

La Communication Clients

La maîtrise des canaux

Comment développer une communication clients qui soit capable de construire une histoire positive propre à chaque client et d'appréhender son parcours quel que soit le canal de communication ?



Christophe Reoupénian, Didier Delhaye
Cincom Systems

La Communication Clients

La maîtrise des canaux

LIVRE BLANC

Christophe Reoupénian, Didier Delhaye
Cincom Systems

A propos des auteurs

Christophe Reoupénian – Cincom Systems

Global Support Business Manager, en charge du support client au niveau mondial pour l'ensemble de l'offre de Cincom Document Solutions. Il est également affecté au soutien des ventes et des projets sensibles où son expérience technologique de l'ECM, la GED et l'édition est déterminante pour la réussite des projets de nos clients.

Auparavant pendant plus de 10 ans, il a assumé avec succès la fonction de Directeur de l'Engineering de la division Cincom Document Solutions. Les nouvelles technologies, l'architecture des solutions édition n'ont plus de secret pour lui.

Didier Delhaye – Cincom Systems

Marketing Manager France-Benelux avec plus de 30 ans d'expérience dans le logiciel : de la base de données à l'objet en passant par les centres d'appels et le document.

LinkedIn: Customer Communication Management – pistes et réflexions
Viadeo: Gestion de la communication Clients – pistes et réflexions

Sommaire

Avant-propos	1
Un parcours client bouleversé	1
Les obstacles	2
La transformation digitale	3
Quel que soit le canal, la communication est essentielle.	4
Bâtir une communication gagnante	5
A propos de Cincom Eloquence®	6
A propos de Cincom	6

Avant-propos

L'attrait du produit, la marque, les services, seuls ne suffisent plus aux entreprises pour exceller. Le consomm'acteur est noyé dans un déluge informationnel et son parcours est de plus en plus souvent perçu comme irrationnel. On s'aperçoit qu'il ne traite pas l'information en mode entrée-sortie, chers à nos modèles informatiques, mais que son cerveau cherche constamment à réconcilier différentes sources d'information afin d'arriver à une interprétation optimale d'une situation.¹ Plus que jamais, ses actions sont profondément irrationnelles. Sa mémoire est en perpétuelle construction où les éléments manquants se reconstruisent en fonction d'une logique, d'une histoire. Dans le monde de l'Assurance où la fréquence des contacts clientèle est bien moins importante que dans la Banque, il conviendra de développer une communication clients propre à lui construire une histoire positive et appréhender son parcours pour être présent au bon moment.

D'un contexte statistique d'un risque mesuré et mutualisé, le secteur de l'Assurance devra s'appuyer sur des événements prédictifs bien plus chaotiques pour répondre à un besoin individuel. Aussi, vaudra-t-il mieux renforcer cette relation client par une communication simple, efficace, porteuse de la marque et de la confiance qu'elle engendra. Il faudra assurer cette transformation ... digitale et parfois culturelle !

Nombre de bouleversements ont secoué la communication clients traditionnelle tel que le parcours-même dudit client. D'autres obstacles inhérents à nos organisations nécessitent d'être surmontés pour conduire nos entreprises à une transformation digitale réussie. Quels que soient les canaux utilisés, cette nouvelle communication clients se devra d'être souple, simple, agile et performante pour rencontrer les besoins du client et les objectifs de l'entreprise.

Un parcours client bouleversé

Ces dernières années, les entreprises ont assisté à un changement important du parcours client, plus particulièrement dans la manière dont les clients interagissent et entrent en contact avec l'entreprise. Nous sommes passés, en effet, d'un parcours client linéaire à un parcours définitivement plus « erratique » et de loin plus complexe. Les points de contact se multiplient dans le temps et dans un espace géographique aléatoire. Il y a peu, le client entrait en contact avec un « fournisseur » de manière relativement linéaire : téléphone, visite, courrier, ... Il était pris en charge par un commercial, se renseignait, choisissait, évaluait, essayait le produit, se décidait et passait à la caisse. Et ensuite, il repartait. Un parcours relativement prévisible et maîtrisé dont l'issue dépendait surtout du pouvoir de conviction de la force de vente.

Aujourd'hui, dans un contexte absolu de mobilité, aux contacts précédents s'ajoutent, se substituent, se combinent la recherche d'informations en ligne, la consultation des avis d'autres clients et la voix des réseaux sociaux, les échanges par courriers électroniques, les SMS et des évaluations diverses appuyées par des applications mobiles. Le client souffre d'infobésie.



