

Un document de leadership intellectuel
Rédigé par Forrester Consulting
Commandé par Bold360, LogMeIn
Février 2019

Créer un avantage concurrentiel grâce à l'engagement client et à l'IA

Evaluer l'état de votre entreprise et améliorer les performances

Table des matières

- 1 Synthèse
- 2 Modèle 2018 de maturité de l'engagement client
- 5 Défis liés à la maturité de l'engagement client
- 10 Avantages de la maturité de l'engagement client
- 14 Principales recommandations
- 15 Annexe

Directeur de projet :

Andrew Magarie,
Consultant senior spécialiste
des impacts sur le marché

Contribution aux recherches :

Groupe de recherche Application
Development & Delivery de Forrester

A PROPOS DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting fournit aux cadres dirigeants des conseils objectifs, sans parti pris et fondés sur la recherche, afin de faciliter leur réussite au sein de leur entreprise. Que ce soit pour de brèves réunions sur la stratégie ou pour des projets personnalisés, les services de conseil de Forrester vous mettent en relation directe avec des analystes de recherche qui appliquent leurs connaissances d'expert aux enjeux spécifiques de votre entreprise. Pour plus d'informations, visitez forrester.com/consulting.

© 2019, Forrester Research, Inc. Tous droits réservés. Toute reproduction non autorisée de ce document est strictement interdite. Les informations sont fondées sur les meilleures ressources disponibles. Les opinions reflètent le jugement sur le moment et sont sujettes à changement. Forrester[®], Technographics[®], Forrester Wave, RoleView, TechRadar et Total Economic Impact sont des marques commerciales de Forrester Research, Inc. Toutes les autres marques sont la propriété de leurs sociétés respectives. Pour obtenir plus d'informations, rendez-vous sur forrester.com. [E-41703]



Les entreprises qui pilotent et mettent en place des cas d'utilisation d'IA de plus en plus sophistiqués ont un avantage concurrentiel significatif.

Synthèse

L'engagement client est un facteur clé de réussite et de survie à une époque où les exigences des clients sont capitales. Pourtant, de nombreuses entreprises ont du mal à savoir où elles se situent en matière de maturité de l'engagement et comment procéder par la suite.

En novembre 2017, LogMeln a demandé à Forrester Consulting de créer un modèle de maturité d'engagement client (CEM, Customer Engagement Maturity) pour aider les décideurs à évaluer leur état actuel, à identifier les lacunes, à définir une stratégie d'optimisation et à comprendre les avantages au fil du temps. Ce modèle a analysé l'engagement à travers quatre piliers : processus, organisation, stratégie et technologie.

LogMeln a commandé une étude de suivi en 2018 utilisant un modèle CEM révisé qui prend en compte l'importance croissante de l'intelligence artificielle (IA), qui est devenue le cinquième pilier. Forrester a réalisé une enquête en ligne auprès de 479 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs. Chaque réponse a ensuite été pondérée et comptabilisée, puis les participants ont été placés dans l'un des quatre segments de maturité : Expérimentateurs (les moins matures), Evolutionnistes, Enthousiastes et Experts (les plus matures).

RESULTATS CLES

- › **L'écart de maturité s'élargit.** L'évaluation CEM de 2018 a révélé des disparités croissantes entre les segments de maturité par rapport aux résultats de 2017. Pour certains piliers, la différence de score de maturité entre les entreprises les plus matures (niveau Expert) et les moins matures (niveau Expérimentateur) a augmenté de 33 %. Si les expérimentateurs ne prennent pas des mesures immédiates pour évoluer, il sera peut-être trop tard pour rattraper le retard.
- › **L'augmentation de la maturité présente des avantages visibles.** Peu importe où se trouve une entreprise sur notre échelle de maturité, augmenter son niveau de maturité offre un avantage commercial quantifiable. Ces avantages comprennent notamment une augmentation du chiffre d'affaires, de la taille du panier moyen, des taux de conversion et du taux de recommandation net (NPS, Net Promoter Score).¹ Les experts constatent une augmentation de leur chiffre d'affaires et de la conversion en moyenne deux fois supérieure à celle des expérimentateurs : la maturité CEM se traduit directement par une croissance du chiffre d'affaires et du bénéfice net.
- › **Il est essentiel de mettre en place l'IA pour accélérer la maturité.** L'automatisation et l'IA sont des technologies transformatrices qui ont un impact considérable sur le travail d'engagement client. Les entreprises qui pilotent et mettent en place des cas d'utilisation d'IA de plus en plus sophistiqués ont un avantage concurrentiel significatif. Les autres se laisseront irrémédiablement distancer, sans grand espoir de pouvoir rattraper leur retard.

Modèle 2018 de maturité de l'engagement client

Les consommateurs actuels disposent d'une profusion d'informations et d'options, et les entreprises doivent travailler de plus en plus dur pour gagner, servir et fidéliser leurs clients. Pour réussir dans cette époque où les exigences des clients sont capitales, elles doivent proposer des expériences client exceptionnelles afin de garantir la satisfaction et la fidélité des clients à une marque. Cependant, à mesure qu'émergent de nouveaux canaux et de nouvelles technologies, et que les attentes continuent de croître, il devient de plus en plus difficile d'offrir ces expériences clients différenciées.

Pour aider les entreprises à surmonter cette complexité, nous avons créé un outil d'évaluation de la maturité de l'engagement client pour que les entreprises puissent évaluer cette maturité et identifier les étapes suivantes qui correspondent aux résultats quantifiables de l'entreprise (voir Figure 1). Notre évaluation 2018 a été mise à jour pour ajouter un nouveau pilier à la matrice de maturité : l'intelligence artificielle. Il s'agit d'un ensemble de capacités d'intelligence distinctes ayant un impact positif sur les résultats opérationnels.

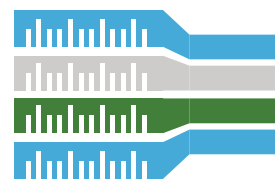


Figure 1 : maturité de l'engagement client 2018

Processus	
1	Orchestration des canaux
2	Processus agents
3	Processus IA

Organisation	
4	Canaux déployés
5	Implication des cadres
6	Organisation IA

Quatre descriptions sont attribuées à chaque compétence en fonction de l'augmentation de la maturité et les compétences sont notées sur une échelle de 1 à 4 (ne sais pas = 0).

