



## **AGENTS ET BOTS : ENTRE TENSIONS ET OPPORTUNITÉS**

Un rapport réalisé  
en association avec

Comment les plus grandes marques mondiales  
allient talents et intelligence artificielle pour renforcer  
la proximité avec le client et stimuler la croissance

 **GENESYS™**

# Préface

Pour réaliser cette étude, MIT Technology Review Insights s'est penché sur les innovations en matière d'expérience client (CX), l'adoption des technologies de type intelligence artificielle (IA) et les résultats obtenus par les entreprises ayant pris le virage du digital. Ce rapport est le fruit d'une enquête mondiale menée dans 18 pays au mois de juillet 2018. Nous avons pour cela interrogé 599 cadres en charge de l'expérience client dans des grands groupes et entreprises de taille intermédiaire (ETI). Les résultats de l'enquête ont été complétés par une série d'entretiens approfondis avec plusieurs responsables de l'expérience client. Parrainé par l'éditeur de logiciels Genesys, ce rapport a été rédigé en toute indépendance par MIT Technology Review Insights. Les opinions exprimées dans ce document sont celles de MIT Technology Review Insights.

Nous adressons nos remerciements à l'ensemble des professionnels qui ont pris le temps de nous livrer leurs impressions sur le rôle de l'intelligence artificielle (IA), en particulier :

**Oscar Cejudo**, Chief Insights Officer, Customer Experience und Market Strategy, **Seguros Monterrey New York Life, Mexique**

**Dr. Albert Chan**, Vice-président et Directeur Digital Patient Experience, **Sutter Health, États-Unis**

**Masayuki Chatani**, Dirigeant et Directeur général, pôle AI Promotion, **Rakuten, Japon**

**Nick Holdsworth**, Directeur Australie et Monde, Service Delivery, **Telstra, Australie**

**Jeferson Honorato**, Executive Superintendent, **Next, Brésil**

**Djamel Mostefa**, Directeur IA, **Orange Bank, France**

**Cory Wain**, Director Automated Customer Experience, **Telus, Canada**

**Nicolas Wsevoljskoy**, Directeur Customer Experience, **Cielo, Brésil**

**Zhu Wenli**, Directrice Smart Customer Service, **Taobao (Alibaba), Chine**

# Table des matières

<b>1. Avant-propos</b>	<b>4</b>
<b>2. Expérience client intelligente</b>	<b>5</b>
Méthodologie	5
<b>3. IA et parcours client</b>	<b>7</b>
Chez les consommateurs, le scepticisme laisse place à un enthousiasme certain	7
Les primo-adoptants mènent la danse	8
L'IA permet de mieux connaître le client	9
<b>4. La valeur ajoutée de l'IA</b>	<b>13</b>
L'IA englobe l'ensemble du parcours client	14
Les entreprises reconnaissent des gains d'efficacité majeurs	15
L'indice NPS profite modérément de cette embellie	16
<b>5. Les entreprises en quête de proximité avec le client</b>	<b>18</b>
Un algorithme pour les émotions ?	19
L'analyse des sentiments fait la différence	21
<b>6. Le machine learning, nouveau terrain de jeux des entreprises</b>	<b>23</b>
<b>7. Comparaisons régionales</b>	<b>26</b>
<b>8. Conclusion</b>	<b>29</b>

# 1. Avant-propos

Le rapport Agents et bots : entre tensions et opportunités porte sur l'intégration de l'IA tout au long du parcours client, avec un regard sur les avantages pour les entreprises et leurs clients.

Fruit d'une enquête mondiale auprès de 599 cadres et d'entretiens approfondis avec des experts de l'expérience client, il révèle que la plupart des entreprises, en particulier celles qui se considèrent comme « client-centriques », ont déjà largement déployé l'IA dans le cadre de leurs interactions clients et de leurs processus de gestion de l'expérience client. Les primo-adoptants, c'est-à-dire ceux qui se sont emparés très tôt de l'IA pour automatiser les processus et optimiser les canaux clients, récoltent le fruit de leur travail et profitent de retombées très fortes à divers niveaux : efficacité, évolutivité, fidélisation des clients, image de marque... Voici les principales conclusions de l'étude :

- **L'IA est un phénomène mondial**

Les leaders de l'expérience client (CX) et les grandes entreprises investissent considérablement dans l'IA : 90 % des organisations interrogées ont ainsi déjà intégré l'IA à leur gestion du parcours client. L'adoption de l'IA varie peu d'une région à l'autre. Pourquoi ? Parce qu'aux quatre coins du globe, les clients exigent un niveau de service élevé, qui ne peut être atteint qu'à l'aide des technologies adéquates.

- **Les entreprises sont convaincues des promesses d'efficacité de l'IA**

Si les entreprises investissent dans l'IA principalement dans une optique d'efficacité, elles sont en train de se recentrer rapidement sur un nouvel objectif stratégique : se rapprocher du client. Cette tendance est particulièrement marquée chez les leaders de l'expérience client.

Ces structures visionnaires s'appuient ainsi sur l'IA pour mieux comprendre leurs clients et leur offrir un parcours individualisé.

- **L'adoption de l'IA se traduit par des améliorations opérationnelles rapides**

Question expérience client, IA rime avec vitesse et évolutivité. Près de 90 % des cadres interrogés indiquent ainsi avoir enregistré une réduction mesurable du délai de résolution des plaintes. Cette amélioration fait écho à une augmentation du volume d'appels traités grâce à l'IA, selon 80 % des sondés.

- **La satisfaction client se reporte directement sur les ventes**

Des clients plus satisfaits, c'est un chiffre d'affaires et une valeur vie client en hausse. Environ 80 % des sondés font état de gains mesurables en termes de satisfaction client, de qualité de la prestation et de performances du centre de contact.

- **L'analyse des sentiments contribue à la maîtrise des coûts**

La majorité des participants observent une hausse des coûts opérationnels. Cependant, cette progression est plus mesurée au sein des entreprises investissant dans l'analyse des sentiments des clients. En effet, les organisations qui recourent à l'analyse du langage naturel et autres outils de pointe sont généralement en avance dans le déploiement des technologies CX. Elles sont donc plus à même d'en constater les retombées en termes de baisse des coûts. De même, en adoptant des systèmes d'amélioration de la connaissance du client, elles prennent des décisions d'investissement plus justes.

## 2. Expérience client intelligente

L'IA a rapidement conquis les entreprises du monde entier. Si les chatbots et les technologies d'assistance des agents dopent la productivité tout au long du parcours client, il apparaît aussi que les organisations qui prennent le virage de l'IA cherchent aussi à nouer des relations plus étroites avec leurs clients. Pour les structures très centrées sur l'expérientiel, l'IA est un levier stratégique pour accélérer le traitement des interactions clients et gérer les transactions sur la base d'une meilleure information. Les effets de cette technologie sur la réduction des coûts et l'amélioration de la qualité de service ne se font d'ailleurs pas attendre. En d'autres termes, les incroyables gains de productivité apportés par l'IA et le machine learning bénéficient principalement aux clients : les entreprises peuvent aujourd'hui mieux répondre à leurs attentes et à des exigences plus nuancées que par le passé.

### Méthodologie

La MIT Technology Review Insights a mené une enquête auprès de 599 cadres en charge de l'expérience client, répartis dans 18 pays de différentes régions (Amérique du Nord, Amérique latine, Europe et Asie-Pacifique). Cette étude visait à comprendre comment les entreprises exploitent l'IA et le machine learning pour créer davantage de proximité autour de services plus client-centriques. Les participants ont dressé pour nous un tableau détaillé de leurs investissements technologiques, en précisant à quelle étape du parcours client ces outils et applications entraînent en jeu. Ils se sont également exprimés sur le rôle de ces investissements dans la transformation des processus de gestion des clients et sur les méthodes employées pour mesurer les performances globales.

Responsables CX (12 %), directeurs marketing et directeurs de marque (29 %), directeurs commerciaux ou business development (23 %) ... près des deux tiers des cadres interrogés sont aux avant-postes dans la bataille de l'engagement client. Les autres participants occupent des postes de direction dans des domaines variés, ou des postes de responsables des technologies ou de la stratégie.

Les sondés sont issus de dix secteurs d'activité différents, avec en tête l'industrie et le retail (respectivement 22 % et 18 %), suivis par les services financiers, les technologies de l'information et les communications.

Les entreprises de l'échantillon vont des PME et ETI jusqu'aux grands groupes. Près de la moitié des sondés travaillent dans des structures de plus de 30 000 collaborateurs, pour un chiffre d'affaires annuel de plus de 5 milliards de dollars. Les entreprises dont les effectifs variaient entre 1 000 et 3 000 personnes représentent un peu plus du quart de l'échantillon.

À partir des réponses recueillies, nous avons pu isoler un ensemble de participants regroupés sous l'étiquette de « leaders de l'expérience client ». Ces cadres doivent cette distinction à la supériorité de leurs entreprises respectives dans les domaines de l'expérience client, de l'image de marque et des résultats financiers.

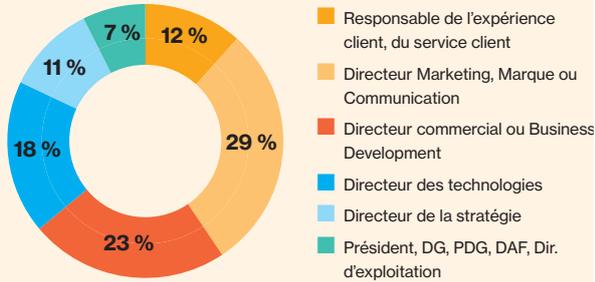
Des entretiens détaillés avec neuf responsables de l'expérience client, travaillant pour des organisations mondiales de divers secteurs, sont venus enrichir les conclusions de l'étude. Ces entrevues ont porté sur l'implémentation spécifique des technologies IA et leur alignement sur les objectifs globaux de gestion de la relation client et de valeurs de la marque.



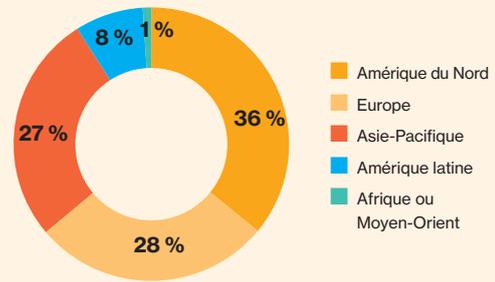
Pour les entreprises client-centriques, l'IA est un levier stratégique pour accélérer le traitement des interactions clients et gérer les transactions sur la base d'une meilleure information.

Figure 1 : Cadres interrogés

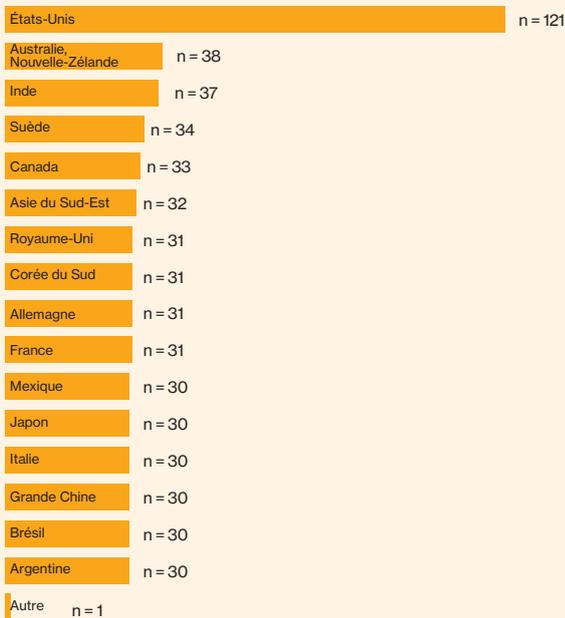
Quel intitulé de poste vous correspond le mieux ?



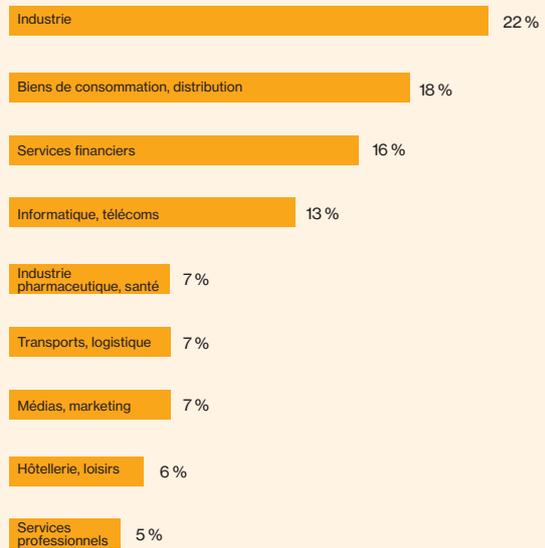
Où se trouve le siège mondial de votre entreprise ?



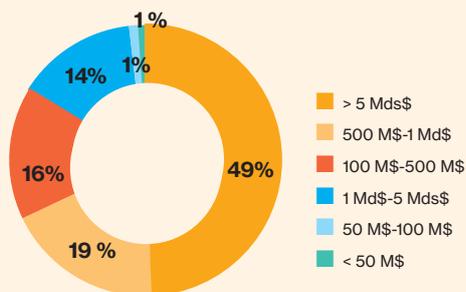
Dans quel pays êtes-vous basé ?



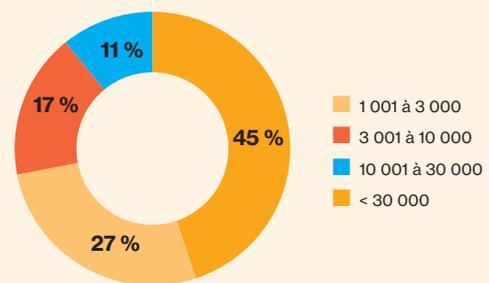
Quel est le principal secteur d'activité de votre entreprise ?



