléphoniques met en œuvre une combinaison d'outils et de processus conçus pour évaluer la qualité de tous les aspects de la prestation du service révélés par les conversations. Elle permet aux entreprises de structurer et de catégoriser le contenu des appels pour faire ressortir les situations qui causent l'insatisfaction de la clientèle.

La technologie de l'analytique des conversations téléphoniques sert à déceler, dans les propos des clients, des indications cachées de leurs besoins afin de déterminer les causes fondamentales de leur insatisfaction. Elle capte les conversations des clients, les transcrit et les transforme en éléments clés qui peuvent être catégorisés et priorisés. Elle permet ainsi aux entreprises de cibler les secteurs qui posent problème en se basant sur l'ensemble des conversations et de prendre des mesures qui mèneront à des résultats concrets.

La saisie et la catégorisation des données ne représentent toutefois qu'une étape de l'analytique des conversations. Afin d'en réaliser la pleine valeur et de permettre des améliorations stratégiques des processus, il est essentiel d'exploiter cette information dans le cadre d'un processus global. Un tel processus englobe tout, depuis la saisie des données jusqu'à la planification et la mise en œuvre des solutions, en passant par la surveillance et la mesure.

Le service analytique de conversations téléphoniques de Bell

Le service Conseil en analytique de conversations téléphoniques de Bell fait partie d'une série de services visant à améliorer la qualité des interactions des entreprises avec leurs clients ainsi que l'expérience globale des clients. Jusqu'à présent, nous avons surtout parlé de l'insatisfaction des clients et des causes d'insatisfaction liées aux processus déficients des entreprises. Mais il y a d'autres circonstances où l'analytique des conversations téléphoniques peut contribuer à améliorer les relations avec les clients. En voici quelques exemples :

1. Comprendre POURQUOI les clients appellent : Identifier les raisons pour lesquelles les clients appellent et les processus en place qui favorisent les interactions clients. Identifier les frustrations liées aux processus, les groupes responsables et les mesures correctives à prendre, puis en évaluer l'efficacité.

2. Améliorer le libre-service vocal : Déterminer les catégories d'appels qui peuvent être automatisées et dont le volume est suffisamment important. Surveiller les appels pour mieux comprendre comment les clients s'expriment lorsqu'ils sont à la recherche d'un service.

3. Améliorer le libre-service Web : Déterminer quels appels sont dirigés vers le centre de contact parce que le libre-service Web n'a pas répondu aux attentes des clients. Il pourrait s'agir d'une situation où le client n'a pas trouvé les renseignements qu'il cherchait ou a été incapable de conclure une transaction. Surveiller de tels appels pour mieux comprendre le comportement des clients et l'impact sur leur loyauté globale.

4. Améliorer plus efficacement la qualité du travail des agents : Identifier les appels associés aux frustrations des clients qui sont dues à une formation insuffisante des agents. Déterminer les causes fondamentales des problèmes afin d'apporter des améliorations aux scripts, aux processus, etc. Identifier aussi les appels de grande qualité afin de les utiliser comme exemples contrastants et d'en tirer parti dans les situations de formation.

5. Améliorer l'instantanéité de la rétroaction des clients : De nombreuses entreprises font appel à des firmes spécialisées pour sonder leurs clients. En ayant accès à la totalité de la conversation, elles peuvent mieux comprendre les raisons qui alimentent continuellement l'insatisfaction et la frustration des clients. La démarche proposée est en quelque sorte comme disposer d'un groupe de discussion permanent.

6. Réagir rapidement aux initiatives des concurrents : En parlant à vos agents, vos clients peuvent vous fournir de précieux renseignements sur vos concurrents et sur les services ou les produits qu'ils offrent. L'analytique des conversations peut aider les entreprises à réagir rapidement aux nouvelles initiatives des concurrents.

7. Améliorer l'efficacité des initiatives de marketing : Certaines entreprises lancent régulièrement des initiatives de marketing invitant les clients à participer en recourant au libre-service vocal ou Web ou en passant par un agent. Dans bien des cas, les clients qui ont de la difficulté à s'y retrouver ou qui ne peuvent pas conclure une transaction appellent un agent. De telles conversations peuvent être isolées et utilisées pour expliquer la réussite ou l'échec d'une initiative marketing.

8. Améliorer l'efficacité des initiatives de vente croisée : Les entreprises encouragent de plus en plus leurs agents à recourir à des techniques de vente croisée. La surveillance sélective des appels les aide à comprendre pourquoi de telles ventes réussissent ou échouent. En fonction des résultats obtenus, elles peuvent rapidement améliorer leurs produits ou leurs scripts de sollicitation.

En tant que chef de file du développement et du déploiement de services et de solutions d'analytique des conversations téléphoniques pour les centres de contact clients, Bell a établi une méthodologie éprouvée pour aider les entreprises à en tirer le maximum d'avantages. Ce processus comprend les étapes suivantes :

1. Session de découverte

La session de découverte lance le processus. Son but est d'aider les clients à mieux comprendre les facteurs clés liés aux enjeux d'affaires. Une partie du processus vise la cueillette de renseignements sur les mesures de rendement existantes et sur les causes connues de frustration des clients, en plus d'identifier les ressources clés au sein de l'organisation. Étant donné que l'insatisfaction de la clientèle peut découler des processus d'une entreprise, les participants doivent être choisis en fonction de leur capacité à prendre des mesures correctives et à en assumer la responsabilité.