Stratégie	
7	Mesure
8	Stratégie mobile
9	Stratégie IA

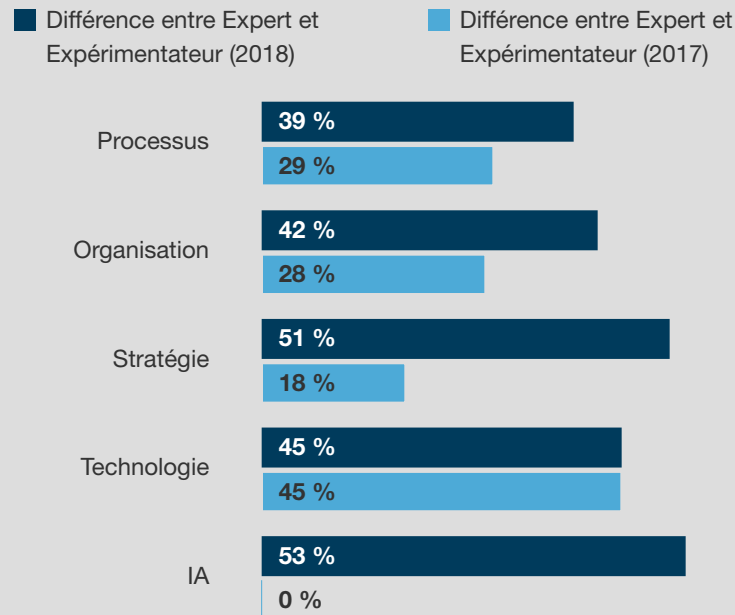
Technologie	
10	Espace de travail agent
11	Routage
12	Données utilisées pour la personnalisation
13	Contenu en libre-service et conversations automatisées
14	Intelligence
15	Technologie IA

En comparant au fil du temps les résultats entre les groupes de maturité, nous avons constaté ce qui suit :

- › **L'écart de maturité s'élargit.** Les résultats de l'évaluation de 2018 ont montré un gouffre croissant entre les groupes de maturité (voir Figure 2). La différence de score de maturité entre les organisations les plus matures (Expert) et les moins matures (Expérimentateur) a augmenté d'au moins 10 points de pourcentage en matière de maturité des processus et de l'organisation, et de 33 % en stratégie. Les expérimentateurs risquent de prendre du retard tandis que les nouvelles technologies et l'innovation creusent un fossé entre les groupes de maturité.
- › **Les nouvelles technologies comme l'IA accélèrent cette division.** Sans une base solide d'outils et de stratégies d'engagement, les expérimentateurs risquent de prendre encore plus de retard à mesure que les nouvelles technologies et les innovations les distancent. Les technologies telles que l'IA accélèrent l'obsolescence et distinguent les futurs leaders des futurs fossiles. A mesure que des cas d'utilisation plus puissants émergent, les entreprises qui ont commencé à adapter leur stratégie et leurs processus pour intégrer l'IA vont accélérer leur progression, distançant royalement les autres entreprises. Les scores de maturité IA étaient inférieurs à tous les autres piliers de CEM. L'élément le plus révélateur de cette enquête est l'effet modérateur de l'IA sur la maturité de l'engagement client dans tous les groupes de maturité. Les expérimentateurs sont les principales victimes de cet effet sur l'ensemble du modèle, avec une réduction de 10 % de la maturité des processus, de 14 % de l'organisation et de 22 % pour la stratégie (voir Figure 3). Plus une entreprise est mature, plus elle est résiliente ou « pérenne » face à de nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle. Ainsi, pour les entreprises les plus matures, l'avènement des nouvelles technologies offre l'opportunité d'extraire rapidement de la valeur tandis que les entreprises moins matures considèrent les nouvelles technologies comme étant un obstacle à surmonter.
- › **La maturité de la stratégie, en particulier, a chuté.** L'introduction de l'IA a eu un impact considérable sur la maturité de la stratégie, qui tient compte des indicateurs, de la stratégie mobile et de la stratégie de l'IA intégrée. Les entreprises les moins matures ont adopté une approche simpliste des indicateurs de performance, avec près d'un tiers (29 %) se concentrant exclusivement sur les indicateurs de performance internes, tandis que plus de la moitié (51 %) des personnes interrogées les plus matures ont intégré des indicateurs de performance clés (KPI) plus globaux, tels que l'indice d'expérience utilisateur, pour suivre l'engagement global des clients. Les expérimentateurs ont adopté une approche similaire tout aussi étroite quant à la stratégie d'IA : 36 % admettent se servir de l'IA uniquement dans le cadre de preuves de concept. En parallèle, 58 % des experts ont déjà mis en œuvre une stratégie d'IA globale et une feuille de route, montrant une approche à plus long terme qui entraîne des gains de maturité d'année en année. Les revers provoqués par une stratégie à court terme s'aggraveront au cours du temps : les entreprises doivent ajouter l'intelligence aux opérations et rendre les opérations omnicanales, afin d'éviter le manque de pertinence.

La différence de score de maturité entre les organisations les plus matures (Expert) et les moins matures (Expérimentateur) a augmenté de 33 % au sein de la stratégie. Les expérimentateurs risquent de prendre du retard alors que les nouvelles technologies et l'innovation creusent un fossé entre les groupes de maturité.