Dans quelle fourchette se situe votre chiffre d'affaires mondial pour 2017 (en USD) ?



Quel sont les effectifs totaux de votre entreprise ?



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

## 3. IA et parcours client

**Quasiment tous les cadres interrogés indiquent avoir adopté l'IA sur certains points du parcours client. Et ils sont unanimes : ses effets sur la qualité de l'expérience sont immédiats.**

Ces dernières années, les entreprises des quatre coins du globe ont accompli d'énormes progrès en déployant l'IA tout au long du parcours client. Dans quelle optique ? Améliorer la compréhension et la satisfaction des besoins des clients, tout en gérant en parallèle toutes les questions de service. Ainsi, en l'espace de quelques années, les chatbots se sont imposés dans le parcours des clients, mais aussi des agents. Source d'agacement pour le client il n'y a pas si longtemps, les agents virtuels sont aujourd'hui d'une aide particulièrement précieuse.

### Chez les consommateurs, le scepticisme laisse place à un enthousiasme certain

La consomérisation a été l'un des principaux moteurs de l'adoption de l'IA, en particulier aux États-Unis. Le cabinet comScore estime ainsi que près de 19 millions de ménages américains (soit 20 % des foyers ayant une connexion à Internet) possèdent une enceinte connectée. C'est quasiment deux fois plus qu'il y a un an. eMarketer, cabinet d'études spécialisé dans le marché des technologies, note par ailleurs qu'en 2018, plus de 62 millions de consommateurs américains auront interagi avec des assistants digitaux plus d'une fois par mois, contre 45 millions en 2016. Si les États-Unis donnent le rythme sur ce terrain, d'autres régions du globe leur ont emboîté le pas et rattrapent rapidement leur retard. Juniper Research estime que les enceintes intelligentes et les assistants vocaux à base d'IA domineront le marché chinois de la domotique, qui devrait atteindre 23 milliards de dollars cette année. Ce phénomène est amplifié par la concurrence féroce que se livrent les leaders locaux de la vente en ligne, comme Alibaba, et les fabricants de smartphones, comme Xiaomi.<sup>1</sup>

En parallèle, les consommateurs eux-mêmes plébiscitent de plus en plus les canaux automatisés : plus de la moitié des personnes interrogées dans le cadre de l'étude *The State of Chatbots*, publiée en 2018, affirment être prêtes à faire appel à des assistants automatisés pour trouver des réponses

rapides à des problèmes simples. Pour un tiers des participants, ces outils permettent d'être mis en relation plus aisément avec un agent humain.<sup>2</sup>

Le rapport révèle aussi que, outre leur effet bénéfique sur la maîtrise des coûts, les chatbots boostent aussi le chiffre d'affaires : d'après Jupiter Research, Octane AI, l'assistant virtuel de Facebook, contacte 90 % des consommateurs ayant abandonné leur panier, avec à la clé un taux de conversion de 10 % ! Selon Juniper, à l'horizon 2023, les chatbots permettront d'économiser 11,5 milliards de dollars et de générer plus de 112 milliards de dollars de revenus dans le secteur de la distribution au niveau mondial.

Pas étonnant donc, que ces tendances façonnent depuis un certain temps les stratégies d'adoption technologique d'entreprises de premier plan. L'audace des primo-adoptants de l'IA, motivée par l'amélioration de l'expérience client et de l'analyse des données, a d'ailleurs porté ses fruits. Dans *Vers l'entreprise iconique*, un rapport rédigé en 2017 en association avec Genesys, MIT Technology Review Insights souligne que l'IA a apporté de nombreux avantages à ces entreprises : image de marque, ventes et expérience client.<sup>3</sup>



Pour les entreprises leaders, l'IA est aujourd'hui un double atout pour l'expérience client : elle optimise les performances et reflète une volonté réelle d'atteindre l'excellence.

<sup>1</sup> [www.cbinsights.com/research/china-voice-assistants-smart-speakers-ai/](http://www.cbinsights.com/research/china-voice-assistants-smart-speakers-ai/)  
<sup>2</sup> [www.drift.com/wp-content/uploads/2018/01/2018-state-of-chatbots-report.pdf](http://www.drift.com/wp-content/uploads/2018/01/2018-state-of-chatbots-report.pdf)  
<sup>3</sup> [www.technologyreview.com/s/609208/getting-to-iconic](http://www.technologyreview.com/s/609208/getting-to-iconic)

Pour les entreprises leaders dans ce domaine, l'IA est aujourd'hui un double atout pour l'expérience client : elle optimise les performances et reflète une volonté réelle d'atteindre l'excellence.

### Les primo-adoptants mènent la danse

L'IA est beaucoup plus répandue au sein des entreprises qui se considèrent dans le haut du panier en termes d'expérience client, d'image

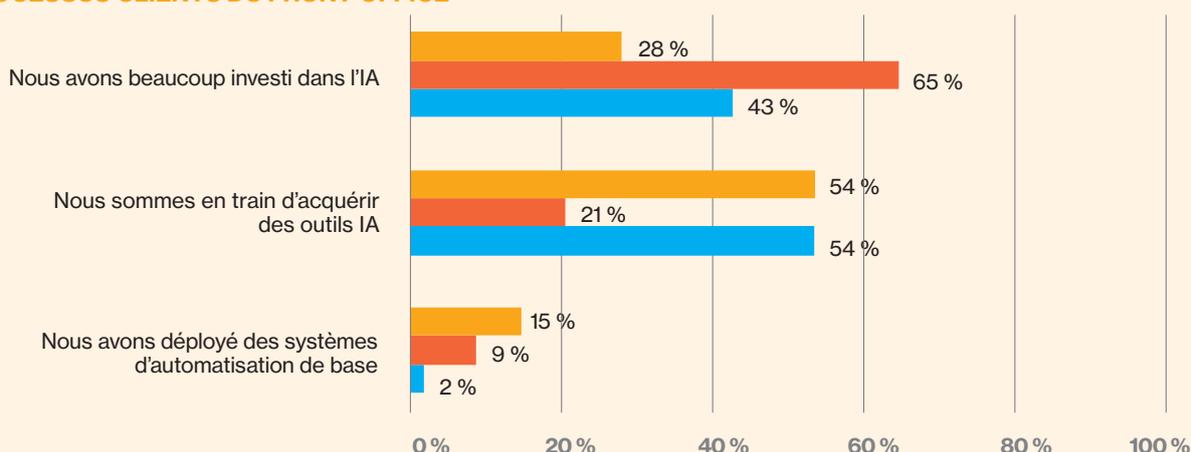
et de résultats financiers (appelées « leaders de l'expérience client » dans ce rapport.) Deux tiers des leaders de l'expérience client ont déjà engagé des investissements considérables dans l'IA (soit en acquérant des solutions externes, soit dans le cadre d'initiatives internes de R&D). Ces efforts concernent aussi bien les canaux d'engagement client du front-office que les fonctions analytiques du back-office. À titre de comparaison, moins de 30 % de l'ensemble des participants sont dans ce cas.

**Figure 2 : Stratégie d'investissement dans l'IA pour l'analytique et les processus clients**

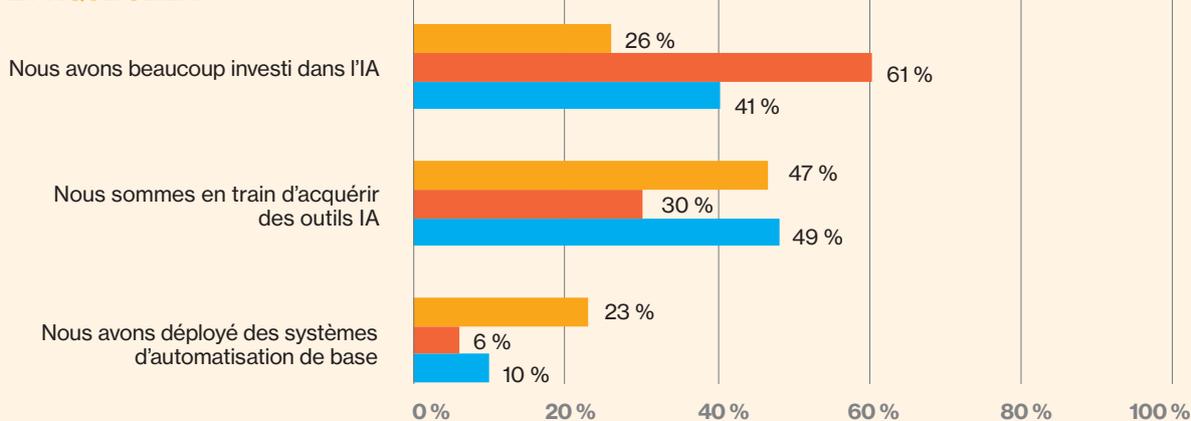
Comment votre entreprise exploite-t-elle actuellement l'IA dans ses processus CX ?

(en % des participants)

#### PROCESSUS CLIENTS DU FRONT-OFFICE



#### ANALYTIQUE CLIENT



■ Toutes les réponses ■ Leaders CX ■ Grandes entreprises comptant plus de 30 000 collaborateurs

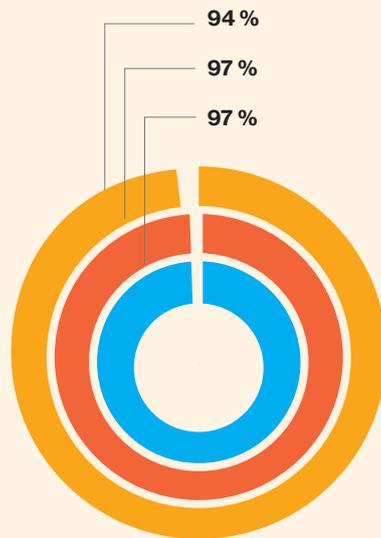
Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

Figure 3 : Orientation stratégique des investissements dans l'IA

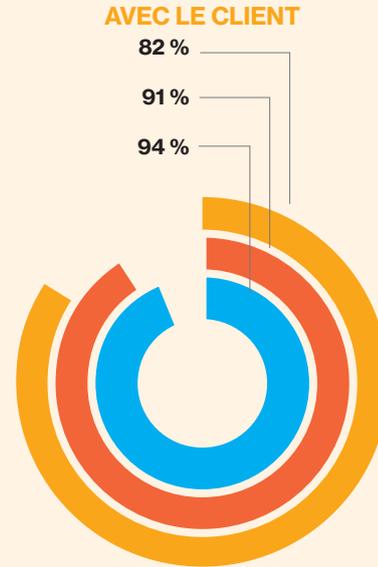
Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les déclarations suivantes ?

(en % des participants)

#### LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT DANS L'IA EST FONDÉE SUR DES OBJECTIFS D'EFFICACITÉ



#### LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT DANS L'IA EST FONDÉE SUR DES OBJECTIFS DE PROXIMITÉ AVEC LE CLIENT



■ Toutes les réponses ■ Grandes entreprises comptant plus de 30 000 collaborateurs ■ Leaders CX

Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

Comme on pouvait s'y attendre, les grandes organisations ont tendance à privilégier l'efficacité à grande échelle. Les entreprises employant plus de 30 000 personnes sont ainsi 50 % plus nombreuses à avoir largement investi dans l'IA, tant pour l'analytique client que pour les systèmes d'engagement du front-office.

Si pour près de 95 % des cadres interrogés, les investissements dans l'IA répondent au besoin d'améliorer l'efficacité des processus CX, les grands groupes tendent à aligner leur stratégie IA sur des objectifs plus globaux. On citera notamment une volonté de renforcer la proximité avec le client.

### L'IA permet de mieux connaître le client

Plus de deux tiers des participants utilisent depuis plus d'un an des canaux en self-service automatisé, des chatbots de messagerie instantanée et même des outils d'analyse des

sentiments. Compte tenu de leur maîtrise croissante des solutions IA, on ne sera pas étonné d'apprendre que pour eux, ces investissements visent avant tout à améliorer et consolider les relations clients. Les entreprises aux effectifs supérieurs à 30 000 collaborateurs ont été plus promptes à adopter l'IA que la moyenne : en effet, plus de 30 % d'entre elles l'ont déployée il y a plus de deux ans (contre moins d'un quart de l'ensemble des participants). Mieux comprendre les besoins et les défis des clients est un objectif désormais envisagé sous un nouvel angle stratégique : il n'est pas une finalité en soi, mais s'inscrit comme élément, voire souvent comme ressort, d'un ensemble plus large de valeurs partagées avec le client. Pour se rapprocher du client, il est impératif de cerner ses besoins et préférences selon une approche personnalisée et segmentée. C'est une condition sine qua non à une véritable expérience sur mesure.



## Focus : Alibaba surfe sur la vague du « Singles' Day » grâce à l'IA

Dans l'ère du digital, la compétitivité passe par une augmentation continue des volumes et de la qualité de service. Pour y parvenir, le géant chinois de l'e-commerce Alibaba s'est tourné vers l'IA. L'entreprise a ainsi profité d'événements commerciaux majeurs pour introduire l'IA dans le parcours client. Elle s'est notamment illustrée le 11 novembre lors du « Singles' Day » (l'équivalent du Black Friday en Chine), qui est aujourd'hui LE rendez-vous de l'année pour Alibaba. En 2017, les ventes sur Taobao, le site e-commerce de la

société, ont franchi la barre des 25 milliards de dollars.