2. Extraction des données

Cette étape concerne l'extraction des interactions clients du système d'enregistrement de conversations existant des entreprises clientes. (Une extraction témoin est effectuée pour s'assurer de la compatibilité et de la qualité des enregistrements.)

3. Définition des catégories

Une fois les appels extraits et convertis en texte, nos experts-conseils s'emploient à définir les catégories d'appels et les hypothèses de mots-clés. La démarche se poursuit jusqu'à ce que les appels ciblés pour les diverses catégories s'y retrouvent.

4. Écoute et analyse ciblées d'appels

Les appels sont ensuite triés en catégories selon les motifs d'appels. Nos conseillers écoutent alors des points précis des interactions clients pour en déterminer l'exactitude et découvrir les motifs secondaires qui provoquent la frustration des clients. L'analyse des appels est continue tout au long de cette phase et elle fournit la base de la présentation de notre rapport sur les motifs d'appels qui influent sur les enjeux d'affaires.

5. Présentation des conclusions de l'analytique des conversations téléphoniques

Des experts choisissent des extraits de conversations reflétant fidèlement une situation particulière qui provoque de l'insatisfaction; ces extraits représentent la « voix du client ». Les spécialistes de Bell suggèrent alors des causes potentielles de la situation et le groupe désigné élabore un plan d'action.

6. Programme continu d'analytique des conversations téléphoniques

Une fois que des mesures correctives ont été prises, il est important de poursuivre l'écoute sélective afin d'en valider l'efficacité.

Comment Bell peut vous aider – un exemple concret

Une entreprise déterminée à améliorer la qualité de ses services et l'expérience client globale a découvert que les appels de ses clients étaient généralement le résultat d'un processus déficient ou de la piètre qualité des communications avec les clients dans d'autres services. Bell a conclu avec cette entreprise un mandat de consultation portant sur l'analytique des conversations téléphoniques afin de trouver des façons de déterminer les causes fondamentales des problèmes de qualité du service et d'assurer la rentabilité de l'investissement de l'entreprise dans les technologies d'analytique des conversations téléphoniques.

Objectifs du mandat :

- Identifier les problèmes liés à l'entreprise qui sont à l'origine de l'augmentation du volume d'appels et leur impact sur l'insatisfaction de la clientèle
- Étendre la surveillance de la qualité pour déterminer les tendances pouvant servir de « préalerte »
- Étendre à l'échelle de l'entreprise les initiatives existantes en matière de qualité
- Déterminer les principales causes d'insatisfaction des clients
- Améliorer l'efficacité opérationnelle et l'expérience client

Étapes suivies :

1. Obtention de l'appui de hauts dirigeants pour déterminer les objectifs, les besoins de formation et les initiatives d'amélioration de la qualité
2. Identification et formation d'intervenants clés à l'échelle de l'organisation (p. ex. groupes Marketing, Communications, Formation, Développement de nouveaux produits, Centre de contact, etc.)
3. Utilisation d'un outil d'analytique des conversations téléphoniques pour déterminer les catégories d'appels, les mots-clés, les chaînes, les événements, les exceptions, les tendances, etc. pouvant servir de base à une analyse approfondie
4. Organisation de séances trimestrielles pour passer en revue les trois principaux problèmes de qualité, avec de nombreux extraits d'enregistrements des clients à l'appui

5. Élaboration avec chacun des groupes de plans d'amélioration portant sur les principaux facteurs d'insatisfaction du trimestre

Améliorations recherchées :

- Amélioration de la loyauté des clients
- Établissement de nombreuses initiatives d'amélioration des processus
- Renouvellement des scripts et de l'adhésion des agents
- Partage de la responsabilité à l'égard de l'expérience client au-delà du centre de contact clients
- Confirmation que l'investissement sera rentable dans un délai de 12 mois
- Collaboration accrue entre les groupes et le centre de contact
- Amélioration des communications avec les clients
- Relais de la voix du client jusqu'à la haute direction

À propos des solutions TIC de Bell

Bell est un chef de file en matière de stratégies de convergence des TIC pour les grandes entreprises. Avec une infrastructure TIC éprouvée de calibre mondial, soutenue par une équipe multidisciplinaire formée d'experts à la fine pointe de la technologie, et forte de plus de 125 ans de réussite commerciale, seule Bell peut offrir des solutions flexibles de bout en bout et des services de gestion personnalisables afin de répondre à des besoins d'affaires en constante évolution.

Bell offre ainsi :

- La puissance, le rendement et la fiabilité de la plus importante infrastructure IP du pays
- Un réseau, des centres de données, des laboratoires et des ressources technologiques de pointe
- Une connaissance approfondie des solutions et des applications d'affaires de différents secteurs d'activité
- Des niveaux constants de service, de rendement et de fiabilité
- Un engagement solide et une expérience avérée dans la mise en œuvre de solutions orientées client

Pour en savoir plus, visitez le site bell.ca/entreprise ou demandez d'être contacté par un représentant de Bell en vous rendant au bell.ca/contact-entreprise.