Figure 2 : les écarts de maturité entre les expérimentateurs et les experts se creusent



Base : 479 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs
 Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeIn, décembre 2018

Figure 3 : scores moyens par maturité pour 2018 (variations significatives entre parenthèses en glissement annuel)

	Expérimentateurs (niveau 1)	Evolutionnistes (niveau 2)	Enthousiastes (niveau 3)	Experts (niveau 4)
Processus	44 % (-10) ↓	54 % (-10) ↓	64 % (-6) ↓	83 %
Organisation	41 % (-14) ↓	64 %	72 %	83 %
Stratégie	32 % (-22) ↓	61 %	72 % (+6) ↑	83 % (+11) ↑
Technologie	43 %	62 %	72 %	88 %
Processus	25 %	52 %	63 %	78 %

Base : 479 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs
 Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeIn, décembre 2018

Défis liés à la maturité de l'engagement client

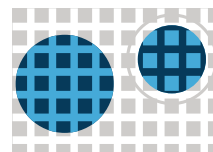
Même si les experts sont plus avancés à l'ère où le client est maître, chaque segment de maturité est confronté à des obstacles. Certains défis s'imposent, quelle que soit la maturité. Par exemple :

- › **Les effets pernicioeux des silos ont un impact sur tous les groupes de maturité.** Les organisations cloisonnées représentent une menace majeure pour le CEM. Deux des trois principaux défis organisationnels sont les symptômes d'approches cloisonnées : 1) efforts de modernisation menés par le service informatique sans intervention des secteurs métiers et 2) canaux gérés par des services distincts. Les dysfonctionnements et les discordances en arrière-plan se traduisent par une expérience client fragmentée.
- › **Les processus manquent de cohérence entre les différents canaux.** L'expérience des consommateurs étant de plus en plus omnicanale, les entreprises doivent s'adapter en maintenant la gestion des canaux en arrière-plan aussi fluide. Cependant, l'établissement d'une cohérence entre les différents canaux est un défi majeur pour les entreprises d'aujourd'hui : globalement, 42 % des décideurs en matière d'engagement client ont des réponses standard et des connaissances qui s'opposent entre les différents canaux. Presque autant de personnes interrogées (41 %) ont des indicateurs de réussite différents pour chaque canal. L'incohérence de l'expérience des canaux de distribution conduit à une fracture de l'expérience client.

DEFIS EN MATIERE DE PROCESSUS ET D'ORGANISATION

D'autres défis sont spécifiques à la maturité. En bas de l'échelle, les expérimentateurs s'efforcent d'établir une base cohérente pour l'engagement client. Les experts ne sont pas au bout de leurs peines, car ils ont du mal à affiner et optimiser leurs opérations :

- › **Les expérimentateurs sont freinés par les principes de base.** 42 % des expérimentateurs pensent qu'un manque de cohérence des processus les a freinés. Seulement 16 % des experts ont eu des difficultés à recueillir des commentaires des clients sur les différents canaux, tandis que deux fois plus d'expérimentateurs (34 %) ont affirmé que cela représentait un obstacle majeur.

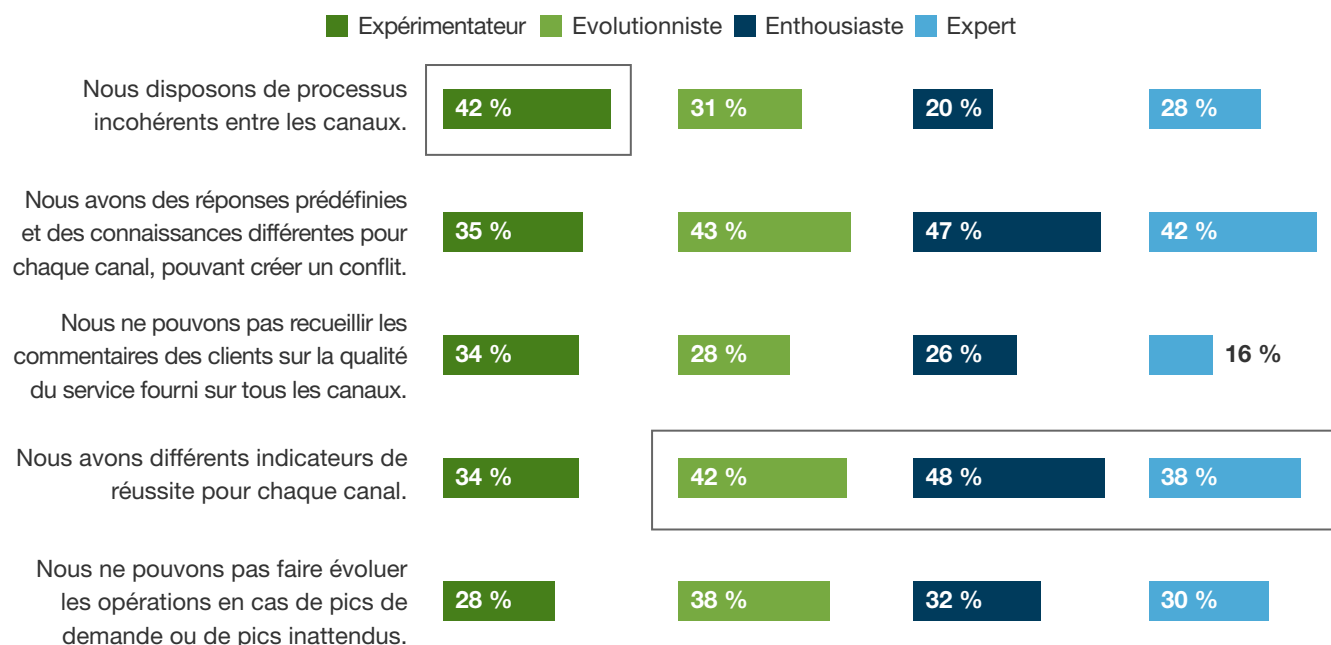


Les expérimentateurs s'efforcent d'établir une base cohérente pour l'engagement client.

Les experts ne sont pas au bout de leurs peines, car ils ont du mal à affiner et optimiser l'engagement de leurs opérations.

- › **Les groupes matures ont du mal à donner un sens à leurs données.** Les trois premiers groupes de maturité sont confrontés à des difficultés similaires, mais à des degrés moindres. Contrairement aux expérimentateurs, les segments à maturité plus élevée (Evolutionnistes, Enthousiastes et Experts) ne rencontrent aucun problème pour recueillir des commentaires sur les différents canaux et unifier les processus. La difficulté pour eux se situe au niveau supérieur : aligner leurs indicateurs de réussite et leurs connaissances sur les différents canaux (voir Figure 4). Pour les améliorations de processus, une fois que vous maîtrisez les bases, c'est une question d'affinement continu.

