

LA RELATION CLIENT AU DELÀ DES FUSEAUX HORAIRES



TABLE DES MATIÈRES

| | |
|---|---|
| Le modèle de service client “Suivre-le-Soleil”. | 3 |
| Les meilleures pratiques pour offrir un support à travers le monde. | 8 |

LE MODÈLE D'ASSISTANCE DU SUIVI-DU-SOLEIL

Le modèle du « Suivi-du-Soleil » traditionnel est un type de workflow mondial dans lequel les questions peuvent être traitées par des bureaux situés dans des fuseaux horaires différents, afin d'accroître la réactivité et de réduire les délais. Ce modèle a été mis au point pour assurer un service client disponible 24h/24, littéralement en « suivant » le soleil tout autour du globe.

Aux débuts de la mise en place du modèle du suivi-du-soleil, une telle approche semblait uniquement réservée aux grandes entreprises, car elles seules disposaient des ressources nécessaires pour ouvrir plusieurs bureaux et recruter des employés dans le monde entier.

Le support du suivi-du-soleil est une méthode destinée à satisfaire les clients, quels que soient l'heure ou le lieu. Elle peut être appliquée de différentes façons. Pour certaines entreprises, elle implique de fournir partout et à tout moment une assistance disponible 24h/24, 7 jours sur 7 et 365 jours par an, ce qui est la définition d'origine du modèle suivi-du-soleil. Mais d'autres sociétés peuvent répondre à leurs besoins d'assistance grâce à d'autres tactiques.

Quelle que soit la situation, une chose est claire : Pour fournir le plus haut niveau de service client, votre équipe d'assistance doit décider des moments où elle est disponible. Oui... cela pourrait signifier 24h/24, 7 jours sur 7 et 365 jours par an. Mais, ne vous inquiétez pas. Il y a d'autres options. Elles vous permettront de fournir vos services partout et à tout moment et d'adopter rapidement une approche « globale », quelle que soit la taille de votre entreprise.

Commençons par quelques questions de base. Si vous êtes une petite entreprise cherchant à fournir une assistance au niveau mondial, réfléchissez aux mesures vous pouvez prendre dès maintenant pour atteindre vos objectifs d'assistance.

Vous pourriez commencer par déterminer quand vos clients ont le plus besoin de vous et comment les contacter là où ils sont. Vous n'aurez probablement pas besoin d'ouvrir plusieurs bureaux, surtout au début. Ou bien, il est possible qu'un bureau distant (ou tout simplement un représentant) dans une région clé située dans un fuseau horaire différent, soit exactement ce dont vous avez besoin.

Par exemple, notre client [Prezi](#) possède des équipes à deux endroits : San Francisco et Budapest. Ils atteignent leurs objectifs d'assistance mondiale grâce à la collaboration entre ces deux équipes, ce qui leur permet d'offrir une couverture quotidienne de 18 heures sans avoir à augmenter énormément le personnel.

Mieux encore, la réponse pourrait se trouver dans la façon dont vous utilisez la technologie.

Un outil basé sur le cloud, habilement déployé, pourrait offrir une méthode rapide et utile pour répondre à vos besoins croissants d'assistance. Mais avant de passer à une approche mondiale, examinez votre équipe et les besoins de vos clients. Au moment de décider de ce qui vous convient le mieux, tenez compte de ces facteurs :

1 Disposez-vous d'une petite ou d'une grande équipe ?

Lorsque Zendesk était de taille plus modeste, nous avons mis en place certaines pratiques et procédures afin de répondre aux exigences de nos clients. Par exemple, nos premiers représentants étaient basés en Amérique du Nord, en Europe et en Asie afin de tenir compte de l'endroit où étaient situés nos clients. Au fur et à mesure de notre évolution, nous nous sommes adaptés. Un représentant

Déterminez quand vos clients ont le plus besoin de vous et comment les contacter là où ils se trouvent.

unique est devenu une équipe, puis un bureau satellite, et ainsi de suite. (Pour en savoir plus sur l'approche de Zendesk, lisez le chapitre suivant : « Les meilleures pratiques pour fournir une assistance mondiale »)