C'est le client qui, seul, décide des étapes de ce parcours jalonné de points de contact avec votre entreprise. Il attend bien sûr de vos sociétés qu'elles s'investissent dans une communication cohérente. Une image pérenne et de qualité se nourrira d'un contenu pertinent répondant à un besoin client bien précis. Cette information se devra d'être libre de tout langage commercial outrancier. Mais cette information sera surtout d'une compréhension aisée dans un langage clair. Elle sera le reflet d'une transparence réelle. Ce client souhaitera que son histoire soit mémorisée et que ce qu'il a communiqué auparavant soit pris en compte lors des échanges suivants quel que soit le point de contact. On parle d'expérience client.

Dans le monde des assurances², on compte environ une quinzaine de points de contact possibles, directs ou indirects, entre un prospect, le client et son assureur, avec, cependant une fréquence moindre que dans d'autres secteurs d'activités comme la Banque. Pour simplifier, nous pourrions les regrouper en 4 thèmes :

- recherche et proposition
- souscription de polices
- gestion de la police (consultation, modification, etc.)
- gestion des sinistres

Ces points de contact sont critiques et relèvent souvent du métier et non de la seule technologie.

Les communications et informations diverses que recevra le client pourront être matérialisées ou digitalisées en fonction du lieu, du moment ou de la situation vécue.

La **communication matérialisée**, telles les correspondances papier ou les courriers postaux, est assez bien implémentée et maîtrisée (coûts) essentiellement pour la production de communication de masse (courrier). Cependant, la production des courriers égrenés reste le parent pauvre de cette maîtrise.

La **communication digitale** est poussée par un besoin manifeste d'immédiateté et soutenue par la réduction des coûts qu'elle devrait engendrer. Apparues plus récemment, ces communications sont souvent produites par des "greffons" plus ou moins bien intégrés fonctionnellement ou techniquement dans le système d'information et dans les applications métier. Surtout, leurs media et leurs canaux de diffusion sont toujours en évolution.

Quel que soit le mode de communication, le client aura les mêmes attentes : **cohérence, pertinence et mémoire**. Tout comme la communication « matérialisée », la communication digitale doit répondre aux mêmes besoins et s'intégrer harmonieusement au sein de votre système d'information.

Une solution de communication clients se doit de renforcer l'efficacité de l'entreprise et reconnaître le client dans ses attentes. Cette communication se doit d'être perçue comme le respect de l'engagement conclu.

Les obstacles

Un ensemble de difficultés engendrées par l'organisation de l'entreprise peut être perçu comme un véritable casse-tête pour les dirigeants et responsables de la relation clients. Nous pourrions les caractériser selon quatre thèmes : dispersion, spécialisation, duplication et règles métier.

La **dispersion** serait une des caractéristiques de solutions déployées par point de contact, par département, sous forme d'initiatives localisées, souvent disparates pour le même besoin en termes de canal. Souvent, cette dispersion est facilitée par le « faible » coût de production et de distribution des communications digitales. Mais elle est bien plus souvent la conséquence d'une organisation tayloriste où chaque tâche est optimisée pour une production interne. Nul doute que dans pareil contexte, la traçabilité des contacts client peut s'avérer complexe. Ses informations seront probablement consolidées au niveau contractuel, produit par produit. Nous sommes à cent lieues d'une vue unifiée.

La **spécialisation** aiguë, engendrée par un tel type d'organisation, rejaillit sur le choix des solutions qui ne répondent souvent qu'au besoin d'un seul ou de quelques points de contact client et sont rarement extensibles aux autres étapes du parcours client. C'est le reflet de multiples baronnies régnant sur chaque silo de l'entreprise.

Ces silos sont également dépositaires des données relatives au client et au produit. Ces informations, indispensables pour enrichir les diverses communications, peuvent être dupliquées (nécessitant des traitements, des segmentations et enrichissements complémentaires) mais dissolues par les trop nombreuses interprétations. De cette **duplication** résultera une communication clients fragmentée, incohérente et erratique.

Les communications produites sont généralistes et pauvres en personnalisation. Cela résulte souvent d'un investissement minimum dans la construction dynamique du contenu – pas de **règles métier**, souvent juste un simple remplacement de données minimales.

La transformation digitale

« 89% des personnes interrogées recourent à au moins un canal en ligne lors leur prospection ; et sur les six canaux couramment utilisés, trois sont numériques. Les consommateurs associent un certain nombre d'avantages spécifiques par rapport aux canaux traditionnels : plus rapides et plus pratiques, ils offrent également une palette de choix plus larges, doublée d'informations et de conseils plus pertinents. »³

La transformation digitale des entreprises est poussée par les consomm'acteurs. Mais au regard des difficultés organisationnelles relevées, il s'agira également de mener un changement culturel pour définir une organisation transversale. De nombreux chantiers devront être entrepris, notamment en matière de stratégie, d'organisation, d'innovation et de technologie.