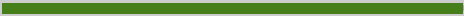
Figure 4 : les expérimentateurs luttent avec les processus de base



Base : 479 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs
Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeln, décembre 2018

- › **Le financement et la formation de base sont des obstacles majeurs pour les entreprises moins matures.** 54 % des expérimentateurs et 38 % des évolutionnistes sont freinés par un manque de budget, révélant un problème plus fondamental : ces entreprises n'ont peut-être pas encore compris l'importance d'investir dans des opérations modernisées (voir Figure 5). Pour les amateurs et les experts, le financement n'est même pas considéré comme une préoccupation majeure. Cela montre une différence fondamentale dans la façon dont l'engagement client est perçu, soit comme une dépense soit comme une opportunité de génération de revenus.
- › **Les entreprises matures ont du mal à exploiter leurs fonds d'expérience client (CX).** Les entreprises plus matures ont opté pour une organisation dirigée par l'expérience client et ont mis en place une direction/des directeurs de l'Expérience Client. Malgré leur investissement financier dans l'amélioration de l'expérience client, ils ont désormais du mal à mettre en œuvre les processus CX, tels que l'automatisation de l'engagement client, le partage d'informations entre les services et la mesure des indicateurs axés sur le client.

Figure 5 : principaux défis organisationnels par groupe de maturité

Maturité	Principal défi organisationnel
Expérimentateurs	 54 % Nous n'avons pas le budget nécessaire pour moderniser nos opérations
Evolutionnistes	 38 % Nous n'avons pas le budget nécessaire pour moderniser nos opérations
Enthusiastes	 27 % Les efforts de modernisation sont menés par le service informatique, avec peu d'implication de la part des Métiers
Experts	 35 % Nos canaux sont gérés par différents services fonctionnels

Base : 479 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs

Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeIn, décembre 2018

DEFIS TECHNOLOGIQUES

Les défis technologiques auxquels les entreprises sont confrontées à chaque niveau de maturité définissent un ensemble d'obstacles qui doivent être surmontés sur la voie de la maîtrise de l'engagement client (voir Figure 6 à la page suivante) :

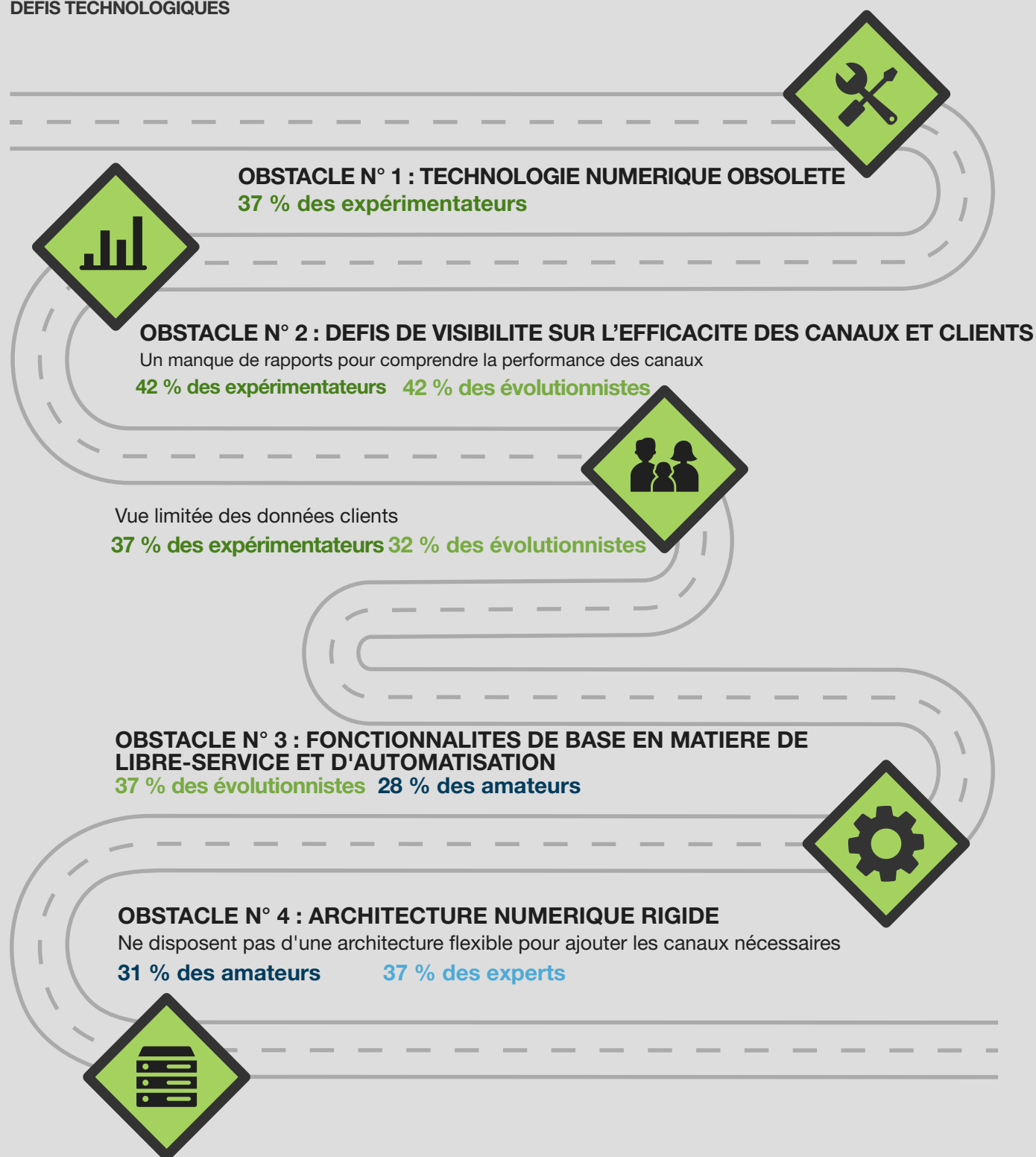
- › **Les expérimentateurs souffrent de l'obsolescence des technologies utilisées.** Les entreprises d'engagement client ayant le moins de maturité sont contraintes d'utiliser des technologies obsolètes pour la prise en charge des canaux numériques. Plus d'un tiers des expérimentateurs interrogés (37 %) considèrent cela comme un défi. Il s'agit du premier obstacle technologique à surmonter pour pouvoir récolter les fruits que les nouvelles technologies comme l'IA peuvent offrir à une entreprise. Le problème s'atténue à mesure que les entreprises gagnent en maturité.
- › **Les entreprises à plus faible maturité manquent de visibilité sur les performances des canaux et les données clients.** Le principal défi technologique pour les expérimentateurs et les évolutionnistes est le manque de capacités de création de rapports pour comprendre le fonctionnement des canaux. Quarante-deux pour cent des personnes interrogées de maturité plus faible déclarent que cela représente un défi par rapport à seulement 25 % des experts. Une visibilité limitée sur les données clients est un autre défi qui diminue avec la maturité : 37 % des expérimentateurs et 32 % des évolutionnistes indiquent que cela représente un défi par rapport à 24 % des amateurs et 19 % des experts. Ce manque de visibilité sur les données clients limite la capacité des agents à comprendre et à servir efficacement les clients. Cela crée une mauvaise expérience client lorsque les agents doivent répéter les informations lors d'une interaction. Au total, ces défis de visibilité entravent la capacité de l'entreprise à combler ses faiblesses et constituent des obstacles essentiels auxquels sont confrontées les entreprises en cours de maturation.
- › **Les obstacles à l'automatisation vous attendent sur la voie de la maturité.** La plupart des entreprises qui débutent leur parcours dans l'engagement client ne disposent pas de capacités d'automatisation suffisantes et l'automatisation devient rapidement un défi pour les entreprises à mesure qu'elles se développent. 37 % des évolutionnistes et 28 % des amateurs doivent relever des défis liés aux fonctionnalités de base de libre-service et d'automatisation. Des fonctionnalités de libre-service et d'automatisation médiocres provoquent une certaine frustration chez le client et un volume d'appels accru (les clients ne sont pas en mesure de résoudre eux-mêmes les problèmes). Le problème peut empirer si les données client ne sont pas partagées entre les différents canaux. Seuls 18 % des experts sont confrontés à des défis en matière de fonctionnalité de base de libre-service et d'automatisation, ce qui montre que la plupart des experts ont réussi à automatiser leurs pratiques d'engagement client.
- › **Les entreprises à plus forte maturité exigent une plus grande flexibilité.** Le principal défi technologique pour les amateurs (31 %) et les experts (37 %) est l'incapacité à ajouter facilement des canaux numériques à cause du manque de flexibilité de l'architecture numérique. Ce défi est une réelle opportunité : l'augmentation du nombre de canaux d'interaction peut générer des revenus et accroître la satisfaction des clients, mais également créer une complexité supplémentaire au niveau des processus et de l'organisation, qui doit être gérée rapidement et sans heurt afin d'éviter de perdre des clients.



