



THE BOSTON CONSULTING GROUP

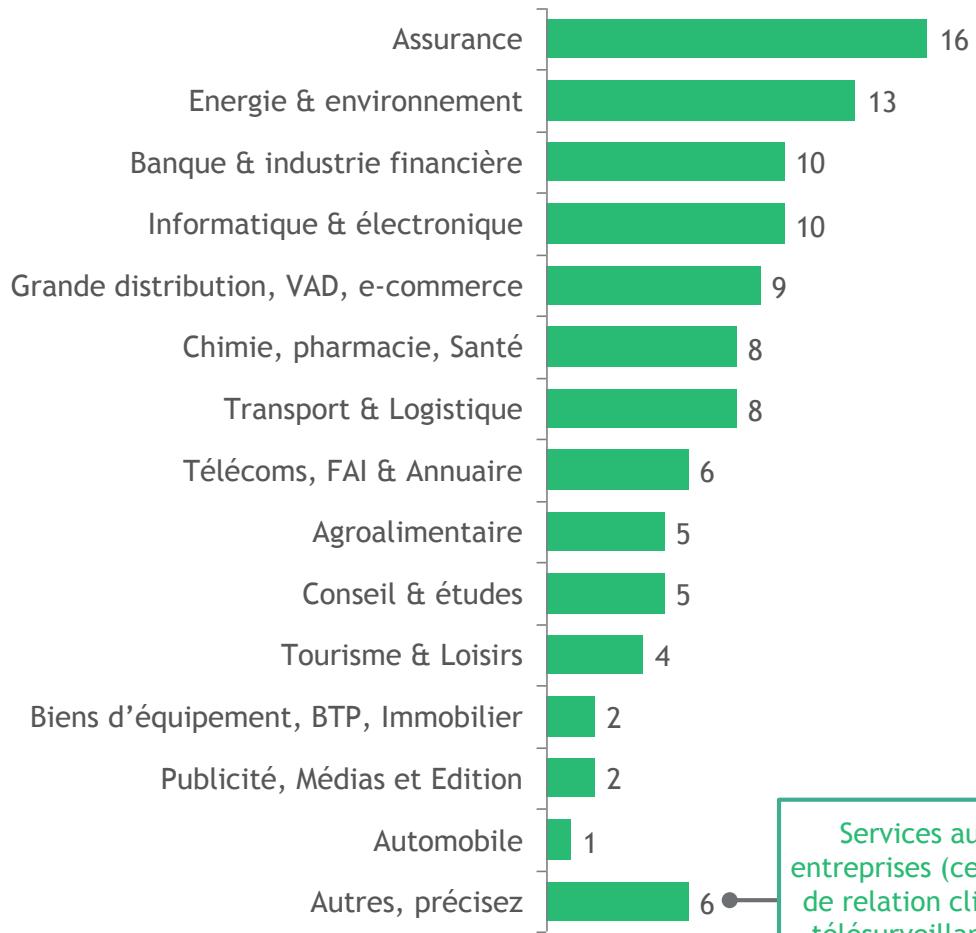
# Evolution de la relation client

Quelle place pour l'interaction humaine dans une relation client de plus en plus digitale d'ici 5-10 ans ?