Traduit en d'autres termes plus concrets, cette « transformation digitale » requiert des capacités techniques (implémentation, intégration), des capacités de transformation (résilience) et d'expérimentation (silos, initiatives indépendantes). Elle sera soutenue par une vision managériale essentielle.

Sachez que cette transformation en vaut la peine.

Selon Capgemini⁴, un assureur combinant et maîtrisant ces capacités serait 9% plus efficace et 26% plus rentable que la moyenne de ses concurrents. La mobilité est un des axes essentiels d'une communication souhaitée par les consommateurs. Dans ce cadre, un cadre dirigeant sur dix fait état d'un retour sur investissement (ROI) supérieur à 100%⁵.

Pour développer cette efficacité opérationnelle, il est indispensable de disposer de solutions agiles de communication clients. Pour les métiers, cela sous-entend des règles souples permettant aux contraintes métier une cohérence d'image et la garantie de la traçabilité du parcours client. Quant au système d'information, il devra disposer de la plus grande ouverture pour intégrer les applications existantes tenant compte de la versatilité de la forme des communications : les canaux d'aujourd'hui ne seront peut-être pas ceux de demain ...



Quel que soit le canal, la communication est essentielle

Aujourd'hui, il semblerait banal de pouvoir traiter sa communication sans ouverture multicanale. Mais comme cela semblait trop restrictif, est apparu le terme omni-canal sous-entendant que tous canaux disponibles à ce jour seraient accessibles. Quel que soit le terme utilisé, il correspond à une capacité technique de l'émetteur.

Pour le client, seule compte la bonne communication par le bon media, c.-à-d. le sien. On n'a jamais vu un client se soucier de savoir si le document qu'il a reçu a été imprimé par une imprimante HP PCL ou IBM AFP ? S'il a été envoyé par Chronopost ou par UPS ? Encore des acronymes qui importent peu au client pourvu que vous lui délivriez l'information souhaitée et pertinente au bon moment sans devoir naviguer dans votre organisation.

Outre son contenu, la forme de la communication transmet par sa nature la reconnaissance que vous lui témoignez, l'image de votre marque qui le mettra en confiance. Il ne s'agit pas de maîtriser plusieurs canaux, vous devrez avant tout exceller dans votre communication ; celle-ci doit pouvoir être 'poly-forme' pour se présenter au client sur le bon media. C'est pourquoi dans une solution de communication clients nous aimons parler de **polymorphisme de la communication** : un document imprimable envoyé par e-mail ou publié sur un espace Web personnel, une notification complémentaire sur le terminal mobile pour le courtier ou l'agent et pourquoi pas, un flux technique envoyé au Système d'Informations de l'agent d'assurance traitant le dossier couplé à une réalité augmentée.

Quels que soient les media, les objets connectés, seule compte la relation que vous établirez avec votre client.



Bâtir une communication gagnante

Une solution de communication clients efficace et rentable se doit de s'imprégner des caractéristiques de l'écosystème dans lequel elle sera intégrée, à savoir :

- **L'adaptabilité**

Elle concerne tous les points de contact, quels que soient les modes de communication utilisés. L'intégration avec les applications métier est essentielle. La trace du client doit pouvoir être mémorisée et partagée à travers les différents points de contact.

- **La cohérence**

La communication, si elle se doit d'être personnalisée et se faire l'écho des besoins exprimés par le consommateur, véhicule également une image : celle de la marque. Cette marque fédère la société et ses produits pour transmettre une émotion voulue et définie dans la stratégie de communication. Elle entre en relation avec le consommateur dans son imaginaire et son quotidien. Elle donne confiance au client et elle est la certitude d'une qualité perçue. Toute communication se doit d'être cohérente et le reflet de la marque.

- **La flexibilité**

Nous savons que les canaux se diversifient et qu'il en apparaît de nouveaux chaque jour. Parfois, ils sont éphémères. Techniquement, une solution de communication d'entreprise doit pouvoir y répondre rapidement et le plus simplement possible. De même, de nouvelles réglementations ou autres contraintes économiques modifient les règles métier : en aucun cas, elles ne doivent bouleverser les processus de communication si ce n'est que dans l'excellence. Souplesse, flexibilité et simplicité ne sont pas des qualificatifs mais bien des critères de qualité de la communication clients.