Environ un tiers des amateurs et des experts peinent à ajouter des canaux numériques en raison du manque de flexibilité de leur architecture numérique.

Figure 6 : obstacles technologiques sur la voie de la maturité de l'engagement client

DEFIS TECHNOLOGIQUES



Base : 479 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs
Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeIn, décembre 2018

Avantages de la maturité de l'engagement client

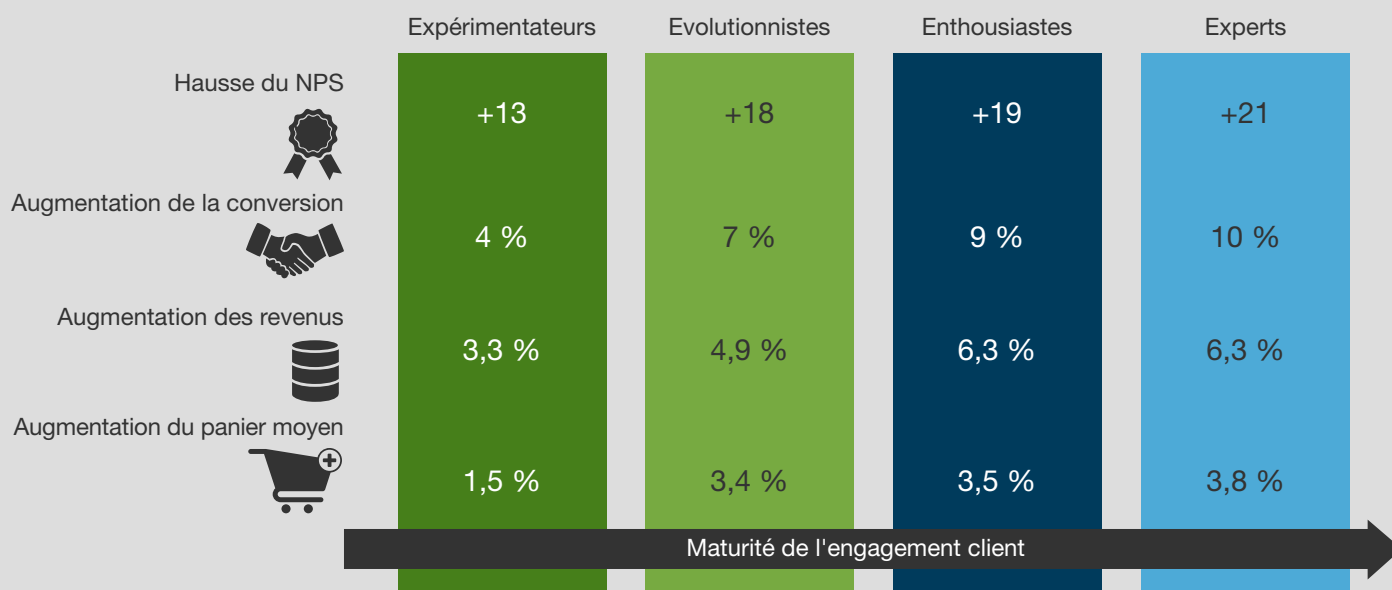
Proposer une expérience client exceptionnelle est indispensable à la réussite de l'entreprise. Un meilleur engagement client permet non seulement d'accroître la satisfaction des clients, mais également d'augmenter la croissance du chiffre d'affaires et de satisfaire davantage les employés en contact direct avec les clients. Les entreprises dont la maturité en matière d'engagement est plus avancée tirent plus fréquemment des bénéfices plus importants, comparé aux entreprises moins matures.

