

Parcours Clients online et offline : Pourquoi et comment les concilier ?

Collection « *Expérience Client Digitale* » Ailancy

Octobre 2018

DE QUOI PARLE-T-ON ?

Avec la digitalisation des parcours de souscription, les banques de détail et les assureurs font face à un défi majeur : **comprendre et exploiter l'influence des parcours online sur les ventes offline.**

En d'autres termes, **comment accélérer et piloter la contribution du digital aux ventes dans un contexte de distribution multicanale ?** Cette question devient de plus en plus prégnante à mesure que les investissements s'intensifient dans le Digital Client et que les ROI des projets deviennent difficilement individualisables et mesurables. Dans le même temps, **l'avènement du Mobile crée un point de jonction naturel entre le Web et les canaux physiques - et notamment téléphonique -** et place la question de l'articulation de ces deux univers de parcours au centre des réflexions.

La passerelle « **online-to-offline** » présente de véritables enjeux en termes de marketing digital et de continuité des parcours. Elle est encore peu ou partiellement exploitée par les établissements mais constitue néanmoins une réponse pertinente en termes d'expérience client digitale pour les acteurs « brick & mortar » de réseau face à l'essor des « pure players » du digital (banques en ligne, néo-banques, ...). Au-delà de la dichotomie digital / physique, voici comment allier le meilleur des deux mondes.

1. La voix du client post-navigation Web : pourquoi s'y intéresser ?

LE TELEPHONE, UN CANAL MASSIF POUR LA RELATION CLIENT

Il constitue le canal le plus riche en contenus, le plus simple et le plus naturel pour l'expression d'un client (plutôt qu'un email, un formulaire Web, ...). Il permet d'établir une relation en « one-to-one » avec la marque plutôt qu'en « one-to-many » souvent impersonnel, peu fidélisant pour un client et peu engageant pour un prospect.

Le téléphone est par ailleurs un canal massif sur certains produits bancaires et assuranciers simples et à cycles d'achat courts (IARD Auto et MRH, Crédit Conso,



bancarisation, ...) où le Centre de Relation Client (CRC) peut représenter près de 25% des souscriptions réalisées en vente à distance pour une banque de réseau traditionnelle.

L'émergence de fonctionnalités tel que le « click to call », le « web call-back », le Chat ou les Chatbots préfigure par ailleurs autant de nouvelles passerelles Web/Téléphone à exploiter.

Prolongement naturel du Web, le téléphone constitue donc le canal à privilégier dans une logique online-to-offline afin de faire émerger les complémentarités nécessaires à l'amélioration de l'expérience client et au développement des ventes.

Malgré des taux de concrétisation encore relativement faibles en « full Web » mais un trafic qui connaît une forte croissance, **le canal Internet ne doit donc pas être considéré de façon isolée** : il est utilisé dans le cadre de parcours plus complexes, pouvant englober l'avant-vente et la souscription avec un passage par un Centre de Contacts.

LA VOIX, UN GISEMENT MAJEUR DE CONNAISSANCE CLIENT

La connaissance client est au cœur des synergies cross-canales de type Web/Téléphone.

Depuis les 20 dernières années, **les outils développés en CRC ont surtout permis aux conseillers d'apporter des solutions au client** (interrogation du SI, du CRM, souscription/ouverture de produits à distance, actes de gestion, ...) plutôt que de **capter et faire valoir la voix du client.**

A ce titre, « l'after call work » des conseillers se résume aujourd'hui à la saisie de quelques comptes-rendus d'événements sur une base déclarative, mais ne constitue pas une **saisie normée et activable en termes de connaissance client.** Il en va de même pour les sondages qualitatifs des conversations en double écoute ou en réécoute.

Le constat est qu'à ce jour **le Marketing Digital trace uniquement les parcours Web des clients mais n'exploite pas leurs parcours de conversation** pour capter et analyser leurs attentes et leurs besoins.