- **La paternité des métiers**

Les technologies nouvelles de communication se sont simplifiées dans leur usage, l'ergonomie a effacé toute complexité technique. Les enfants de 6 ans se jouent des tablettes, tout est intuitif. Pourquoi en serait-il autrement dans nos organisations ? Les usagers de la communication clients sont au cœur des métiers de l'entreprise. Ils détiennent le savoir, entretiennent la relation avec le client et sont souvent les premiers à générer les bénéfices. Les métiers se doivent de maîtriser leurs communications sans avoir à recourir à des experts souvent peu disponibles.



Nous laisserons la conclusion au Professeur Christophe Benavent: « ... les applications et les services offerts ne prennent de sens que dans la mesure où elles aident **concrètement à résoudre les problèmes de la vie quotidienne** (et notamment ceux créés par la digitalisation de la relation) **en demandant un minimum d'effort ... »**.⁶

Il en est ainsi avec la communication clients. Elle se doit d'être simple, de se mouvoir avec facilité à travers les canaux, de renforcer la marque et de créer suffisamment d'émotion pour que le client se sente reconnu et compris. Un enjeu de taille pour les entreprises sinon que de communiquer avec **Eloquence**.

Sources

¹ Teboul, Bruno ; Boucher, Jean-Marie : « L'Absolu Marketing », Editions Kawa, p.39-40.

² Capgemini : World Insurance Report 2014, février 2014.

³ F. Marque - Accenture : « Promettre au consommateur une expérience sans couture », in : Le Cercle Les Echos, 1/04/2014 .

⁴ Capgemini : World Insurance Report 2014, février 2014.

⁵ InfoDSI - Accenture : « La convergence des technologies numériques ouvre de nouvelles opportunités de croissance », 24/02/2014.

⁶ Benavent, Christophe : « La trivialisat on de l'internet », <http://christophe.benavent.free.fr/?p=1043>.

A propos de Cincom Eloquence®

Cincom Eloquence est une solution logicielle d'automatisation des documents hautement intuitive qui permet d'atteindre un niveau inégalé de personnalisation en contexte et conformité. Avec de réelles fonctionnalités multicanales, son moteur de communication unique et polyvalent permet aux entreprises de concevoir, déployer, diffuser et gérer facilement de gros volumes de communications interactives et à la demande.

Cincom Eloquence permet aux entreprises de renforcer leurs relations clients, de minimiser les risques liés à la mise en conformité et de réduire les coûts d'exploitation par l'automatisation des processus documentaires clé grâce à une suite logicielle innovante facile à intégrer et à utiliser et qui délivre un retour sur investissement rapide et continu. S'appuyant sur une expérience de plus de vingt ans dans les solutions de gestion de documents, Cincom a aidé des centaines d'entreprises du monde entier à acquérir, renforcer et développer leurs relations clients, à minimiser les risques liés à la mise en conformité avec les réglementations en vigueur, à réduire les coûts d'exploitation et à accélérer la diffusion de leurs communications sous forme de documents.

A propos de Cincom

Pour tirer pleinement les avantages d'une solution d'automatisation des documents, il est important d'avoir comme partenaire une entreprise établie de longue date, fiable, sûre, couronnée de succès et ayant toujours fait preuve de solidité financière. Cela fait plus de 45 ans que Cincom se fixe pour objectif de fournir des solutions à haute valeur ajoutée, à faible risque et peu coûteuses, procurant en toute sécurité et cohérence un rapide retour sur investissement à des milliers de clients.

Cincom fournit des solutions logicielles et des services innovants pour les secteurs d'activités où la simplification métier est essentielle. Ainsi, des entreprises de renom du monde entier, telles qu'AGPM, Allianz, Aviva, Barclays, BNP Paribas, CareSource, Carnival, Christian Children's Fund, Church Mutual, Crédit Agricole, Citibank, Generali, Gieps, HCL Insurance, HSBC, MTL Insurance et Stater, pour n'en nommer que quelques-unes, s'en sont remises à Cincom.



Pour plus d'information, envoyez un courriel à InfoEurope@cincom.com, appelez le +33 1 53 61 70 00, ou visitez le site www.cincom.fr

Cincom, le logo Quadrant, Cincom Eloquence et Simplification Through Innovation sont des marques déposées de Cincom Systems, Inc.

Toutes les autres marques appartiennent à leur détenteur respectif.

© 2016, 2015, 2014 Cincom Systems, Inc. Imprimé aux États-Unis Tous droits réservés

FORM DS1403091-A4-FR 10/16