Zhu Wenli, Directrice Smart Customer Service chez **Taobao**, souligne que plus de 93 % des demandes des clients ont été traitées à l'aide de chatbots. « C'est l'équivalent de plus de 120 millions d'échanges clients, qui auraient nécessité l'intervention de 83 000 agents humains à plein temps. » Actuellement, Alibaba propose ces chatbots sous forme de service à ses commerçants partenaires.

La majorité des organisations interrogées pour ce rapport ont été promptes à déployer l'IA à chaque étape de l'expérience client. En moyenne, 90 % d'entre elles ont implémenté les six principaux outils et applications IA expérientiels. La seule technologie majeure à susciter légèrement moins d'engouement (adoption par 87 % des participants) est le serveur vocal interactif (SVI), un système moins mature, exigeant souvent un investissement plus important.

C'est un fait : les cadres en charge de l'expérience client connaissent de mieux en mieux l'IA. Pour eux, il s'agit d'un réel levier pour la gestion des processus et des transactions clients. C'est donc en toute logique qu'ils intègrent ces outils dans leur processus d'évaluation de la satisfaction client. Deux tiers des participants affirment ainsi aligner leurs systèmes IA sur leur stratégie de marque. Ils analysent également régulièrement les conversations sur les différents canaux, en vue d'établir des bilans de performances (la proportion est légèrement supérieure chez les leaders de l'expérience client ; voir Figure 4). Environ 45 % des experts interrogés (et plus de trois quarts des leaders de l'expérience client) s'appuient aussi sur l'IA pour déterminer l'écart entre les attributs de leur marque et la perception réelle qu'en ont les clients.

Ces informations sont ensuite mises à profit dans le parcours client : plus de 80 % des sondés utilisent l'IA prédictive pour fournir des données et des invites qui aident les agents à fournir des réponses en phase avec les messages de la marque et les exigences du client. Ce chiffre

est encore plus élevé pour les entreprises de plus de 30 000 collaborateurs.

Pourtant, même les entreprises les plus en pointe restent réticentes face à certaines solutions. C'est le cas de l'IA appliquée au SVI, le serveur vocal interactif. Dans ce domaine, même les leaders de l'expérience client sont seulement 20 % à utiliser l'IA et le machine learning dans le cadre des appels vocaux.

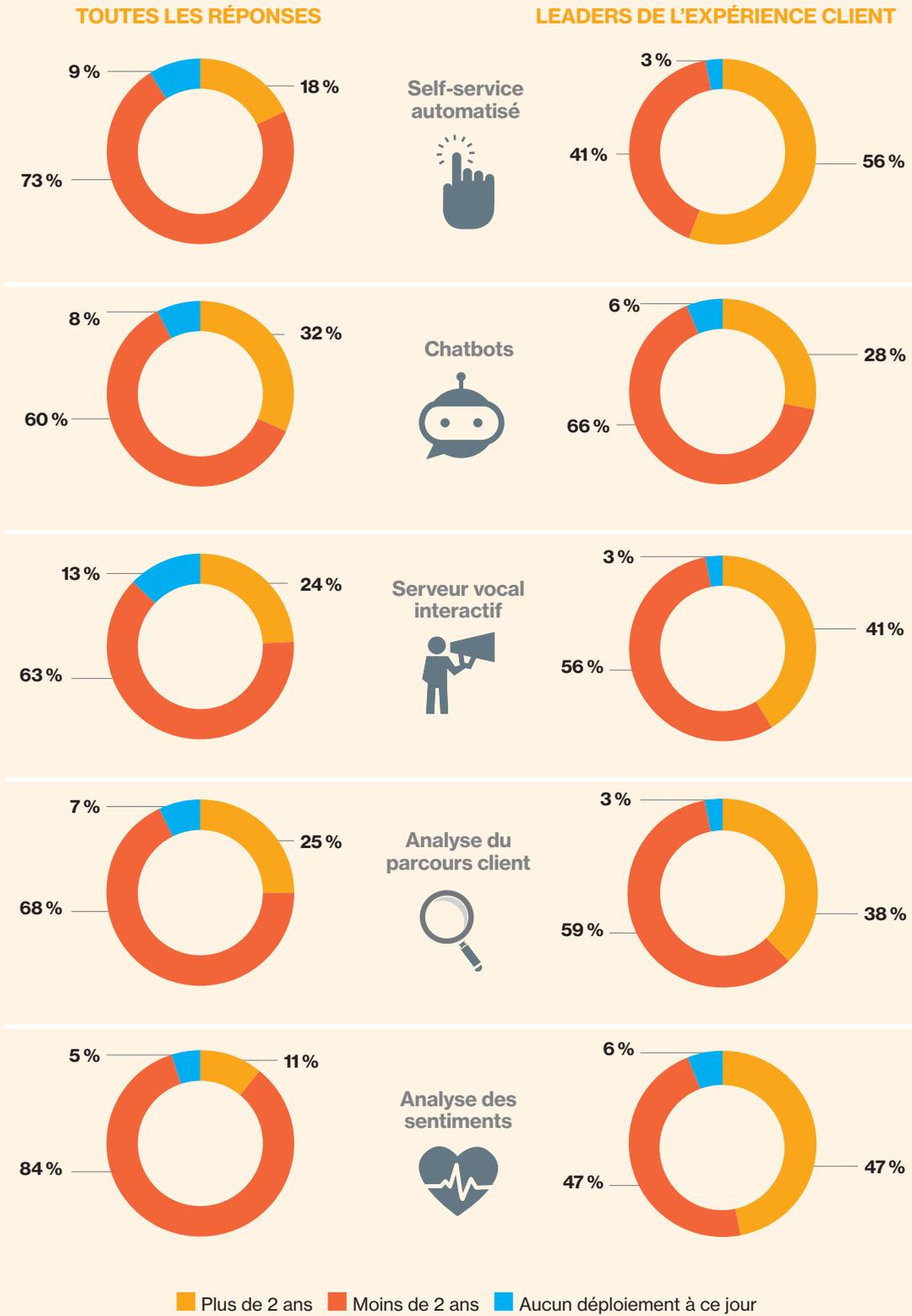


C'est un fait : les cadres en charge de l'expérience client connaissent de mieux en mieux l'IA. Pour eux, il s'agit d'un réel levier pour la gestion des processus et des transactions clients. C'est donc en toute logique qu'ils intègrent ces outils dans leur processus d'évaluation de la satisfaction client.

Figure 4 : Chronologie du déploiement de l'IA

Depuis combien de temps utilisez-vous des outils et applications IA dans les domaines suivant de votre engagement client ?

(en % des participants)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

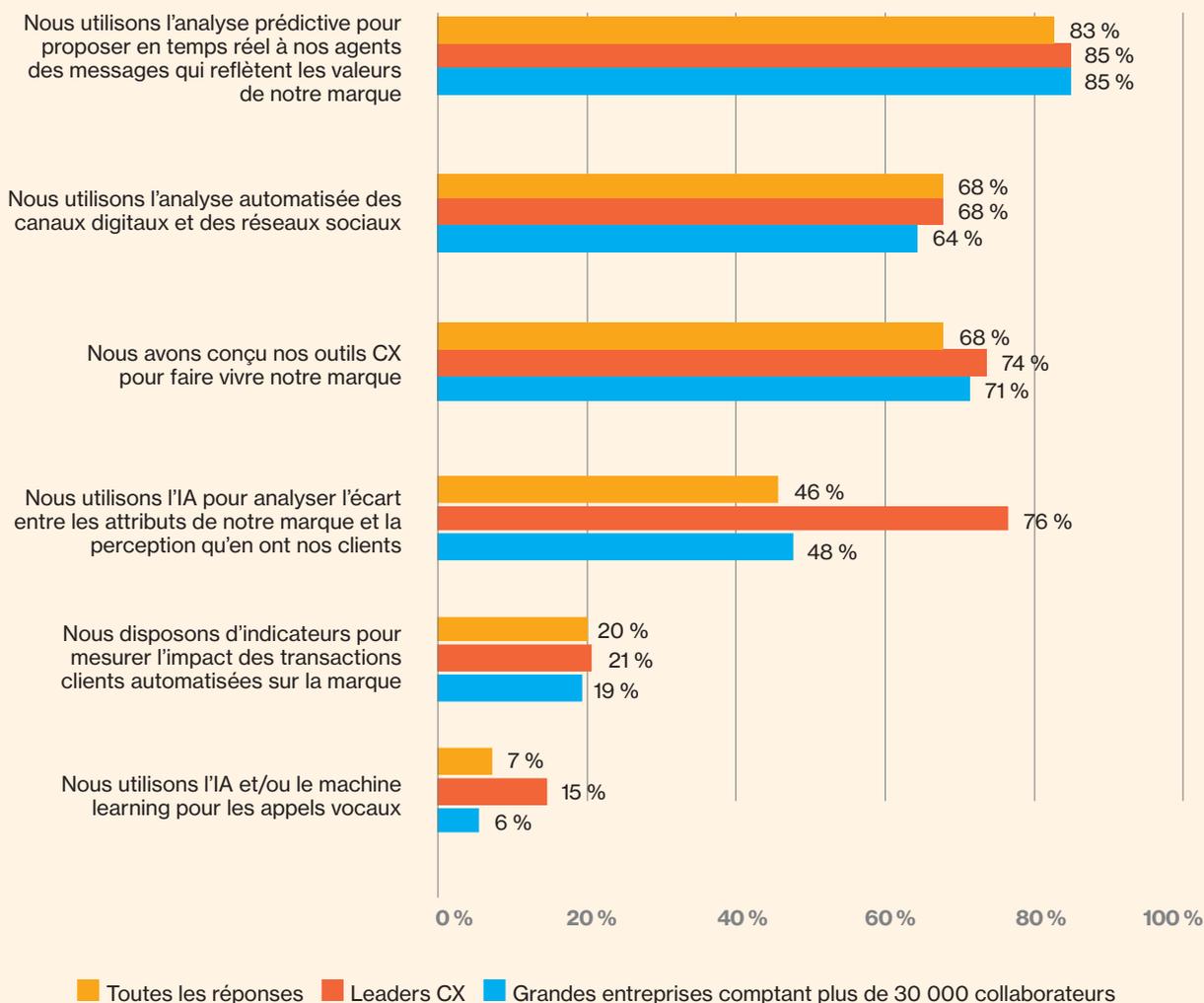
Si l'IA sert clairement à améliorer l'expérience client et à évaluer la satisfaction client dans ce domaine, les cadres interrogés, y compris chez les leaders de l'expérience client, n'ont pour la plupart pas encore fait le lien entre ces deux aspects. Moins de 15 % des leaders de l'expérience client (et 7 % du total des participants) déclarent ainsi utiliser des indicateurs formels pour évaluer l'impact des transactions à base d'IA et le ressenti des

clients à cet égard. C'est pourtant l'un des piliers de l'analyse des sentiments ! « Même si l'engagement émotionnel fait partie de notre ADN, aucun indicateur CX ne mesure la relation émotionnelle avec nos clients. Notre priorité, c'est de résoudre les problèmes de nos clients avec amabilité », explique Mme Zhu de Taobao, avant de préciser que la courtoisie est l'un des principaux attributs de la marque.

**Figure 5 : Utilisation de l'IA pour soutenir le positionnement de la marque**

Comment exploitez-vous l'IA pour renforcer la fidélité à votre marque et soutenir l'analyse des sentiments du client ?

(en % des participants)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

# 4. La valeur ajoutée de l'IA

**Les cadres interrogés sont unanimes : l'IA améliore rapidement et significativement l'efficacité, la vitesse de traitement et le volume de transactions. Ce faisant, elle accélère le rythme de transformation de l'expérience client.**

C'est d'ailleurs l'un des constats les plus marquants de l'étude : l'immédiateté des résultats obtenus grâce à l'IA. Près de 90 % des cadres interrogés indiquent avoir enregistré

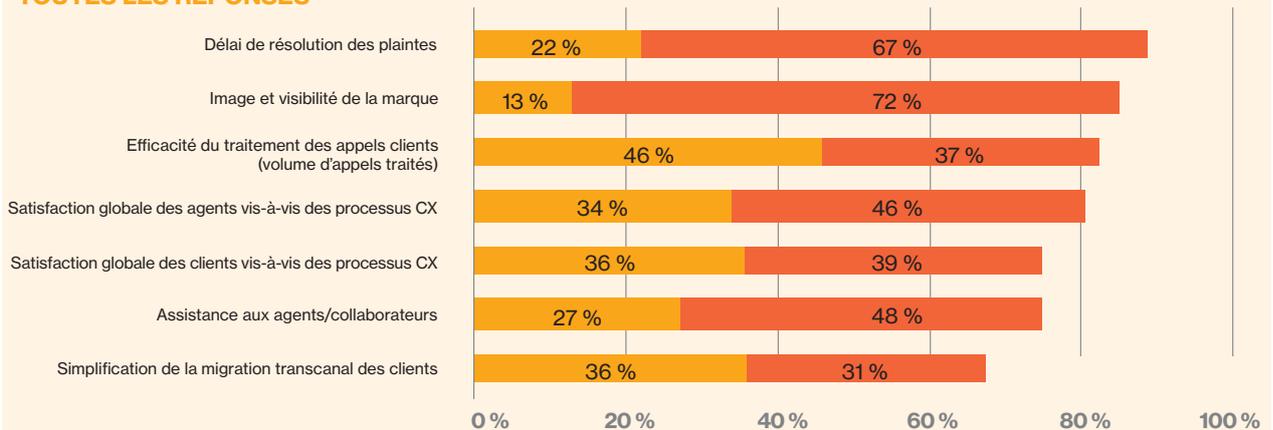
une réduction mesurable du délai de résolution des plaintes, tandis que 80 % ont constaté une augmentation du volume d'appels traités par l'IA. Des améliorations similaires ont été observées au

**Figure 6 : Impact de l'IA sur les processus et les opérations**

Dans quelle mesure les investissements dans l'IA ont-ils amélioré les processus CX et les opérations du centre de contact ?