Pour le prouver, nous avons suivi quatre indicateurs clés de réussite de l'entreprise : satisfaction client/NPS, taux de conversion des ventes, chiffre d'affaires et taille du panier moyen. Voyons donc comment une maturité plus importante en matière d'engagement client affecte chaque indicateur. Nous avons constaté que, à l'échelle de l'entreprise, l'amélioration de la maturité de l'engagement client augmentait non seulement la fréquence, mais également le volume des bénéfices réalisés. Plus important encore, ces avantages sont incrémentiels : ils augmentent avec la maturité de l'engagement des entreprises (voir Figure 7). Cela signifie que, peu importe où se trouve une entreprise sur notre échelle de maturité, il existe un avantage commercial quantifiable pour augmenter son niveau de maturité.

Peu importe où se trouve une entreprise sur notre échelle de maturité, il existe un **avantage commercial quantifiable** pour augmenter son niveau de maturité d'engagement client.

Figure 7 : l'augmentation de la maturité de l'engagement client entraîne une augmentation de la satisfaction client et des revenus

AVANTAGES PAR GROUPE DE MATURITE (MOYENNE)



Base : différents décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs signalent une hausse dans catégorie des avantages

Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeIn, décembre 2018

Les points forts de notre enquête sont les suivants :

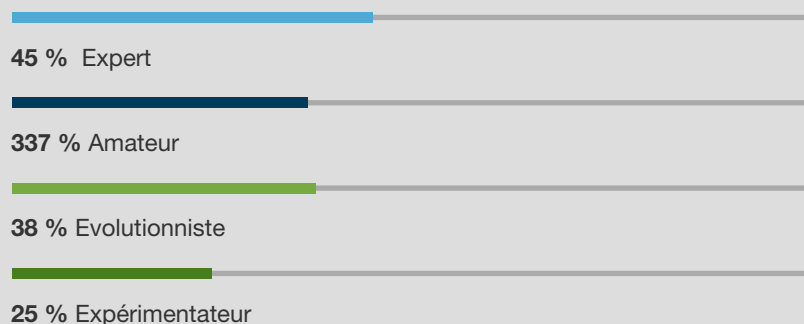
- › **Satisfaction client/NPS** : 63 % des experts voient une augmentation du NPS en raison de leurs stratégies d'engagement client actuelles par rapport à seulement 42 % des expérimentateurs. Les experts signalent également des gains NPS de 21 points en moyenne, soit 8 points de plus que la moyenne des expérimentateurs.
- › **Conversion** : la moitié des experts constatent une augmentation du taux de conversion en raison de leurs stratégies d'engagement client actuelles par rapport à 40 % des expérimentateurs. Les experts voient leur pourcentage d'amélioration moyen doubler par rapport aux expérimentateurs (10 % contre 4 %).
- › **Chiffre d'affaires** : plus de la moitié des experts constatent une augmentation du chiffre d'affaires (56 %) grâce à leurs stratégies d'engagement client actuelles par rapport à 43 % des expérimentateurs. Les experts constatent une augmentation moyenne de 6,3 %, soit près du double de celle des expérimentateurs (3,3 %).
- › **Taille du panier** : 40 % des experts constatent une augmentation de la taille des commandes en raison de leurs stratégies d'engagement client actuelles par rapport à seulement 14 % des expérimentateurs, un écart supérieur à 25 points. En moyenne, les experts augmentent de 3,8 % la taille du panier par rapport à 1,5 % pour les expérimentateurs.
- › **Satisfaction des agents du service clientèle** : mesure finale sur laquelle nous avons interrogé les participants, plus difficile à quantifier. Nous avons même découvert que les entreprises plus matures constataient une amélioration plus importante de la satisfaction des agents grâce à leur stratégie d'engagement client actuelle (voir Figure 8). Près de la moitié des experts signalent une augmentation de la satisfaction des agents par rapport à un quart seulement des expérimentateurs. Les experts constatent une augmentation plus importante des promotions des agents, une diminution du temps d'intégration et une diminution des retards des agents.

Les experts constatent une augmentation moyenne du chiffre d'affaires de 6,3 % grâce à leurs stratégies d'engagement client actuelles, soit **près du double** par rapport à celles des expérimentateurs (3,3 %).

Figure 8

« Parmi les avantages suivants, quels sont ceux que votre entreprise a perçus aujourd'hui suite à votre stratégie actuelle d'engagement client ? »

SATISFACTION ACCRUE DES AGENTS



Base : 479 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs signalent une hausse de la catégorie des avantages
Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeIn, décembre 2018



Les experts constatent une augmentation plus importante **au niveau des promotions des agents** que dans les groupes moins matures.

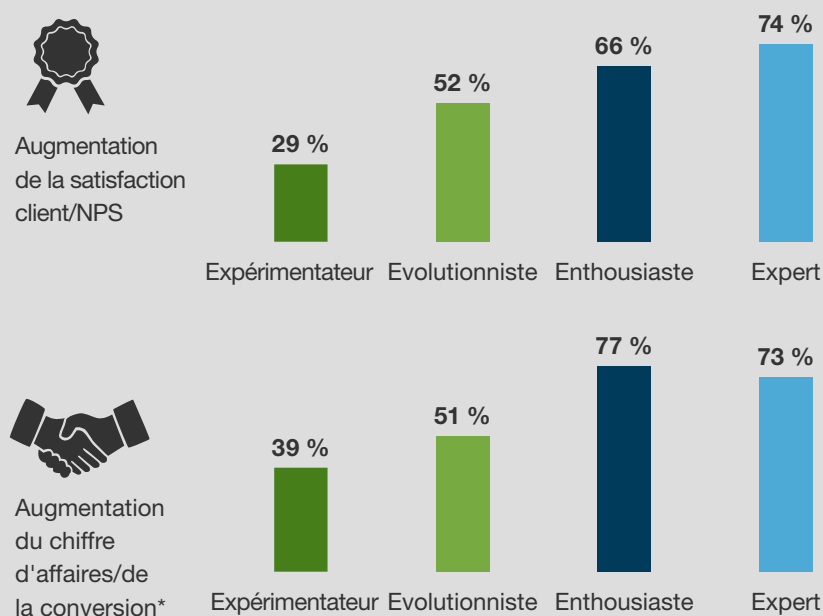
Le temps d'intégration des agents diminue à mesure que la maturité augmente.