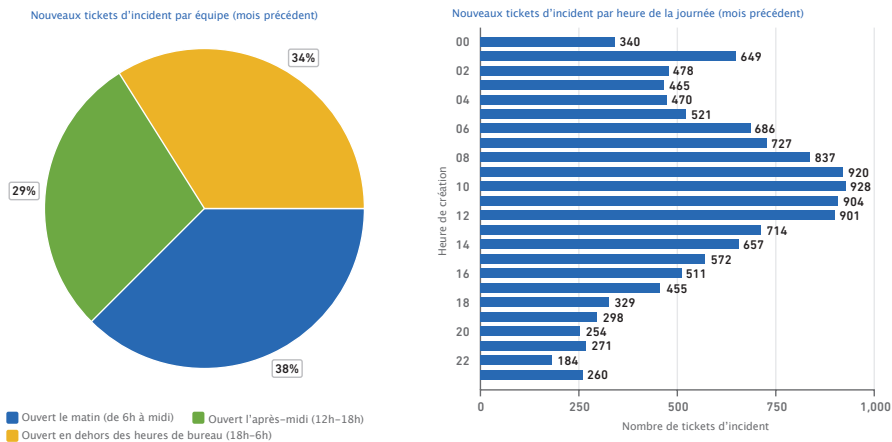
2 Quel est le niveau de complexité de l'assistance que vous fournissez ?

La majorité de vos problèmes d'assistance sont-ils simples ? Par exemple, s'agit-il de questions de type transactionnel telles que changements de mots de passe ou traitement des retours, ou bien s'agit-il de questions techniques plus complexes nécessitant davantage de ressources ?

3 Où sont situés vos clients ?

4 Quand vous adressent-ils des tickets d'incident ?

En utilisant l'intégration de rapports de Zendesk avec [GoodData](#), il est possible d'évaluer le flux des demandes d'assistance selon l'équipe et l'heure de la journée. Examinez la capture d'écran ci-dessous :



5 Utilisent-ils des applications mobiles ?

De meilleures techniques de triage et la possibilité de répondre aux demandes d'assistance sur des équipements mobiles pourraient être une solution parfaite pour vous, qui plus est disponible immédiatement.

6 Utilisez-vous un système d'assistance en libre-service ?

Vous n'êtes peut-être pas disponible ou bien vous ne disposez pas des ressources nécessaires pour qu'un membre de l'équipe soit disponible, mais votre base de connaissances et vos forums doivent toujours être disponibles ! Optimiser le libre-service est un excellent moyen d'assurer l'assistance de vos clients.

Comme vous le constatez, le concept Suivi-du-Soleil n'est plus réservé aux seules grandes entreprises et ce n'est pas la seule façon de fournir un service de qualité. Le modèle que vous choisissez, développez et affinez

Le modèle que vous choisissez, développez et affinez doit être celui qui fonctionne le mieux pour vous et vos clients.



doit être celui qui fonctionne le mieux pour vous et vos clients. Les joueurs et les clients du commerce de détail, par exemple, peuvent avoir besoin d'une assistance 24h/24, 7 jours sur 7 et 365 jours par an. Ou peut-être ont-ils besoin d'assistance surtout la nuit (ou en dehors des heures de travail). Donc, contactez-les là où ils sont. Si cela implique l'établissement d'une équipe ou d'un agent dans un autre fuseau horaire, vous devriez l'envisager. De plus, l'échelonnement de vos équipes dans vos propres locaux et dans votre fuseau horaire pourrait satisfaire vos besoins sans qu'il soit nécessaire d'embaucher un représentant intervenant à distance.

En d'autres termes, il existe de nombreuses façons de fournir à vos clients l'assistance dont ils ont besoin. Mais attention : Si vous affirmez être disponible 24h/24, 7 jours sur 7 et 365 jours par an, vous devez être prêt l'assumer. Si vous n'êtes pas disponible, ou si le service que vous offrez à certaines heures est nettement inférieur, vous courez le risque de mécontenter vos clients et de les perdre.

Un modèle d'assistance Suivi-du-Soleil traditionnel n'est pas nécessaire si votre organisation n'en a pas besoin ou si répondre à de telles exigences implique trop de difficultés. Peut-être existe-t-il un modèle capable de fournir le service dont vous avez besoin sans nécessiter les ressources et la structure du concept Suivi-du-Soleil d'origine.