(en % des participants)

**TOUTES LES RÉPONSES**



**LEADERS CX**



■ Améliorations significatives ■ Quelques améliorations

Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

niveau de la transcanalité des clients, même si plus d'un quart des participants n'ont pas d'indicateurs pour mesurer concrètement ces gains. Il faudrait davantage d'organisation et de données pour soutenir la gestion des canaux intégrant l'IA.

Sur ce terrain, les leaders de l'expérience client se trouvent généralement sur un pied d'égalité avec le reste des sondés. Ils sont juste un peu plus enclins à qualifier de « majeure » l'évolution de leurs performances, à une exception près : quasiment la moitié des leaders disent avoir mesuré une progression importante de l'image et de la visibilité de leur marque, suite à leurs investissements dans

l'IA. À titre de comparaison, ce chiffre tombe à 13 % pour l'ensemble des participants (les grandes entreprises se situant grosso modo au même niveau). On peut donc supposer que les leaders bénéficient directement de leur image de primo-adoptant.

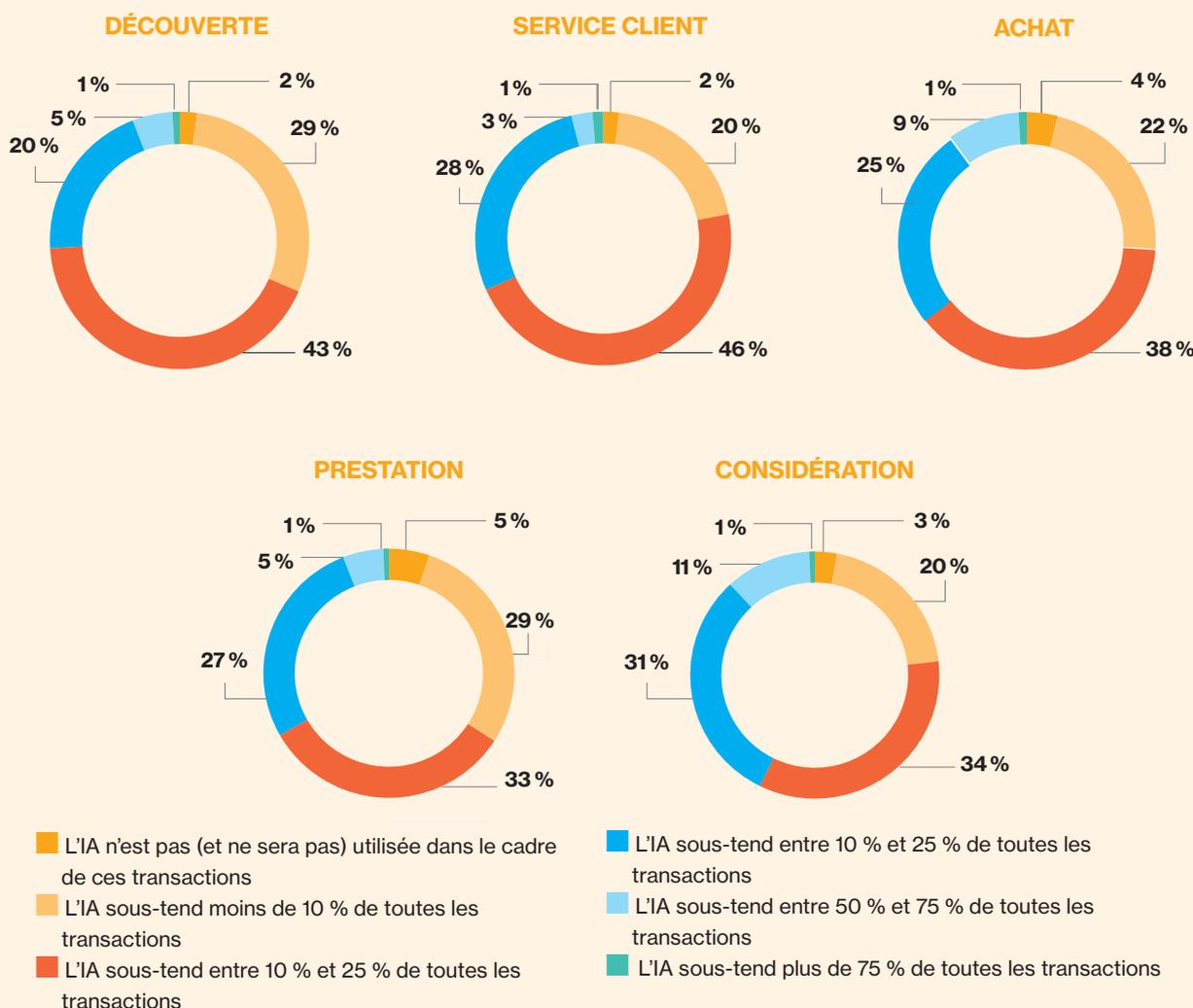
### L'IA englobe l'ensemble du parcours client

D'après les conclusions de l'enquête, entre 10 % et 25 % de toutes les transactions clients intègrent des outils IA, tandis que plus d'un quart des cadres

**Figure 7 : Impact de l'IA sur les transactions clients**

Dans quelle mesure l'IA augmente-t-elle le volume des transactions à chaque étape du parcours client ?

(en % des participants)



Source: MIT Technology Review Insights survey, 2018

interrogés considèrent que l'IA sous-tend jusqu'à la moitié de leurs transactions clients, ce chiffre dépassant les 30 % pour les grandes entreprises. Les taux d'utilisation les plus élevés se situent au niveau des processus CX matures : considération, service client et achat.

En cumulé, plus de la moitié des participants déclarent avoir observé une augmentation de plus de 5 % du chiffre d'affaires global. De même, plus de 30 % voient une corrélation directe entre l'utilisation de l'IA et une hausse de plus de 10 % du chiffre d'affaires. Les retombées en matière de valeur vie client et de notoriété de la marque sont encore plus parlantes. Mais la médaille a aussi son revers, puisque ces gains ont un coût. Un tiers des cadres interrogés ont ainsi constaté une légère hausse des coûts opérationnels des contacts clients, tandis qu'un autre tiers fait état d'une hausse de 5 % ou plus.

### Les entreprises reconnaissent des gains d'efficacité majeurs

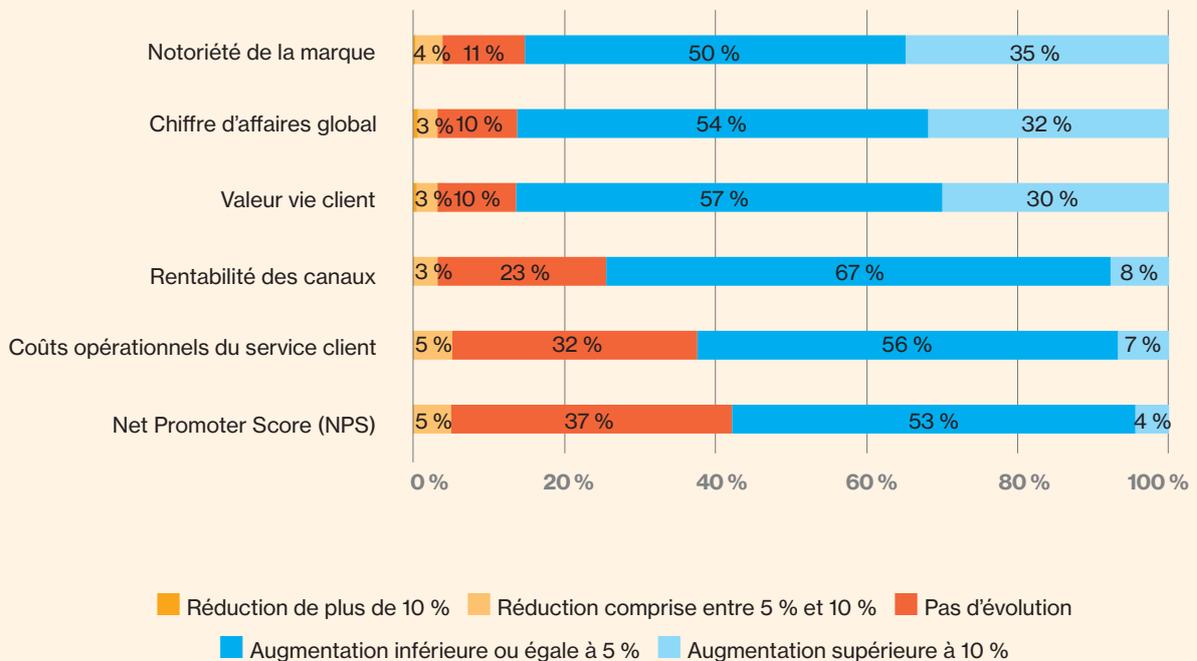
Pour les participants, c'est au niveau de l'automatisation des requêtes clients que les progrès sont les plus spectaculaires. En moyenne, entre 25 % et 50 % de toutes les demandes sont traitées de A à Z sur des canaux automatisés. Dans une entreprise sur dix, la majorité des contacts clients entrants sont même entièrement automatisés. Ce pourcentage est encore plus élevé chez les leaders de l'expérience client. On peut donc en déduire que les entreprises client-centriques sont en mesure d'augmenter la part d'automatisation des interactions sans compromettre la satisfaction client.

Comme pour la plupart des indicateurs de performance IA évoqués dans ce rapport, les leaders de l'expérience client présentent un taux d'utilisation de l'IA comparativement plus élevé tout au long de la chaîne expérientielle.

Figure 8 : Indicateurs de performance

Pouvez-vous quantifier l'évolution des attributs CX suivants au cours des 12 derniers mois ?

(en % des participants)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018



## Focus : comment gérer le déploiement ?

Les entreprises cherchent à entraîner leur IA à mieux comprendre et gérer les émotions humaines. Étonnamment, les méthodes employées ressemblent beaucoup à celles utilisées pour former les agents humains. « Quand nous avons commencé à analyser les sentiments des clients et des collaborateurs, nous étions conscients que notre réputation allait en prendre un coup », explique [Cory Wain](#), Directeur Automated Customer Experience chez **Telus**, spécialiste canadien des télécommunications mobiles. Il avait vu juste. Lorsque les clients ont noté pour la première fois les chatbots de l'entreprise, « ils ont généralement coché les deux cases du bas. »

Au départ, les bots ont eu du mal à convaincre les clients. Pour autant, rien ne prouve que ce scepticisme se soit traduit par une perte de clientèle. En fait, les données ont même montré exactement le contraire ! Le constat a été sans appel quand Telus est parvenu à réaffecter 40 % des appels aux chatbots (soit 47 000 appels). « Très sincèrement, les niveaux de service et les temps d'attente n'étaient pas géniaux. Grâce aux chatbots, le délai de traitement des appels

est passé d'une heure à deux minutes trente. Ça a forcément un impact direct sur l'état émotionnel de nos clients. » Côté opérationnel aussi, les résultats sont au rendez-vous : d'après M. Wain, quand Telus aura atteint son objectif de 6 000 000 d'appels téléphoniques délégués aux chatbots, l'entreprise aura économisé 6,9 millions de dollars au niveau du centre d'appel.

Le déploiement de l'IA a également reçu un accueil très favorable de la part des agents de Telus en prise directe avec les clients. Comme le précise M. Wain, quand l'IA a été introduite, la satisfaction des agents était au plus bas. « Nos collaborateurs du service client sont syndiqués et craignaient d'être remplacés par des bots », dit-il. Au fil du temps, les données ont là encore montré une tout autre réalité. « En six mois à peine, la courbe de satisfaction des agents s'est inversée : grâce aux rapports "Voice of the Agent", nous avons constaté que l'expérience était positive pour nos collaborateurs et que leurs nouvelles missions renforçaient leur motivation. » C'est un des autres avantages de l'IA : en réduisant la charge de travail des agents, elle permet à ces derniers de se consacrer à des tâches plus ambitieuses.

Un cadre sur cinq indique que l'IA intervient dans plus de 75 % des transactions de service client.

Pour plus de 70 % des participants, l'introduction de l'IA s'est traduite par une augmentation des revenus lors des phases de découverte, de considération et d'achat. Parallèlement, les sondés sont également très nombreux à constater une accélération des processus d'achat et des prestations de services. Mais les effets positifs de l'IA ne s'arrêtent pas là : les experts interrogés citent aussi une amélioration de la satisfaction et de la fidélité des clients, sans oublier une plus forte affinité à la marque, en particulier pour le service client.

Au vu de la forte revalorisation de l'expérience client et des retombées au niveau opérationnel, ils revoient également leurs objectifs de croissance à la hausse. Plus de la moitié d'entre eux visent ainsi une augmentation de plus de 10 % de la croissance des revenus, de la valeur vie client et de la notoriété de leur marque au cours des douze prochains mois. Deux tiers des cadres vont même jusqu'à prévoir

une plus grande affinité à la marque et misent sur un Net Promoter Score (NPS) en hausse d'au moins 5 %.