C'est pourtant dans les contenus des appels que peuvent être extraites de nouvelles données Marketing de masse afin d'optimiser les stratégies de distribution dans une logique online-to-offline de bout-en-bout.

2. Alors, comment allier le meilleur des deux mondes ?

QUAND LES APPELS DEVIENNENT UN ENJEU DE MARKETING DIGITAL AUSSI IMPORTANT QUE LES CLICS

Les capacités technologiques disponibles sur le Marché permettent déjà d'extraire de façon structurée toutes les données vocales des conversations en temps réel afin de les exploiter : de nombreux éditeurs proposent des briques de reconnaissance vocale et d'analyse sémantique en ce sens.

L'enjeu aujourd'hui est surtout de relier la navigation Web avec le parcours téléphonique qui s'ensuit. Mais plutôt que d'envisager une réconciliation ex-post des données client, souvent peu concluante, la réconciliation des parcours passe avant tout par un chaînage ex-ante au niveau des nœuds de cross-canalité Web/Téléphone.

Ce rapprochement est rendu possible par l'utilisation de « cookies vocaux » ou par la mise en place d'un dispositif de « e-rebonds ».

LE PRINCIPE DE COOKIE VOCAL

Le principe est simple : **pour un client donné, un numéro de téléphone d'appel unique est affiché sur son écran pour toute nouvelle navigation Web** qu'il effectue sur les applications, le portail e-commerce ou sur l'espace connecté de son établissement. S'il souhaite contacter le CRC, il le fera donc en composant un numéro de téléphone qui lui aura été attribué individuellement.

De cette façon, il est possible de rapprocher le parcours Web de chaque client-internaute avec son appel entrant en CRC et d'établir le lien entre ses parcours online et offline : la conversion du Web vers le CRC devient alors facilement traçable, mesurable et exploitable.

Les données issues de sa navigation Web peuvent ainsi être récupérées et exploitées lors de sa prise en charge par un téléconseiller. De même, les données issues de sa conversation téléphonique pourront être exploitées dans le cadre de ses parcours online ultérieurs.

A titre d'exemple, un client pourra être réengagé sous forme de publicité display sur un site tiers annonceur grâce à la data issue de ses conversations téléphoniques. De même, les bannières et vignettes sur l'application Mobile de sa

banque pourront être personnalisées en conséquence.

De cette façon, **les ventes deviennent pilotables et attribuables** selon qu'elles aient été initiées, traitées et/ ou finalisées sur l'un ou l'autre des canaux Web ou Téléphone.

L'E-REBOND : LA PROACTIVITE DES ETABLISSEMENT MISE A L'EPREUVE

Un second levier de réconciliation online/offline des parcours est la mise en place d'un dispositif de « e-rebonds ».

L'objectif est de détecter les clients qui abandonnent un parcours Web d'avant-vente (devis, simulation, ...) ou qui montrent une appétence pour une offre (navigation sur une fiche produit, clic sur une bannière promotionnelle, clic sur une fiche conseil, ...), afin de les rappeler et les accompagner vers la finalisation d'une vente par téléphone.

Grâce notamment au « taggage » des parcours Web, **des cibles digitales peuvent être identifiées et remontées sous forme de leads dans les outils de gestion des contacts des conseillers.** Ceux-ci pourront ensuite recontacter par téléphone les clients ciblés pour finaliser un devis, concrétiser une vente, apporter un complément d'information, qualifier une appétence pour une offre, etc...

A l'inverse du cookie vocal, l'e-rebond est donc une approche proactive de la banque ou de l'assureur : elle est souvent très appréciée des clients et jugée peu intrusive dès lors qu'elle est à propos et qu'elle repose sur des opportunités de contact suffisamment pré-qualifiées. D'où l'importance de disposer d'un plan de taggage Web et de critères de ciblage pertinents.