Aujourd'hui, dès qu'une société met en place un site Web, les clients peuvent venir de n'importe où. Par conséquent, les grandes entreprises comme les petites peuvent avoir besoin de passer rapidement à une approche mondiale. Il est essentiel de savoir non seulement où sont vos clients, mais quelles sont les mesures à prendre pour les contacter là où ils sont et pour leur fournir le service dont ils ont besoin.

LES MEILLEURES PRATIQUES DE RELATION CLIENT INTERNATIONALE

Aujourd'hui, même les PME peuvent fournir une assistance de qualité, 24h/24 et passer rapidement à une approche globale.

Une bonne assistance est basée sur les besoins des clients. Être disponible en permanence n'est qu'une des composantes d'un bon service. La priorité n° 1 consiste à fournir aux clients le service dont ils ont besoin, quand ils en ont besoin, de façon rapide, simple et claire.

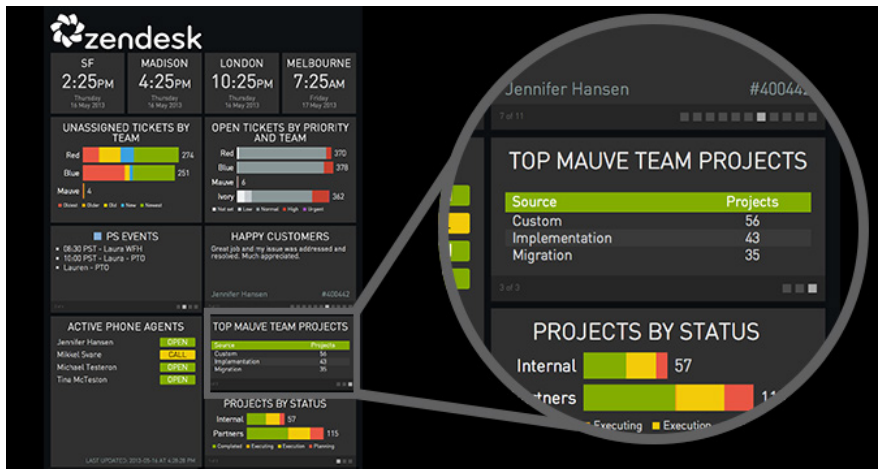
L'exemple de Zendesk

Examinons notre propre évolution. Aujourd'hui, Zendesk est une entreprise de plus de 500 personnes, qui compte des clients dans 140 pays.

Du fait de notre produit, de notre approche et de nos objectifs, nous sommes en mesure de rester une équipe relativement petite, qui fonctionne comme une grande.

Voici quelques-unes des techniques que nous avons trouvées efficaces pour fournir à nos clients le service dont ils ont besoin. Ces techniques prennent en compte notre approche de l'assistance suivi-du-soleil, mais comme vous allez le voir dans chacun de nos exemples client (également ci-dessous), les approches varient.

- **Tableaux de bord** — Les tableaux de bord assurent la visibilité de l'activité et de toutes les équipes et permettent de tenir informés tous les intervenants. Un tableau de bord mondial est vital pour comprendre ce qu'est une organisation d'assistance mondiale et ce qu'elle devrait être.



- **Outils de Collaboration** — L'équipe d'assistance Zendesk utilise [Flowdock](#) qui fournit un espace d'échange permettant de voir ce dont parle le client. Elle peut également, grâce à cet outil, examiner les échanges précédents. En un sens, c'est une façon virtuelle d'appliquer le modèle suivi-du-soleil en déterminant ce qui s'est passé pendant qu'une équipe était en fonction et que l'autre dormait, regardait des films, ou mangeait des petits-fours, ou quoi que ce soit d'autre que les gens font lorsqu'ils ne sont pas au travail.

Cet outil de collaboration est incontournable pour les responsables du service informatique, mais notre objectif est d'assurer l'implication de tous en plaçant toute l'équipe dans la salle d'assistance principale, afin que chacun puisse suivre les conversations, les dialogues en ligne et les autres activités. Les membres de l'équipe incluent également les responsables de compte, les responsables produits, certains des responsables techniques et les responsables de l'équipe des succès clients de toutes les régions.