FEUILLE DE ROUTE : L'IA JOUE UN ROLE CRITIQUE EN MATIERE DE REUSSITE DE L'ENGAGEMENT CLIENT

Un meilleur engagement client permet d'accroître la satisfaction des clients, leur fidélité et, au final, le chiffre d'affaires. Cela signifie que toutes les entreprises doivent s'efforcer en permanence d'améliorer leurs stratégies, leurs opérations, leurs processus et leurs technologies d'engagement. Les entreprises peuvent s'appuyer sur l'expertise des leaders CX pour trouver des tactiques éprouvées afin d'améliorer la maturité de leur engagement client.

L'une des principales différences entre l'engagement client des experts et celui des entreprises moins matures est le rôle joué par l'IA dans l'engagement client. Aujourd'hui, l'IA change la nature du travail. Chaque aspect de l'engagement client sera affecté par l'essor de l'IA. Les experts sont prêts à accepter ce changement. Pour les entreprises d'engagement client plus matures, l'IA est un facteur déterminant plutôt qu'un défi. L'IA aide les entreprises plus matures à améliorer la satisfaction des clients et à augmenter leur chiffre d'affaires de manière bien plus importante que leurs homologues moins matures (voir Figure 9).

Figure 9 : sociétés qui exploitent les nouvelles technologies comme l'IA pour obtenir des avantages spécifiques, par niveau de maturité



Base : 241 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs signalent une hausse de la satisfaction client/NPS

*Base : 343 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs signalent une hausse du chiffre d'affaires et/ou des taux de conversion

Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeIn, décembre 2018

L'IA aide les entreprises plus matures à **générer des revenus et à améliorer l'expérience client** de manière bien plus importante que leurs pairs moins matures.

Bien que l'IA joue un rôle essentiel dans la réussite des experts en engagement client, d'autres tactiques sont utilisées par les entreprises plus matures pour améliorer la satisfaction des clients et le chiffre d'affaires :

- › **Pour améliorer l'expérience client**, les experts s'appuient plus souvent sur les recherches clients primaires (62 %) et l'expertise externe (57 %) que leurs homologues expérimentateurs (seulement 31 % et 44 %, respectivement). Ils sont également plus susceptibles d'exploiter la cartographie du parcours pour mieux comprendre l'expérience client afin de l'améliorer (43 % pour les experts contre 19 % pour les expérimentateurs).
- › **Pour améliorer le chiffre d'affaire/taux de conversion**, les experts s'appuient plus sur un engagement proactif des clients (68 %) et une réorganisation de leur personnel de vente (43 %) que leurs homologues expérimentateurs (47 % et 18 %, respectivement). Les expérimentateurs sont plus susceptibles de modifier les prix pour générer des revenus, ce qui ne concerne pas les entreprises plus matures. Pour améliorer la taille des commandes, les experts utilisent des programmes de fidélité (71 %) plutôt que des tactiques telles que le regroupement de produits.
- › **Pour améliorer l'expérience des agents**, les entreprises plus matures offrent à leurs agents l'opportunité et la technologie nécessaires pour réussir, et elles leur permettent de prendre des décisions. Soixante-dix pour cent des experts déclarent pouvoir accéder à des technologies qui répondent aux exigences professionnelles, contre seulement 34 % des expérimentateurs. Soixante-cinq pour cent permettent aux agents de prendre des décisions (par rapport à 38 %). En outre, les experts sont près de deux fois plus susceptibles d'offrir une formation professionnelle adéquate (52 % contre 24 %), des opportunités de développement professionnel (61 % contre 34 %) et une évolution de carrière (50 % contre 24 %) au nom de l'amélioration de l'expérience des agents. Un investissement dans le capital humain est un investissement rentable avec des résultats commerciaux.



Deux fois plus d'experts s'appuient sur des recherches de clients primaires pour améliorer l'expérience client par rapport aux expérimentateurs.

Principales recommandations

Les clients actuels disposent de plus de choix de produits, de canaux de communication et de points de contact. Mais ils n'ont pas plus de temps. Les clients souhaitent simplement obtenir des réponses précises, pertinentes et complètes à leurs questions ou à leurs problèmes dès le premier contact. Ils veulent également que l'engagement soit assuré de manière très personnelle, avec une connaissance approfondie de leur identité et de leur situation dans le cadre de leurs parcours.

Les entreprises doivent répondre à ces attentes afin d'obtenir leur satisfaction, ce qui stimule l'engagement, la conversion, la fidélité et, au final, le chiffre d'affaires. Pourtant, avec l'explosion des canaux de communication et des points de contact, ainsi que l'introduction de technologies transformatrices telles que l'IA, les entreprises peinent encore plus à répondre à ces attentes.

L'écart entre les entreprises qui considèrent les opérations d'engagement client et l'IA comme des éléments stratégiques, et qui ont investi dans ces opérations, et les autres se creuse, tout comme leurs performances. Les expérimentateurs et les évolutionnistes s'exposent à des risques de non-pertinence s'ils ne réduisent pas l'écart rapidement. Forrester vous recommande de procéder comme suit :



Réaffirmer la valeur du client. La seule stratégie concurrentielle est celle qui s'obstine à comprendre, interagir avec, servir et satisfaire les clients. L'expérience client doit être une stratégie de base de l'entreprise et ses opérations doivent être gérées et financées en conséquence. Vous devez également mesurer, signaler et améliorer les résultats de l'expérience client.



Evaluer votre niveau de maturité en matière d'engagement client. Vous devez évaluer la maturité de votre engagement client sur les quatre dimensions : stratégie, processus, technologie et opérations, afin de comprendre vos capacités actuelles. Quel que soit votre niveau de maturité, vous devez disposer d'une stratégie pour faire évoluer les opérations et assurer la réussite des clients, afin d'éviter de vous exposer au manque de pertinence. Pour savoir où vous vous trouvez dans votre parcours d'engagement client, testez-vous avec notre évaluation (www.bold360.com/assessment).



Solidifier les bases de l'engagement omnicanal. Vous ne pouvez être agile et réagir à l'évolution des attentes des clients que si vous avez adopté une base moderne de technologies et de processus d'engagement omnicanal. Remplacer les technologies et processus qui empêchent l'agilité, et ne pas se contenter de réparer.