### L'indice NPS profite modérément de cette embellie

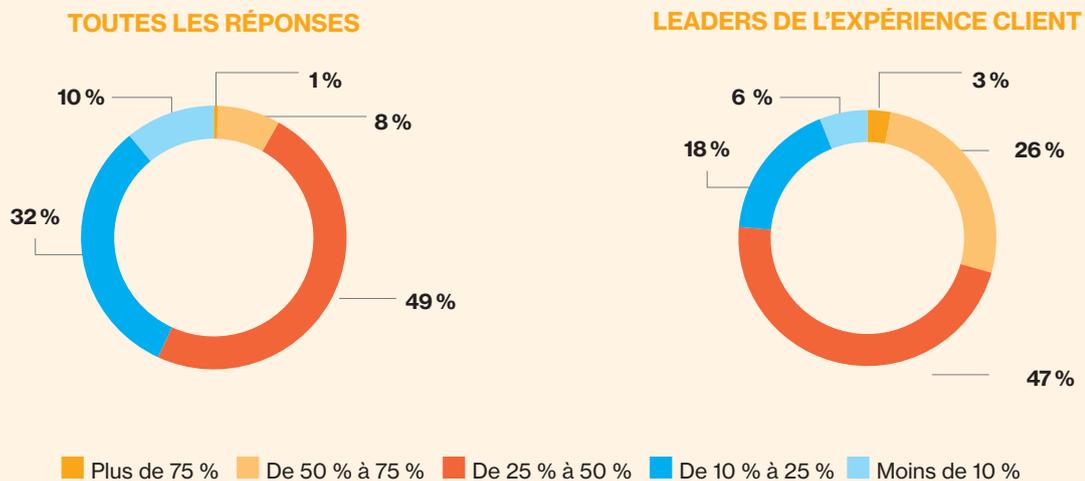
Alors qu'il est sans doute le meilleur indicateur de la satisfaction client, le NPS accuse un certain retard par rapport aux autres métriques. Près de 40 % des participants disent ainsi observer une stagnation, voire une petite diminution sur ce terrain. Seuls les leaders de l'expérience client tirent leur épingle du jeu et voient leur NPS augmenter : plus de 57 % d'entre eux enregistrent une augmentation du NPS de plus de 5 %.

Le NPS est un indicateur quantitatif en passe de devenir la référence absolue dans tous les secteurs. Il figure donc logiquement parmi les métriques plébiscitées par les responsables de l'expérience client. [Nick Holdsworth](#), Directeur Australie et

Figure 9 : Automatisation des demandes clients

Quel est le pourcentage de demandes clients automatisées de A à Z ?

(en % des participants)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

Monde, Service Delivery, chez le spécialiste des télécommunications **Telstra**, nous a fait part d'un projet IA pilote visant à créer un profil détaillé de chaque client. En s'appuyant sur une analyse en temps réel de chaque conversation, l'outil IA déployé fournit aux agents un feedback sur les appels et leur suggère des actions spécifiques pour résoudre les problèmes.

Ils ont ainsi tous les éléments en main pour améliorer l'expérience de leurs clients.

Pour M. Holdsworth, l'intelligence artificielle n'est plus « un élément tactique, mais une ressource stratégique ». Il ajoute d'ailleurs que l'IA n'est qu'un des atouts dans le jeu de Telstra pour maximiser l'expérience client. « Les clients sont très satisfaits de notre évolution technologique », renchérit-il. « Ils nous perçoivent comme une marque high-tech qui s'engage à aller au-devant d'attentes de plus en plus élevées. » Ce phénomène s'explique par la place de plus en plus grande de l'IA dans la vie quotidienne des consommateurs. « Ces 30 dernières années, les acteurs du secteur ont tout fait pour convaincre les consommateurs d'adopter ces nouvelles technologies. Aujourd'hui, les consommateurs sont en avance et c'est à nous de rattraper notre retard. »



« Ces 30 dernières années, les acteurs du secteur ont tout fait pour convaincre les consommateurs d'adopter ces nouvelles technologies. Aujourd'hui, les consommateurs sont en avance et c'est à nous de rattraper notre retard. »

**Nick Holdsworth**  
Directeur Australie et Monde,  
Service Delivery, Telstra

## 5. Les entreprises en quête de proximité avec le client

La plupart des participants indiquent que leur stratégie d'investissement dans l'IA se fonde sur des objectifs d'efficacité et de proximité avec le client, deux aspects intrinsèquement liés puisqu'une meilleure compréhension des besoins des clients permet de leur proposer des solutions sur mesure. Mais intégrer l'aspect émotionnel des interactions humaines dans un algorithme n'est pas une mince affaire.

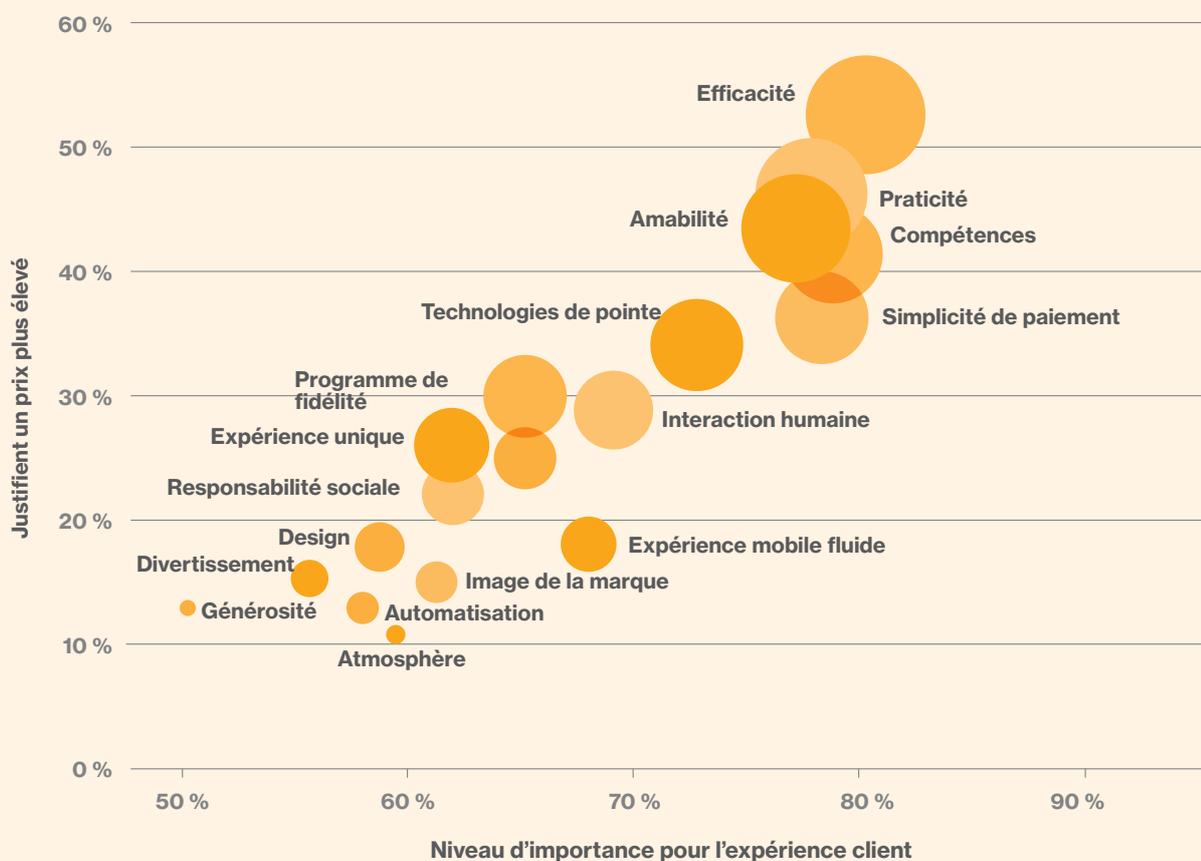
Un sondage sur l'expérience client mené en 2017 par PwC révèle que l'efficacité est le premier vecteur de satisfaction client. Les consommateurs sont même prêts à payer plus pour bénéficier d'une meilleure expérience.

Si l'on se penche sur les attributs expérientiels en tant que tels, on remarque que d'autres facteurs prennent le pas sur l'interaction humaine, à commencer par l'adoption des dernières technologies.

**Figure 10 : Aspects de l'expérience client les plus importants aux yeux des consommateurs**

Quelle importance les facteurs suivants auront-ils dans l'expérience client à l'avenir ? Lesquels justifieront un prix plus élevé ?

(en % des participants)



Résultats compilés par MIT Technology Review Insights, sur la base des données du rapport de PwC, « Future of Customer Experience Survey 2017/2018 »

Cette enquête montre également que les investissements dans l'IA sont d'abord motivés par des impératifs d'efficacité. En outre, quasiment tous les cadres interrogés estiment que l'intégration de l'IA dans les processus du front-office renforcera la proximité des clients avec la marque, dans la mesure où ces initiatives seront perçues comme le reflet d'une volonté réelle d'améliorer leur expérience.

Cette tendance est encore plus marquée chez les leaders de l'expérience client. Environ 67 % d'entre eux sont convaincus que l'IA leur a permis de rééquilibrer la charge de travail et de repenser les processus pour être plus en prise avec les attentes des clients, contre seulement 16 % du total des participants. Pour les entreprises qui accordent une place centrale à l'expérience client, l'IA ne remplace pas l'interaction humaine ; elle l'enrichit. En misant sur la collaboration agents-bots

(ce que l'on appelle « l'IA mixte »), les entreprises maximisent les performances de leurs ressources humaines et technologiques.

### Un algorithme pour les émotions ?

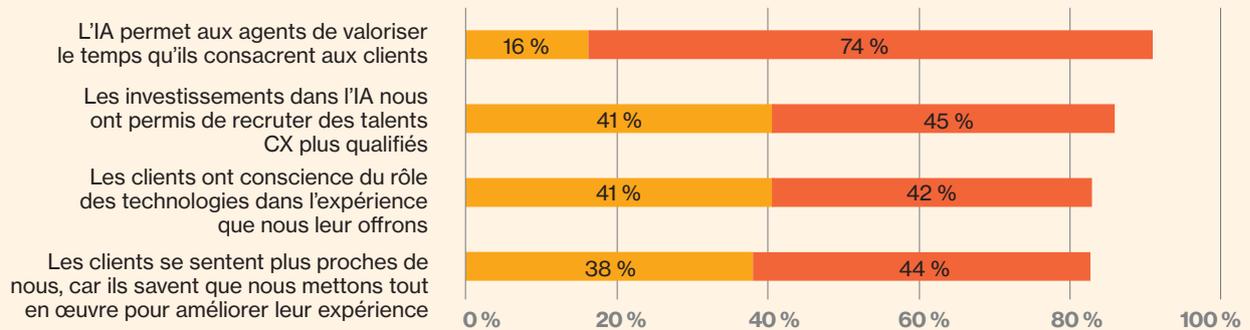
Toutefois, il est difficile de définir la place réelle de l'IA dans une stratégie de renforcement de la proximité avec les clients, car aucun indicateur ne permet pour l'instant d'établir clairement cette corrélation. Même les leaders manquent de visibilité sur ce terrain. Pour surmonter ce problème, nombre d'entre eux adoptent une approche itérative en déployant l'IA en différents points du parcours client. Ils cherchent ainsi à recueillir des informations à différentes étapes et à les exploiter pour améliorer les processus. Nicolas Wsevoljskoy, Directeur Customer Experience chez **Cielo**, premier opérateur brésilien de terminaux de paiement

Figure 11 : Enjeux stratégiques de l'adoption de l'IA

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les déclarations suivantes ?

(en % des participants)

#### TOUTES LES RÉPONSES



#### LEADERS DE L'EXPÉRIENCE CLIENT



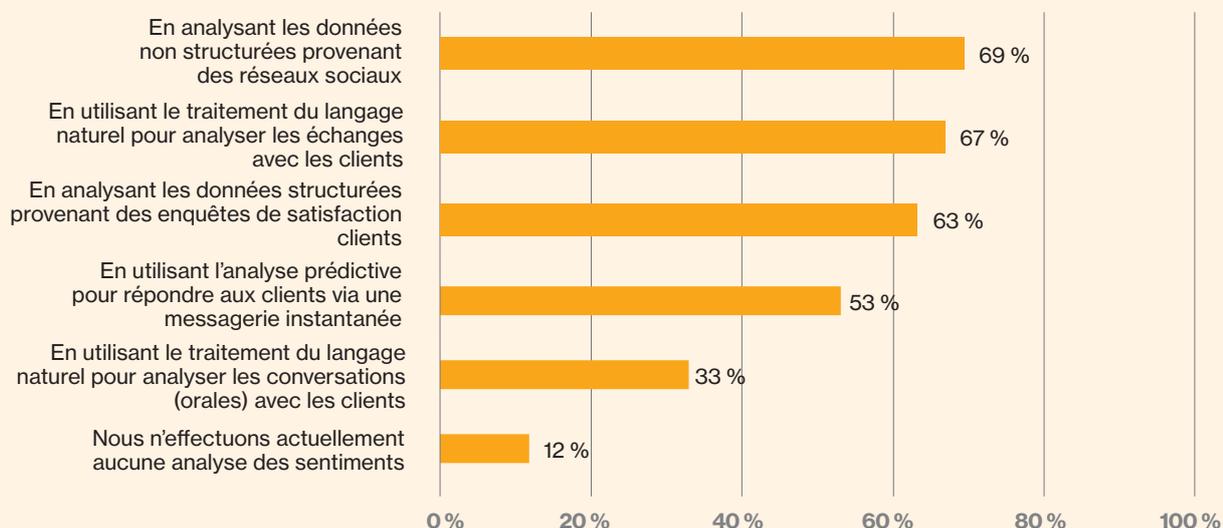
■ Tout à fait d'accord ■ D'accord

Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

**Figure 12 : Utilisation des outils d'analyse des sentiments**

Comment intégrez-vous l'analyse des sentiments dans vos processus CX ?