Chaque équipe (assistance produit, assistance avancée, etc.) a également sa propre salle. Cette approche réduit le bavardage dans la salle principale, afin que l'accent reste mis sur les informations qui doivent être communiquées à tous.

Nous utilisons un format particulier pour l'imputation des tickets d'incident (balise spécifique, résumé et numéro de ticket) qui facilite la recherche des derniers tickets d'incident. Ce format ne remplace pas les vues du ticket d'incident dans Zendesk mais constitue une autre manière de voir ce qui est nouveau en permettant à chacun d'être informé de la création d'un ticket d'incident. Le traitement de l'incident peut ainsi démarrer immédiatement.

En général, l'utilisation de balises pour les informations vraiment importantes est très utile. Nous récupérons également les tweets de l'équipe des opérations, ce qui constitue une autre source de renseignements utiles.

- **Transferts quotidiens** — L'idée est de transmettre les tickets d'incident à d'autres équipes pour assurer une attention continue sur les incidents en cours de traitement lors des changements d'équipes. Ces transferts évitent que des problèmes importants restent en attente pendant de longues périodes et garantissent la continuité entre les équipes. C'est une méthode pratiquée par bon nombre de nos clients.

Chez Zendesk, nous accordons une priorité élevée à la responsabilité des agents et nos critères de suivi sont basés sur les performances. Nous n'avons pas de système de transfert quotidien en tant que tel. Tout simplement parce qu'il est délicat de mesurer l'efficacité des agents lorsque plusieurs d'entre eux s'occupent d'un ticket d'incident spécifique. Il est en effet difficile dans de tels cas de déterminer qui est responsable de quelles actions. Nous préférons donc avoir un seul responsable par ticket. Cet accent mis sur la responsabilité est un exemple des objectifs que nous nous sommes fixés en matière d'assistance et de ce que nous mesurons pour vérifier que nous respectons ces objectifs.

L'accent que nous mettons sur la responsabilité est un exemple des objectifs que nous nous sommes fixés pour l'assistance et de ce que nous mesurons pour vérifier que nous respectons ces objectifs.

Parfois, cependant, ne pas utiliser cette méthode des transferts quotidiens peut entraîner des délais. Exiger un seul responsable par ticket peut entraîner des retards, particulièrement si, pour une raison ou une autre, ce responsable n'est pas disponible.

Rappelez-vous simplement ceci : Votre approche et votre stratégie dépendent des objectifs spécifiques et des responsabilités que vous créez pour votre équipe, ainsi que des accords de niveau de service que vous offrez à vos clients.

- **Communications** — Développer un système de communication performant entre le siège et les équipes d'assistance régionales. Les modifications des politiques et des systèmes d'assistance doivent être communiquées régulièrement et de façon fluide.

- **Leadership** — Employer au moins un responsable d'équipe pour chaque niveau et chaque site d'assistance. Ce groupe d'agents expérimentés permet de s'assurer que tous les intervenants sont au fait des informations au cours de la journée. Ces responsables s'assurent de transmettre aux agents de base, via les représentants de leur équipe, les problèmes et événements urgents qui affectent le travail de la journée. Les responsables d'équipe sont la ressource à utiliser pour obtenir de l'aide sur les problèmes en cours de traitement, en particulier lorsqu'un manager n'est pas disponible ou lorsqu'une action de groupe est immédiatement nécessaire.

- **Formation** — Fournir la même expérience et le même programme à tous. Chez Zendesk, chaque nouvel employé se rend à San Francisco pendant une semaine pour y recevoir une formation standard. De plus, une section entière de notre base de connaissances est réservée aux ressources et aux documents de formation. Ce système assure la cohérence, mais également une expérience partagée, ce qui peut s'avérer particulièrement bénéfique pour les membres de l'équipe qui sont appelés à travailler à distance.



- **Langues** — Dans le cadre d’une approche mondiale, deux facteurs sont déterminants : la reconnaissance correcte de la langue et son utilisation correcte. Zendesk utilise du [contenu dynamique](#) pour répondre à cette problématique. Elle peut recourir à des automatisations, des [déclencheurs](#) et des [macros](#) pour aider les agents partout dans le monde à fournir une assistance dans la langue correcte. Ce système fonctionne à l’aide de paramètres substituables propres à Zendesk, dont vous définissez le contenu. Celui-ci est ensuite inséré dynamiquement dans vos règles métier et vos communications avec les clients. Lorsque l’agent ayant des compétences dans une langue donnée n’est pas disponible, Zendesk reconnaît la langue du ticket client et peut être configuré pour réagir de diverses façons. Par exemple, une macro peut être créée avec un commentaire informant le client d’un court délai d’attente jusqu’à la disponibilité d’un agent parlant la langue requise.