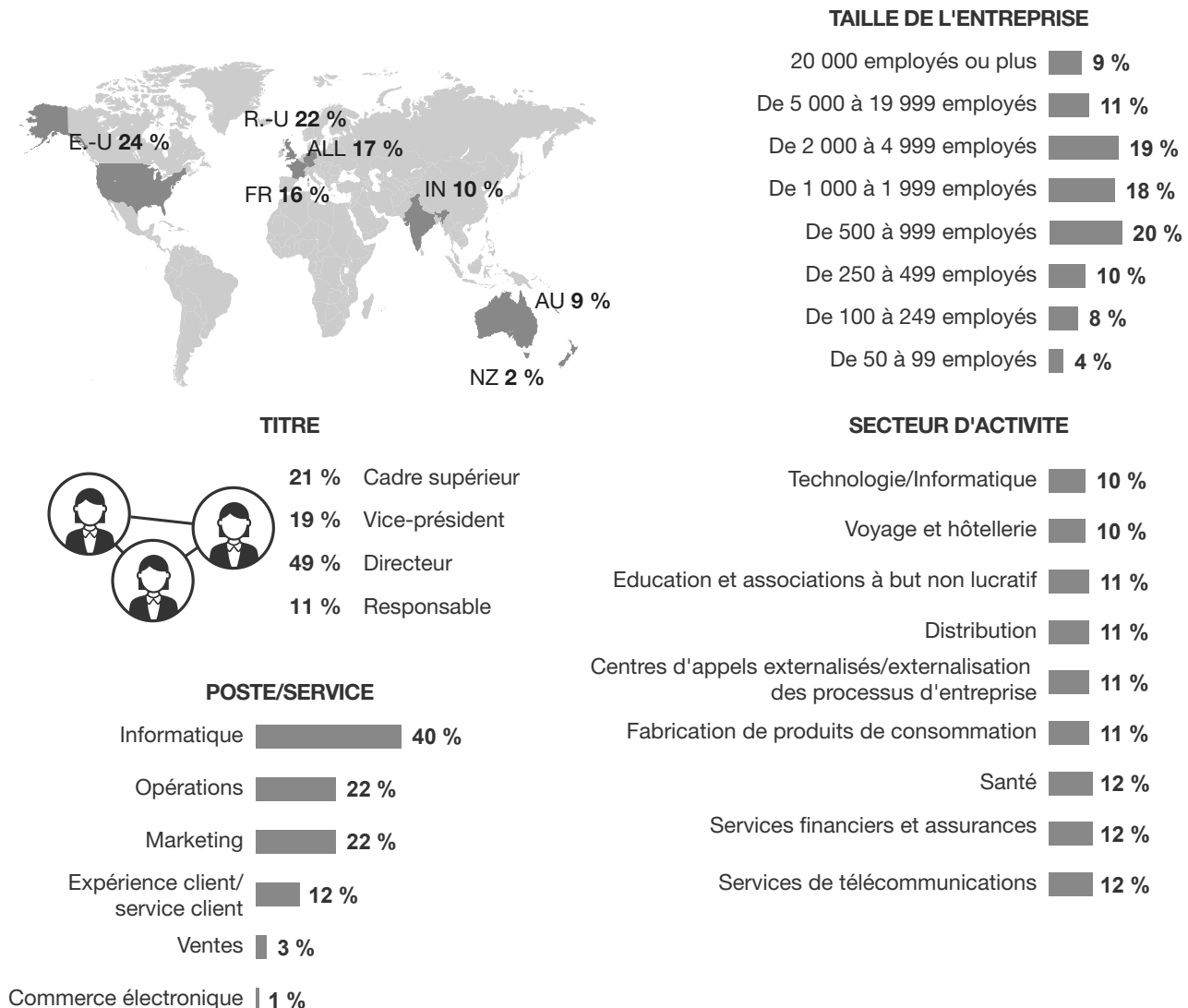


Adopter l'automatisation et l'IA. L'automatisation et l'IA sont les technologies les plus transformatrices agissant sur la nature du travail, y compris sur l'engagement client. L'automatisation et l'IA prendront en charge des tâches reproductibles, ce qui permettra à vos agents de se concentrer sur des interactions plus complexes et d'approfondir des relations avec les clients. Cela signifie que la complexité globale du travail d'engagement client va changer. Commencez à planifier l'évolution de votre personnel, notamment la formation nécessaire aux agents de niveau supérieur et les nouveaux rôles qui peuvent émerger (par exemple, la supervision de l'automatisation et de l'IA, ou la création de dialogues et de contenu utilisés par les technologies d'IA). Vous devez adopter de manière stratégique un ensemble entièrement rationalisé de technologies et de processus d'automatisation et d'IA pour améliorer les résultats des clients et des agents.

Annexe A : méthodologie

Dans cette étude, Forrester a réalisé une enquête en ligne auprès de 479 décideurs informatiques et commerciaux impliqués dans les stratégies d'engagement client de leur entreprise et dans la sélection des fournisseurs. Les personnes interrogées ont été invitées à évaluer leur maturité actuelle en matière d'engagement client, leurs défis et leurs avantages, ainsi que leurs tactiques visant à améliorer les pratiques d'engagement client. Les personnes interrogées représentaient des entreprises issues des secteurs des biens de consommation, de l'éducation et des organisations à but non lucratif, des services financiers et des assurances, des soins de santé, des centres d'appels externalisés, du commerce, des voyages et de l'hôtellerie, des technologies et des télécommunications aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, en France, en Allemagne, en Inde, en Australie et en Nouvelle-Zélande. Cette étude s'est achevée en décembre 2018.

Annexe B : données démographiques



Base : 479 décideurs internationaux impliqués dans la stratégie d'engagement client et la sélection des fournisseurs.

Remarque : la somme des pourcentages peut être différente de 100, car les chiffres sont arrondis.

Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de LogMeIn, décembre 2018

Annexe C : remarques finales

¹ Net Promoter et NPS sont des marques de service déposées et Net Promoter Score est une marque de service de Bain & Company, Inc., Satmetrix Systems, Inc. et Fred Reichheld.