Pour gagner en pertinence, l'e-rebond demande également une forte réactivité afin de recontacter les cibles digitales à J ou J+1 à l'issue de la navigation Web, ce qui suppose la mise en place d'équipes dédiées à cette activité en CRC et une bonne disponibilité des téléconseillers en appels sortants.

3. Marketing Digital, CRM et Relation Client : un pour tous, tous pour un ?

UNE COMBINAISON GAGNANTE

Réconcilier les parcours online et offline ouvre sans conteste de nouveaux champs dans l'expérience client digitale et le développement des ventes.

A commencer par **la proactivité vis-à-vis des clients, ainsi que le gain en ventes supplémentaires** grâce aux opportunités de rebond commercial (retargeting online, appel sortant depuis le CRC à partir de cibles digitales, ...).

Sans oublier le Marketing Digital, où **la réconciliation des parcours ouvre un nouvel univers dans l'exploitation de la data et améliore sensiblement les stratégies de e-**

marketing : la détection d'appétences aux offres ainsi que des moments de vie propices au reciblage vont de pair avec une progression des taux de conversion des investissements publicitaires.

L'online-to-offline permet enfin une continuité et une fluidité des parcours qui lisse certains irritants et points de friction éventuels pour les clients (grâce au traitement contextué des appels, aux relances e-marketing pré-qualifiées,...). Ces effets auront une incidence positive sur les indicateurs de satisfaction tel que le NPS (Net Promoter Score) et le CES (Consumer Effort Score), avec une réduction prévisible du « churn ».

LA NECESSITE D'UNE ORGANISATION EN MIROIR

L'online-to-offline suppose par ailleurs **une intensification sans précédent des échanges et une coordination accrue entre les différentes équipes parties prenantes au dispositif**. En particulier, le Marketing Digital, le CRC et le CRM sont amenés à collaborer ensemble activement afin de garantir la cohérence des parcours.

A titre d'exemple, l'animation commerciale du portail e-commerce et des applications par le Marketing Digital générera potentiellement de **forts pics d'audience sur le Web** (ex : lors d'un « temps fort » Crédit Conso avec un taux promo pour le Mondial de l'Auto) qui in fine, se traduira par une **hausse significative des volumes de e-rebonds à traiter en CRC** (du fait des simulations Conso réalisées en ligne par les visiteurs). Par ailleurs, **ces volumes de contacts seront plus ou moins qualifiés selon les critères de ciblage retenus par le CRM** (ex : choix de remonter des leads digitaux dès l'abandon de parcours à l'étape 1/3 vs. 2/3 du simulateur Conso).

En l'absence d'anticipation et de synchronisation des équipes, le CRC pourrait ainsi ne pas avoir la capacité suffisante (staffing / dimensionnement) pour traiter ces

opportunités de contact. Il se retrouverait alors dans **une situation de débordement avec un impact fort sur le taux de décroché et la qualité de service**. Par ailleurs, les contacts non relancés se traduiraient par **un coût d'opportunité commercial** et les leads peu qualifiés se solderaient par des **relances peu pertinentes, synonymes de mécontentement client**.

En définitive, ce type d'initiative est **l'opportunité de décloisonner les fonctions et les entités, de développer la transversalité et l'agilité, ainsi que de repenser les bonnes pratiques de fonctionnement** qu'exige la distribution multicanale : les effets de ces synergies sur l'expérience client ne peuvent qu'en être meilleurs.

CONTACT :



Alexandre BIDAUT, Manager

AILANCY, cabinet de conseil indépendant spécialisé dans les métiers de la banque de la finance et de l'assurance vous accompagne pour relever vos enjeux métiers, accompagner vos réflexions et mener à bien vos projets de transformation.



32, rue de Ponthieu
75008 Paris
Tel : +33 (0)1 80 18 11 60
www.ailancy.com

LA COLLECTION EXPERIENCE CLIENT DIGITALE AILANCY