(Conseil Pro : Faites vérifier vos messages par un natif avant de les mettre en service. En d’autres termes, ne jouez pas aux [devinettes](#) et n’utilisez pas de logiciel de traduction automatique.)

Exemples clients

Notre client et partenaire [Zuora](#) utilise une variante du modèle de Suivi-du-Soleil et offre une couverture d'assistance 24h/24, 7 jours sur 7 et 365 jours par an. Leur première équipe, dans le Colorado, démarre à 8h. (fuseau horaire des Rocheuses). En Californie, des équipes commencent à 7h, 8h et 9h. (fuseau horaire du Pacifique). Leurs équipes de Pékin commencent à 7h, 9h, 13h et 14h, heure locale.

En échelonnant les heures de démarrage de leur personnel d'assistance sur ces principaux fuseaux horaires, ils sont en mesure de respecter les accords de niveau de service qu'ils ont fixés pour leurs clients. Zuora utilise également un modèle de transfert quotidien, dans lequel les tickets d'incident ouverts et en suspens sont transmis à l'équipe suivante quand une équipe a terminé. Zuora utilise des commentaires privés dans les tickets de Zendesk pour communiquer des informations importantes aux membres de l'équipe chargée de reprendre les incidents en cours.

[Nitro](#) utilise une structure Suivi-du-Soleil simple et plus traditionnelle. Ils postent des agents d'assistance dans pratiquement chaque fuseau horaire et, lorsqu'une équipe termine, ils utilisent les transferts quotidiens pour transmettre les tickets ouverts aux agents de l'équipe suivante. Ils attribuent les tickets aux agents suivants, laissent des commentaires privés si nécessaire et l'équipe suivante a ainsi une vue complète des échanges et des informations relatives aux tickets.

[Solium](#) fournit une plateforme de gestion de titres qui effectue des transactions en temps réel 21 heures par jour. Cet horaire est basé sur les heures des marchés financiers internationaux. En créant une structure d'assistance en fonction de ces horaires, ils ont examiné les différentes unités d'activité nécessaires pour assurer l'assistance

dans chaque région. Ils subdivisent également leur assistance pour servir deux groupes de clients : les participants (p. ex., les employés des sociétés) et les administrateurs (p. ex., les équipes RH qui administrent les titres/rémunérations). Dans la mesure où Solium gère des titres et des transactions monétaires, il est essentiel que la société intervienne rapidement pour l'assistance à ses utilisateurs. Par conséquent, ils positionnent les agents d'assistance en fonction de l'endroit où se trouvent les utilisateurs et en fonction de l'emplacement des principaux marchés financiers.

Quels sont les points importants ?

Voici quelques points clés pour vous aider à déterminer ce qui serait la meilleure solution pour votre équipe d'assistance et pour vos clients :

- 1** Quels sont vos objectifs et vos responsabilités en matière d'assistance client ?
- 2** Qu'essayez-vous de faire avec votre assistance client ? Cette assistance a-t-elle une base technologique ?
- 3** Avez-vous une solide compréhension de ce que vous essayez d'accomplir au niveau mondial et de ce que devraient être les délais d'exécution de votre département ? Réfléchissez à ce que signifie pour vous le concept du « suivi-du-soleil » et déterminez si une variante de ce concept pourrait vous aider. Le principal objectif est-il la continuité des échanges (auquel cas les transferts quotidiens sont vraiment utiles) ? La responsabilisation des agents ? Peut-être s'agit-il d'un point de vue philosophique ?

Les réponses à ces questions auront une grande influence sur votre approche. Lorsque vous aurez précisé vos réponses, vous aurez une meilleure idée du pourquoi et du comment de votre assistance client. Plus spécifiquement, vous saurez si la mise en œuvre d'un système Suivi-du-Soleil, ou d'une variante de ce système, est la bonne approche pour vous.