(en % des participants)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

(acquéreur), décrit la stratégie IA de son entreprise en ces termes : « Il s'agit d'une quête d'efficacité, reposant sur une IA pragmatique, à mille lieues d'une intelligence artificielle tape-à-l'œil. »

Ces neuf dernières années, Cielo a poursuivi une stratégie technologique visant à maximiser la valeur ajoutée de chaque transaction. Pour ce faire, l'entreprise s'est fixée « un objectif simple : encapsuler les données transactionnelles et fournir aux agents les outils dont ils ont besoin », précise M. Wsevoljskoy. Sachant que les terminaux de paiement de Cielo traitent environ 45 % de toutes les transactions par carte dans le pays, l'entreprise dispose d'un précieux gisement de données sur plus de 200 secteurs différents, données qu'elle doit structurer pour comprendre comment chaque client sur chaque marché utilise ses terminaux. Pour M. Wsevoljskoy, « l'IA nous aide à identifier des patterns d'utilisation » qui servent ensuite de base à des algorithmes visant à accompagner les commerciaux dans leurs missions : processus d'intégration de nouveaux clients, élaboration d'offres sur-mesure pour chaque canal de vente et définition des prochaines étapes dans le parcours client.

Pour l'acquéreur, l'engagement client est un processus continu qui sert à « évaluer la satisfaction client de façon globale et à chaque transaction ».

67 % des leaders de l'expérience client estiment que l'IA permet aux agents de valoriser le temps qu'ils consacrent aux clients, contre 16 % du total des participants.

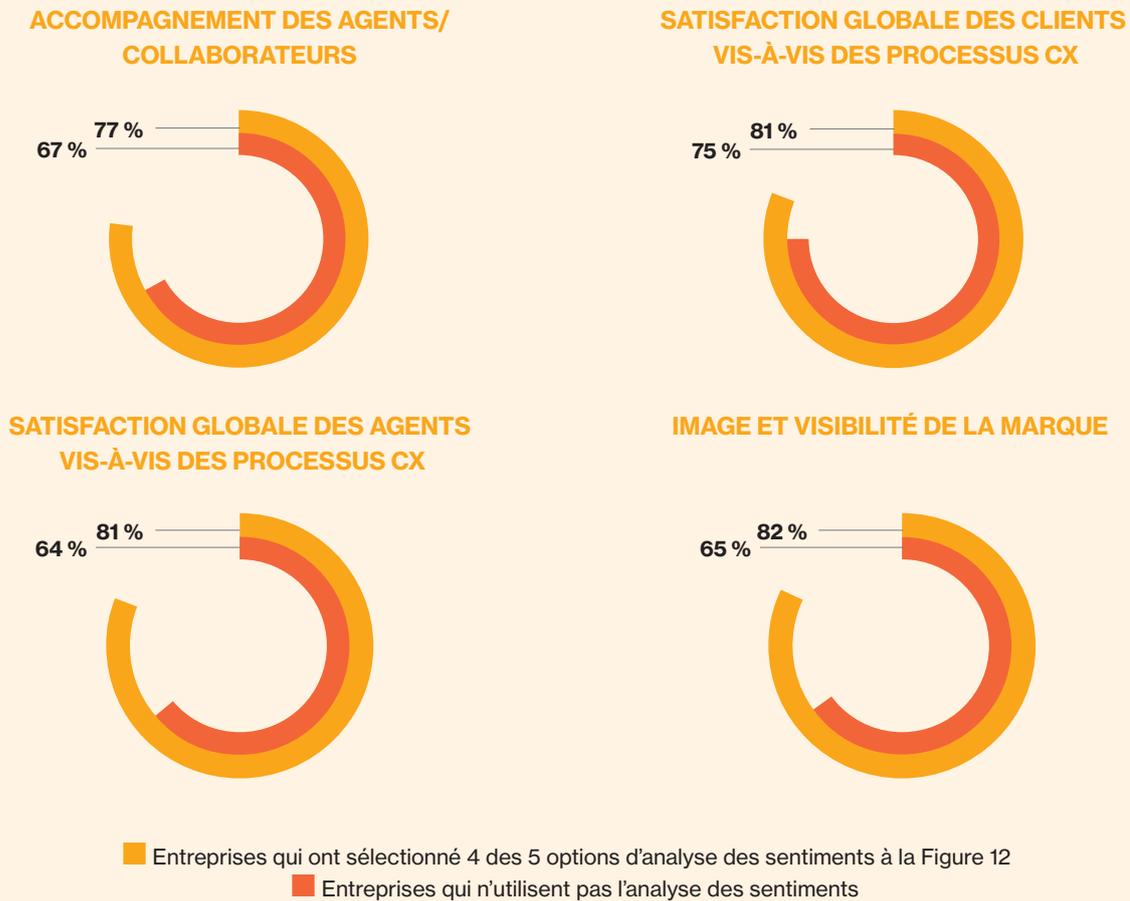


Côté méthodes, l'entreprise privilégie la simplicité : elle s'appuie sur des questionnaires gérés par des agents opérationnels équipés d'applications IA sur leur smartphone. Cette solution permet de « mesurer le NPS à chaque étape du parcours, en vue d'augmenter le volume de données du modèle ». Pour mieux comprendre les clients, Cielo cherche à multiplier les points de contrôle, à gommer les problèmes d'efficacité et à capturer toujours plus de données. Par conséquent, les algorithmes

**Figure 13 : Expérience client et coûts opérationnels**

Dans quelle mesure les investissements dans l'IA ont-ils amélioré les processus CX et les opérations du centre de contact ?

(en % des participants)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

servent désormais à « renforcer la proximité avec le client », note M. Wsevoljskoy, tout en précisant qu'il s'agit d'un processus relativement complexe. « Nous ne sommes pas encore tout à fait parvenus à intégrer l'aspect émotionnel dans une équation mathématique », observe-t-il. Pourquoi ? En grande partie parce que les données sont collectées sur différents canaux, dans différents formats et avec différents niveaux de détail.

### L'analyse des sentiments fait la différence

L'analyse des sentiments en général, et l'utilisation de la reconnaissance vocale en particulier, permettent d'observer avec précision les réactions

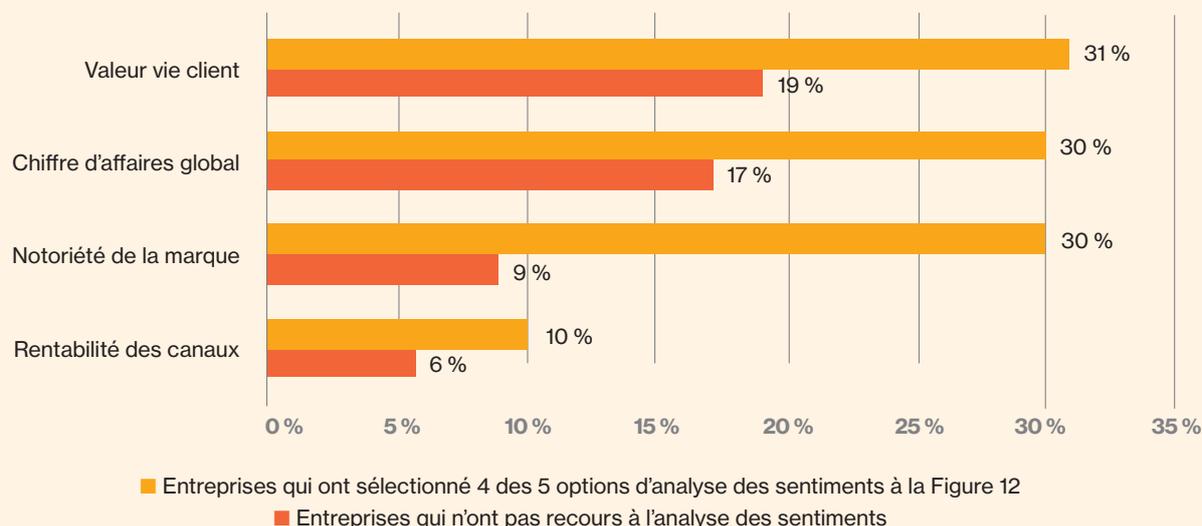
des clients pendant les transactions. Pour les entreprises adeptes, il s'agit là d'un réel moyen d'améliorer la perception de la marque et la qualité de leurs relations, tant avec les clients qu'avec les agents.

Concrètement, les outils d'analyse des sentiments désignent un ensemble de fonctionnalités puissantes visant à mieux comprendre les clients. Plus de deux tiers des participants exploitent cette technologie pour analyser des données structurées (sondages clients) et non structurées (conversations sur les réseaux sociaux), tout en s'appuyant sur le traitement du langage naturel pour déchiffrer les messages instantanés des clients. Si l'extraction d'informations à partir d'un traitement du langage naturel est moins répandue dans l'ensemble (bien que plus de la

**Figure 14 : Résultats corrélés à l'utilisation de l'analyse des sentiments**

Pouvez-vous quantifier l'évolution de vos résultats dans les domaines suivants au cours des 12 derniers mois ?

(en % des participants)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

moitié des leaders de l'expérience client misent déjà sur cette technique), l'analyse des sentiments est en revanche bien établie : seuls moins de 12 % des cadres interrogés n'y ont pas du tout recours.

Les organisations qui ont largement déployé des outils d'analyse des sentiments tirent leur épingle du jeu au niveau de la notoriété de la marque et de la valeur vie client. Concrètement, près d'un tiers des sondés ayant implémenté des systèmes d'analyse des sentiments à grande échelle notent une hausse de plus de 10 % de ces deux indicateurs au cours des 12 derniers mois. Ces avantages sont beaucoup plus mesurés pour les entreprises ne disposant pas de telles capacités. Cependant, c'est au niveau de la notoriété que l'écart est le plus évident. Aujourd'hui, les « digital natives » vont sur les réseaux sociaux pour discuter de leurs relations avec telle ou telle marque, exprimer leur ressenti vis-à-vis du service reçu, voire crier haut et fort leur déception si une conversation téléphonique avec un agent ne s'est pas bien passée. Il est donc primordial de capturer ces réactions et d'estimer leur poids réel dans le continuum de la relation.

Autre fait intéressant : les organisations qui ont mis en œuvre des outils complexes d'analyse (vocale) des sentiments sont proportionnellement moins touchées que les autres par la hausse des coûts opérationnels en lien avec l'expérientiel. La majorité des participants (deux tiers) ont vu leurs coûts opérationnels augmenter, alors que moins de 10 % des adeptes de ces solutions sophistiquées ont enregistré un accroissement significatif (de 10 % ou plus), soit deux fois moins que pour le reste des sondés. Pour autant, il ne faut pas nécessairement y voir un lien de cause à effet : les primo-adoptants de l'IA sont généralement plus matures sur le plan des technologies CX. Il semble néanmoins que ces leaders soient plus nombreux à récolter les fruits de ces investissements en termes de rentabilité.

## 6. Le machine learning, nouveau terrain de jeux des entreprises

**Les entreprises qui accordent une place centrale à l'efficacité digitale et se servent de leurs propres opérations comme d'une plateforme R&D ont moins de difficultés à faire de leurs chatbots et autres outils IA une incarnation fidèle des valeurs de leur marque.**

Pour Alibaba, les interfaces clients jouent un rôle clé dans la construction de liens émotionnels entre une marque et ses clients. « Taobao est une marque web ludique et attachante », explique Mme Zhu. Des icônes d'interaction jusqu'au ton léger de nos chatbots, « toute notre IA est conçue de façon à créer un sentiment d'appartenance chez nos clients ». Pour cela, l'entreprise s'inspire des réseaux sociaux dans ses échanges et encourage le partage de photos et de témoignages clients.

Côté gestion de l'expérience client, les chatbots a un effet profond sur l'efficacité des processus et l'allègement de la charge de travail, même si l'automatisation n'est plus l'objectif principal de l'IA. Dans de nombreux cas, la transformation est radicale, au point de faire naître de nouveaux métiers et de permettre l'expérimentation de nouveaux processus plus hauts dans la chaîne de valeur.

« Nous mettons l'accent sur l'efficacité, et non sur le rendement pur et dur », témoigne Hicham Naim, Directeur Europe et Canada, Customer Experience Strategy and Operations, chez **Takeda Pharmaceutical**. Ce grand laboratoire pharmaceutique n'essaie pas de profiler ses clients. À quoi bon puisque les médecins et autres professionnels de santé doivent répondre à des exigences complexes, qui évoluent rapidement et dépendent autant des patients que des équipements médicaux. Dans ces circonstances, les indicateurs transactionnels classiques utilisés pour mesurer les interactions clients ne sont d'aucune utilité. Au lieu de cela, l'IA aide Takeda à maintenir un dialogue productif avec ses clients et « à faire preuve de plus d'ouverture, pour ainsi mieux comprendre et satisfaire leurs besoins ». Comme le souligne M. Naim, l'entreprise va même plus loin : elle ne mesure pas la satisfaction client en tant que telle. Elle préfère s'appuyer sur un « quotient d'expérience client » qui évalue une interaction client en fonction de trois critères : la confiance, la pertinence et la simplicité.

Ce responsable CX est même convaincu que l'IA permettra un jour de transformer cette approche « maison » de l'expérience client en un outil beaucoup plus nuancé. « Lorsque nous aurons suffisamment de données, l'IA pourra jouer un rôle décisif pour nous », ajoute-t-il. Toutefois, il faudra des années pour évaluer soigneusement les différentes options. « Nous avons environ 70 cas d'utilisation à tester et nous ne voulons pas multiplier les projets pilotes. L'innovation est une affaire complexe dans notre industrie », renchérit-il. Pour compliquer encore la situation, la collecte du feedback des médecins est une opération délicate, qui demande de la vigilance et de la précision dans un secteur de la santé très à cheval sur les questions de confidentialité. Par conséquent, « notre industrie a entre sept et dix années de retard sur le secteur des biens de consommation courante », conclut M. Naim.



« Par le passé, nous avons cherché à évaluer le retour sur investissement de l'IA. Aujourd'hui, notre perspective change : la valeur réelle de l'IA se situe davantage au niveau de la relation entre la marque et le client. »

**Nick Holdsworth**  
Directeur Australie et Monde,  
Service Delivery, Telstra

C'est aussi l'avis du **Dr Albert Chan**, Vice-président et Directeur Digital Patient Experience chez **Sutter Health**, un groupement de 24 hôpitaux, plus de 50 000 collaborateurs et 12 000 praticiens implanté dans le nord de la Californie. « Il est compliqué d'essayer de mesurer [l'impact émotionnel] de nos initiatives, car nos efforts d'analyse se heurtent sans cesse aux exigences de confidentialité que nous devons respecter », explique-t-il.

Les cadres interrogés indiquent pourtant que les informations recueillies grâce à l'IA améliorent leur compréhension du rapport entre expérience client et marque. « Par le passé, nous avons cherché à évaluer le retour sur investissement

de l'IA. Aujourd'hui, notre perspective change : la valeur réelle de l'IA se situe davantage au niveau de la relation entre la marque et le client. », commente M. Holdsworth de Telstra. Comme Google, Facebook et d'autres pionniers du machine learning dans le domaine de l'expérience client, il considère que le déploiement continu de l'IA chez Telstra pourrait être porteur d'un « potentiel d'investissement infini ».

Pour une IA plus efficace à court terme, les entreprises n'hésitent pas à faire de leurs environnements opérationnels de vrais laboratoires pour l'expérimentation de nouvelles stratégies, comme le montrent les exemples suivants :

## Focus : l'IA, un vecteur de croissance



Géant japonais de l'e-commerce, Rakuten a élaboré une feuille de route IA divisée en trois phases. La première met l'accent sur les tâches courantes, afin de réaffecter les opérateurs à des missions plus complexes. C'est un objectif que partagent la plupart des marques grand public, notamment sur Internet. En avril 2018, Rakuten a introduit ses premiers chatbots sur les canaux de service client d'un total de 70 gammes de produits et services, tant pour ses propres collaborateurs que pour les clients externes. Résultat : trois quarts des appels entrants sont désormais pris en charge par des solutions automatisées. Curieusement, l'IA n'a pas eu l'impact escompté sur les volumes de transactions. « Depuis que nous avons déployé des chatbots opérationnels 24h/7j, les contacts en dehors des horaires d'ouverture ont explosé. Ils représentent 15 000 heures de communication supplémentaires par mois », explique **Masayuki Chatani**, Directeur général du pôle AI Promotion chez **Rakuten**. L'entreprise a aussi beaucoup misé sur les chatbots pour améliorer ses processus internes : à Bangalore, où se trouvent son siège indien et un centre international de support IT, l'équipe locale a recours aux chatbots pour les réservations de voyages et autres fonctions RH. En septembre 2018, on comptait déjà plus de 50 chatbots à base d'IA.

La deuxième phase vise à déployer des outils d'aide à la décision. Pour ses clients mobiles, Rakuten teste par exemple un prototype d'assistant d'achat virtuel. Ce système repose sur un agent de reconnaissance vocale développé en interne et analyse le langage naturel pour tenir des conversations en contexte tout au long du processus d'achat. Pour la troisième phase, Rakuten prévoit d'introduire de nouvelles fonctionnalités IA dédiées à l'exécution de processus métier collaboratifs dans les différents services et unités de l'entreprise. « Par exemple, on pourrait imaginer qu'une IA comptable fasse appel à une IA juridique pour signer un contrat, ce qui permettrait à nos collaborateurs de se consacrer à des tâches à réelle valeur ajoutée », fait valoir M. Chatani.

Pour Rakuten, la capacité de l'IA à « remplir des objectifs définis par un humain » montre les progrès accomplis. À terme, cela pourrait aboutir à une prise en compte des émotions dans le service client. En tant que grande entreprise comptant de nombreuses gammes de produits et services, « nous serons toujours confrontés au défi de la fidélisation et les clients attendront toujours de nous que nous résolvions rapidement leurs problèmes. » Pour M. Chatani, c'est là que se situe la principale mission de l'IA, pour parvenir *in fine* à une collaboration IA-humain (collaborateurs et clients) optimale pour chaque transaction.

- **Collaboration avec des fournisseurs high-tech :** Sutter Health « offre à ses partenaires high-tech un cadre unique pour expérimenter et voir plus grand », souligne le Dr Chan, qui prend pour exemple des collaborations avec de jeunes start-ups et des acteurs établis comme Google. « Nous cherchons à fluidifier le parcours de nos patients et à exploiter les plateformes IA telles que Google Home et Alexa pour recueillir leurs informations à des fins de diagnostic et de soins d'urgence. Grâce à cette collaboration, les patients reçoivent les soins dont ils ont besoin, à l'endroit et au moment où ils en ont besoin. »
- **Intégration d'activités R&D liées à l'IA dans les processus métier :** l'opérateur mobile canadien Telus se livre actuellement à des expérimentations visant à entraîner son agent virtuel à poser des questions plus pertinentes. « Nous avons accès à un très grand data lake regroupant des données historiques internes structurées. Il s'agit de la clé de voûte de la plupart de nos analyses

et algorithmes », affirme Jeferson Honorato, Executive Superintendent chez **Next**, spécialiste brésilien de la banque en ligne. « Les interactions clients par e-mail et chat sont désormais analysées grâce au TALN [traitement automatique du langage naturel]. Cette technique permet de cerner l'intention et l'humeur du client, pour définir le niveau de priorité de la demande. Pour optimiser le parcours client, nous étudions aussi leurs comportements grâce à l'application », ajoute-t-il.

- **Développement des talents et des capacités IA internes :** Telus et Alibaba ont tous deux mis en place des programmes dans lesquels les agents du service client forment les bots et collaborent avec des équipes d'analyse pour coacher les assistants virtuels dans le traitement du langage naturel et les procédures d'escalade. Alibaba a certifié plus de 10 000 agents (les siens et ceux de commerçants de son écosystème), qui jouissent désormais du statut de « formateurs IA ».

## Focus : le déploiement de l'IA dans un environnement réglementé



Djamel Mostefa est Directeur AI chez **Orange Bank**, une banque mobile lancée en 2017 par l'opérateur de télécommunications français du même nom. Déjà forte de plus de 100 000 clients, la banque a établi une feuille de route IA en trois étapes, dont chacune vise à améliorer la connaissance du client. La première étape « consiste à concevoir une IA capable d'optimiser l'expérience client ». À cet égard, M. Mostefa cite le lancement de Djingo, un assistant virtuel en langage naturel destiné à traiter les demandes des clients et proposer des produits financiers. La deuxième étape doit veiller à ce que toutes les données générées par ces interactions aillent alimenter le processus KYC (Know Your Customers) de la banque. La dernière étape n'en est pour l'instant qu'au stade d'étude. Elle devrait néanmoins faire appel à l'IA pour évaluer les risques et détecter la fraude de façon proactive. Si cela représente un défi de taille, « aucun problème n'est insoluble, tant qu'on a suffisamment de données », affirme M. Mostefa.

Malheureusement, le durcissement des réglementations relatives à l'utilisation des données pourrait freiner le développement de l'IA sur ce marché. Par exemple, l'une des dispositions du règlement général sur la protection des données (RGPD), un arsenal réglementaire entré en vigueur en Europe au mois de mai de cette année, exige que les données personnelles ne soient pas conservées plus longtemps que nécessaire à l'objet de leur collecte. Face à ce challenge, M. Mostefa souligne que, dans un secteur en pleine mutation et un contexte technologique complexe, « plus de données veut dire plus d'efficacité pour l'IA. Cependant, nous ne connaissons pas encore l'impact de ces paramètres. » Par ailleurs, il faudra toujours composer avec des restrictions sur l'usage des données, en particulier dans l'industrie des services financiers. « Il s'agit de systèmes complexes de neurones artificiels, basés sur des règles, qui restent encore un mystère à bien des égards », conclut-il.

## 7. Comparaisons régionales

L'utilisation des technologies dans les processus de service client des entreprises peut être largement influencée par des différences régionales ou nationales dans divers domaines : infrastructures TIC, cadre réglementaire et politique, normes culturelles et préférences des clients, etc. Par exemple, Nicolas Wsevoljskoy, Directeur Customer Experience chez l'acquéreur brésilien Cielo, indique que « les Brésiliens ont tendance à éviter la confrontation. Ainsi, certains clients

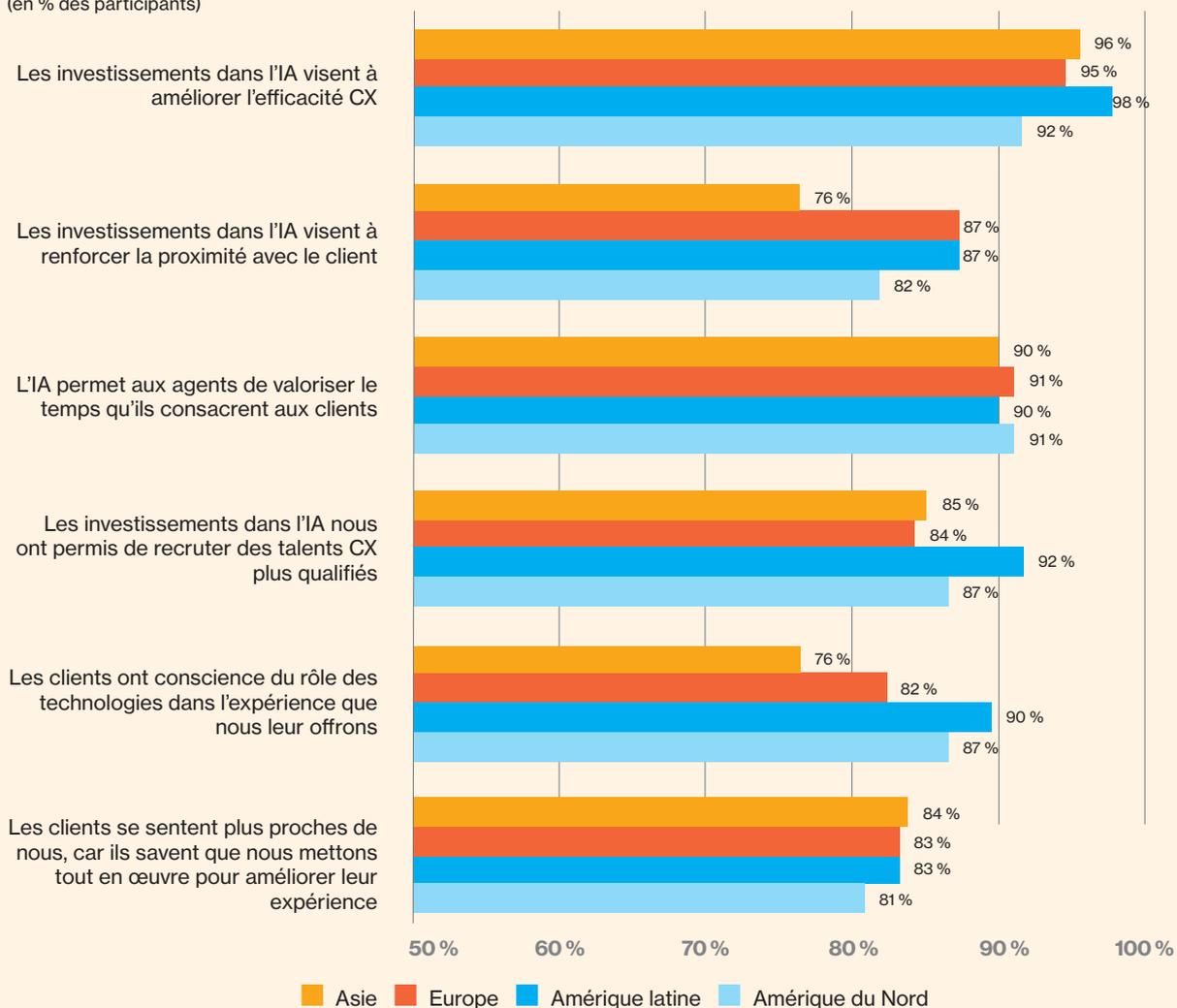
expriment leur mécontentement uniquement de façon indirecte. » Dans ce contexte, il est d'autant plus difficile d'analyser l'expérience client.

On imagine souvent que sur des marchés où les talents sont rares et chers, et où la technologie est omniprésente (en Europe et en Amérique du Nord en particulier), les entreprises ont plus facilement tendance à investir dans des solutions CX. Cette logique veut donc que ces entreprises soient des primo-adoptantes de l'IA, principalement pour gérer

**Figure 15 : Orientation stratégique des investissements dans l'IA, par région**

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les déclarations suivantes ?

(en % des participants)

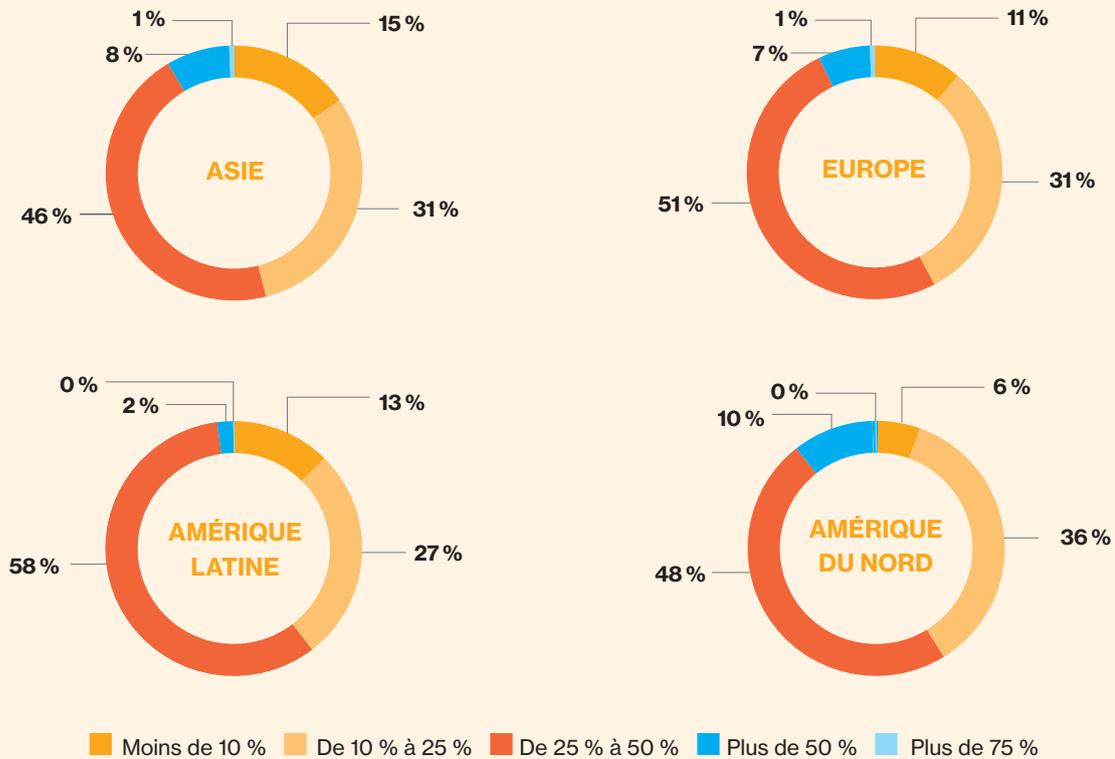


Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

Figure 16 : Automatisation des demandes clients, par région

Quel est le pourcentage de demandes clients traitées intégralement par l'IA ?

(en % des participants)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

les demandes entrantes et les canaux digitaux. À l'inverse, les acteurs asiatiques ou latino-américains entreraient plus tard dans la courbe d'adoption, pour les raisons opposées.

Si ces tendances sont clairement ressorties des résultats de notre enquête, les écarts dans l'adoption de l'IA et son rôle dans l'amélioration de l'expérience client sont bien moins marqués que ceux observés dans notre rapport sur l'excellence de l'expérience client, *Vers l'entreprise iconique*, publié en 2017.

Comment expliquer ce nivellement dans l'adoption des technologies CX à l'échelle mondiale ? Il y a probablement deux raisons à cela. D'une part, les consommateurs du monde entier utilisent massivement les smartphones et plébiscitent les canaux en ligne pour interagir en temps réel avec les marques. D'autre part, à l'ère d'Internet, ils ont revu à la hausse leurs attentes en matière de

vitesse, d'efficacité et de qualité. On constate donc clairement un lien entre ces deux phénomènes.

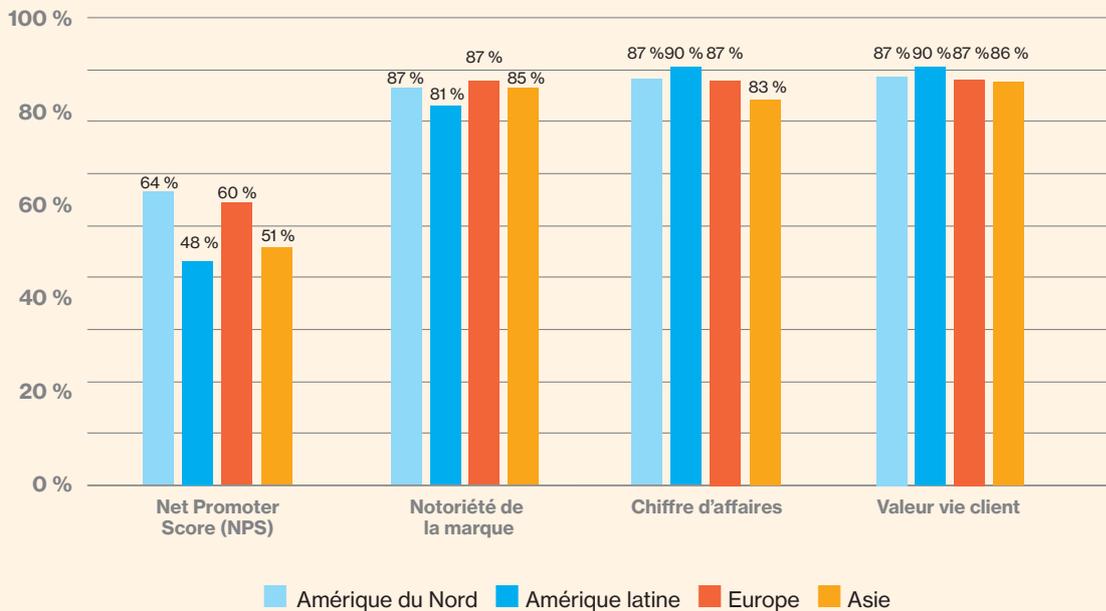
Les cadres nord-américains sont un peu plus nombreux à affirmer que leurs investissements dans l'IA visent moins à optimiser l'efficacité qu'à répondre aux exigences toujours plus fortes des clients. Il s'agit de la différence la plus flagrante, toutes régions confondues.

Autre spécificité des participants nord-américains : ils sont plus enclins à penser que leurs clients reconnaissent le rôle clé de l'IA dans la qualité de leur expérience. Pourquoi ? Sans doute parce que les consommateurs américains et canadiens sont plus friands d'assistants IA virtuels. Enfin, c'est aussi en Amérique du Nord que les opérations clients sont le plus automatisées : un sondé sur dix indique ainsi que plus de la moitié des requêtes entrantes sont gérées de A à Z par des assistants virtuels intelligents.

Figure 17 : Résultats, par région

Pouvez-vous quantifier l'évolution de vos performances dans ces domaines au cours des 12 derniers mois ?

(en % des participants faisant état d'améliorations)



Source : étude MIT Technology Review Insights, 2018

Les Européens attendent eux aussi beaucoup de leurs investissements dans l'IA. Ils semblent même encore plus convaincus que leurs homologues nord-américains de l'impact positif de l'IA sur la proximité avec le client. En ce sens, ils sont plus enclins à considérer que les outils IA contribuent au développement de leur pool de talents CX. À l'échelle continentale, ils sont d'ailleurs les premiers à avoir fait de l'IA un levier de notoriété pour leur marque l'an passé. De façon générale, ils ne se situent jamais très loin des Nord-américains sur la plupart des autres indicateurs, avec notamment une hausse significative du NPS. Mais étonnamment, les cadres CX européens affichent comparativement plus de doutes sur l'avenir de l'IA, notamment sur sa capacité à apporter des améliorations significatives au cours des 12 mois à venir.

Les réponses des participants latino-américains laissent quelque peu perplexe. Leurs investissements dans l'IA sont davantage motivés par des questions d'efficacité que de proximité.

Leurs opérations clients sont par ailleurs les moins automatisées de l'étude. Pourtant, ce sont leur chiffre d'affaires et leur valeur vie client qui ont le plus progressé. Ainsi, même s'ils sont légèrement en retard sur la courbe d'adoption de l'IA, leurs gains de performance sont relativement plus élevés, une fois ces outils déployés.

Comme leurs homologues latino-américains, les cadres asiatiques sont eux aussi plus en quête d'efficacité que de proximité avec le client. Mais à l'inverse, leurs niveaux d'automatisation CX, et notamment le pourcentage de demandes clients traitées sans intervention humaine, rivalisent avec ceux de l'Amérique du Nord. Le nombre de postes requis pour répondre aux besoins d'une population nombreuse et férue de technologie, en particulier en Chine, y est sans doute pour quelque chose. Concernant les améliorations mesurées à ce jour, les cadres asiatiques se situent sensiblement au niveau de leurs pairs. Ils sont même plus enclins à penser que l'IA renforcera la notoriété de leur marque et la valeur vie client dans les 12 prochains mois.

## 8. Conclusion

Le présent rapport, *Agents et bots : entre tensions et opportunités*, s'est intéressé au rôle de l'IA dans le parcours client et à ses avantages pour les clients et pour les marques. Cette enquête mondiale menée auprès de 599 cadres, et la série d'entretiens approfondis qui l'a accompagnée, nous ont permis de tirer les conclusions suivantes :

- 1) **90 % des entreprises déploient l'IA à certaines étapes du parcours client.** Sur ce terrain, les top performers sont les leaders de l'expérience client, qui devancent de loin leurs homologues. Environ deux tiers d'entre eux disent avoir investi massivement dans l'IA, contre moins d'un tiers pour le reste des participants. De même, l'IA est plus ancrée dans les grandes structures. Plus de 40 % des entreprises de plus de 30 000 salariés disent ainsi avoir considérablement investi dans l'IA, tant au niveau des processus du service client que de l'analytique.
- 2) **Les investissements dans l'IA visent à améliorer l'efficacité et, chez les leaders CX, la proximité avec le client.** Les initiatives d'amélioration de l'efficacité produisent des résultats spectaculaires en termes de satisfaction client et de vitesse de traitement. D'où une concentration des projets IA sur cet aspect dans la majorité des entreprises. Les leaders de l'expérience client s'appuient aussi de plus en plus sur l'IA pour se rapprocher de leurs clients. Ils mettent l'accent sur l'analytique et l'analyse des sentiments pour approfondir leur connaissance du client et proposer des services toujours plus personnalisés.
- 3) **Le déploiement de l'IA sur les canaux de service client se traduit par une augmentation exponentielle du volume de contacts.** Au départ, l'IA était loin de faire l'unanimité sur les canaux de service client. Mais les entreprises ont persévéré et récoltent aujourd'hui les fruits de leurs efforts. Les cadres interviewés dans le cadre de cette étude indiquent que le

volume des appels et des interactions clients en général a considérablement progressé suite au lancement d'outils IA.

- 4) **9 entreprises sur 10 ont raccourci leurs délais de traitement des appels et de résolution des plaintes.** Près de 90 % des cadres interrogés indiquent avoir enregistré une réduction mesurable du délai de résolution des plaintes, tandis que 80 % ont constaté une augmentation du volume d'appels traités par l'IA. En moyenne, entre 25 % et 50 % des demandes clients sont traitées de façon entièrement automatisée.
- 5) **Le chiffre d'affaires bénéficie de l'amélioration de la satisfaction client.** Environ 80 % des sondés font état de gains mesurables en termes de satisfaction client, de qualité de la prestation et de performances du centre de contact. Pour 70 % des participants, cela s'est traduit par une augmentation de la valeur vie client de 5 % ou plus au cours des 12 derniers mois.
- 6) **Alors que les entreprises continuent à investir dans les canaux de service client, les coûts opérationnels grimpent.** Pour preuve, 60 % des organisations ont noté une augmentation des coûts opérationnels de leurs centres de contact et de service client. Les plus touchés sont les leaders de l'expérience client, dont environ 80 % disent avoir observé ce phénomène au cours des 12 derniers mois. L'enquête montre cependant que les entreprises mettent l'accent sur les revenus, plutôt que sur la rentabilité des canaux.

L'IA est désormais un outil incontournable pour renforcer la satisfaction client et maximiser les performances. Et cette tendance de fond va perdurer. En ce sens, les primo-adoptants de l'IA récoltent le fruit de leur travail et profitent d'avantages colossaux à divers niveaux : efficacité, évolutivité, image de marque... Dans un marché mondial particulièrement disputé, la technologie continue donc d'être un vecteur de différenciation.

# À propos de MIT Technology Review Insights

Fondée il y a plus de 100 ans, la MIT Technology Review est le plus ancien magazine au monde dédié aux technologies. Véritable référence de la discipline, elle porte un regard affûté sur la manière dont les nouvelles technologies façonnent le monde qui nous entoure. Lue par une communauté internationale d'innovateurs, d'entrepreneurs, d'investisseurs et de dirigeants, la revue tire son autorité de son affiliation à l'institut scientifique et technologique le plus prestigieux de la planète. Ses rédacteurs disposent d'une connaissance et d'une maîtrise profondes des progrès technologiques.

MIT Technology Review Insights est la branche Content Solutions de la MIT Technology Review. Elle est composée de deux divisions principales : Research et Live Events. Forts de l'héritage éditorial et des standards d'excellence imposés par le magazine, notre vaste réseau d'experts et de contributeurs chevronnés créent des contenus personnalisés pour les clients souhaitant atteindre de nouveaux publics au moyen de récits et d'expériences pointus, persuasifs et qualitatifs sur tous les canaux : digital, papier, web et présentiel.

## Notre partenaire

Genesys®, c'est un leadership mondial de plus de 25 milliards d'expériences clients par an. Chaque jour, nous aidons vos collaborateurs à dialoguer avec vos clients sur tous les canaux. Plus de 10 000 entreprises dans plus de 100 pays misent sur notre plateforme d'expérience client n° 1 du marché pour leur relation client et leur croissance. Sur site comme dans le cloud, nous allions le meilleur des technologies et de l'intelligence humaine pour concevoir les solutions d'un engagement 100 % omnicanal et d'une communication naturelle, à votre image. Fluide, instinctive et productive : la communication client reprend ses droits avec Genesys.

Connectez-vous à Genesys via notre site [www.genesys.com/fr](http://www.genesys.com/fr), ainsi que sur Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn et le blog Genesys.

## **MIT Technology Review**



[insights.techreview.com](https://insights.techreview.com)



[@techreview](#) [@mittr\\_insights](#)



[insights@technologyreview.com](mailto:insights@technologyreview.com)