6 OCTOBRE 2017

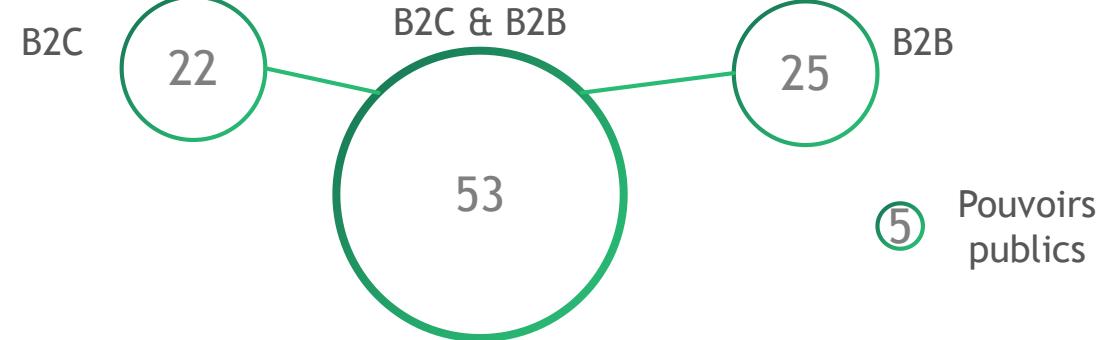


# Un échantillon de répondants varié, représentant 85 entreprises dans plus de 15 industries

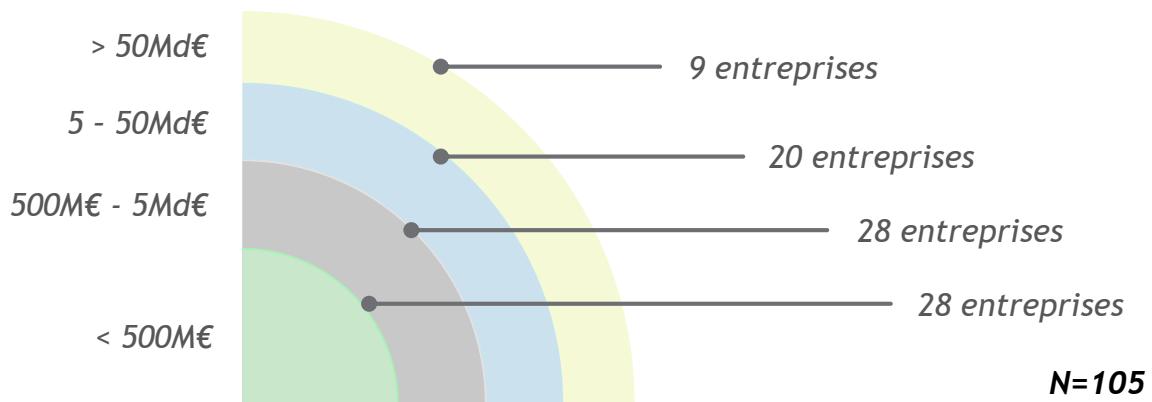


Source: enquête BCG x AFRC 2017 sur la relation client, analyses BCG

## Des types de clientèle variés



... et des entreprises de toutes tailles (chiffre d'affaires - hors entreprises n'ayant pas répondu à la question)



# Messages clés de l'étude

Un *Humain réinventé*  
et non  
supplanté  
par le digital

60% des répondants

pensent que la part de  
*l'interaction humaine*  
devrait rester *stable ou augmenter*, et s'orienter  
vers des *activités à plus forte valeur ajoutée*

*Une réinvention*  
générant avant tout du *chiffre d'affaires*  
et des volumes de vente

~90% des répondants

s'attendent à ce que ces changements aient un *impact positif* sur le *chiffre d'affaires, plus que sur leurs coûts*

Des *investissements*  
à concentrer en priorité sur les *outils* et la *culture d'entreprise*

60-70% des répondants

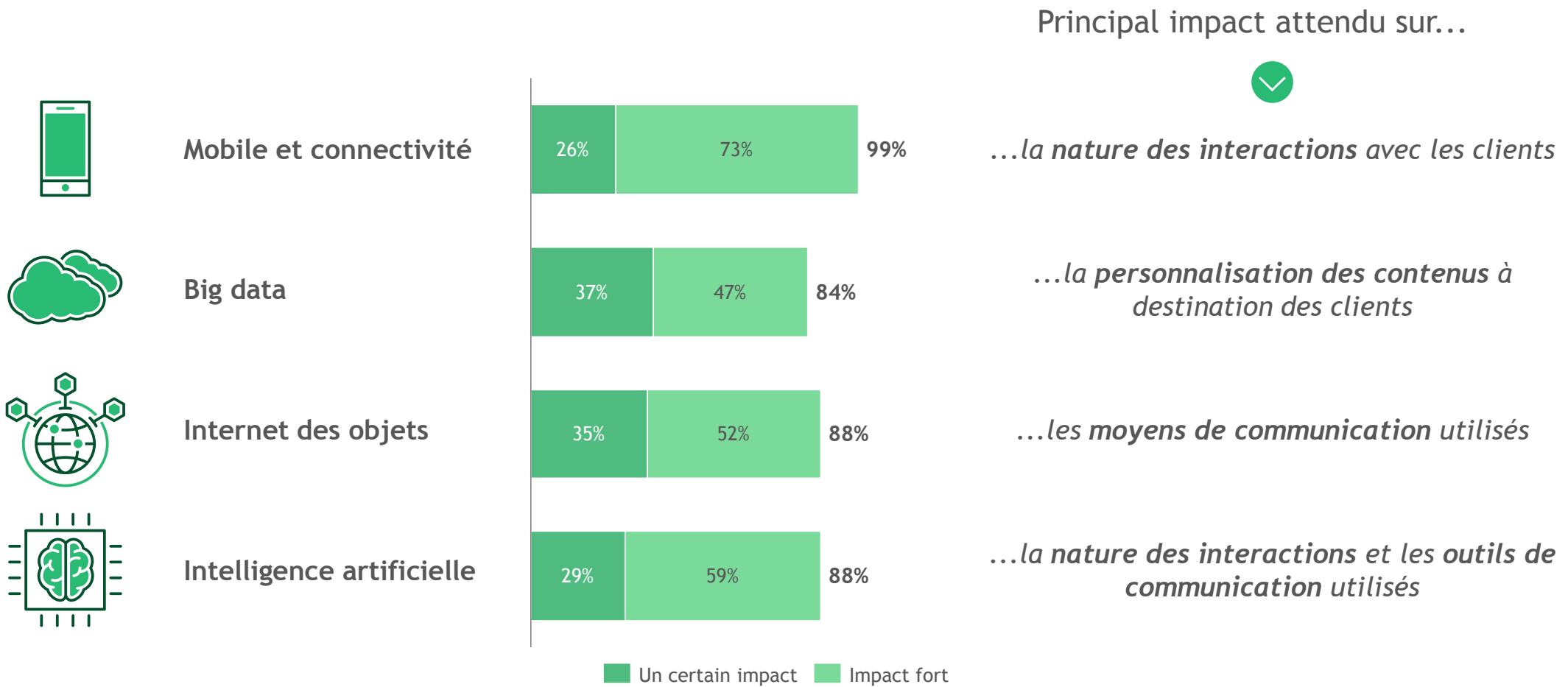
déclarent que la mise à jour des *systèmes*, le développement de *nouveaux outils* et la diffusion d'une *culture centrée-client* sont *tout à fait nécessaires* dans leur entreprise

Une mesure de la satisfaction client *plus systématique* et basée sur *l'observation*

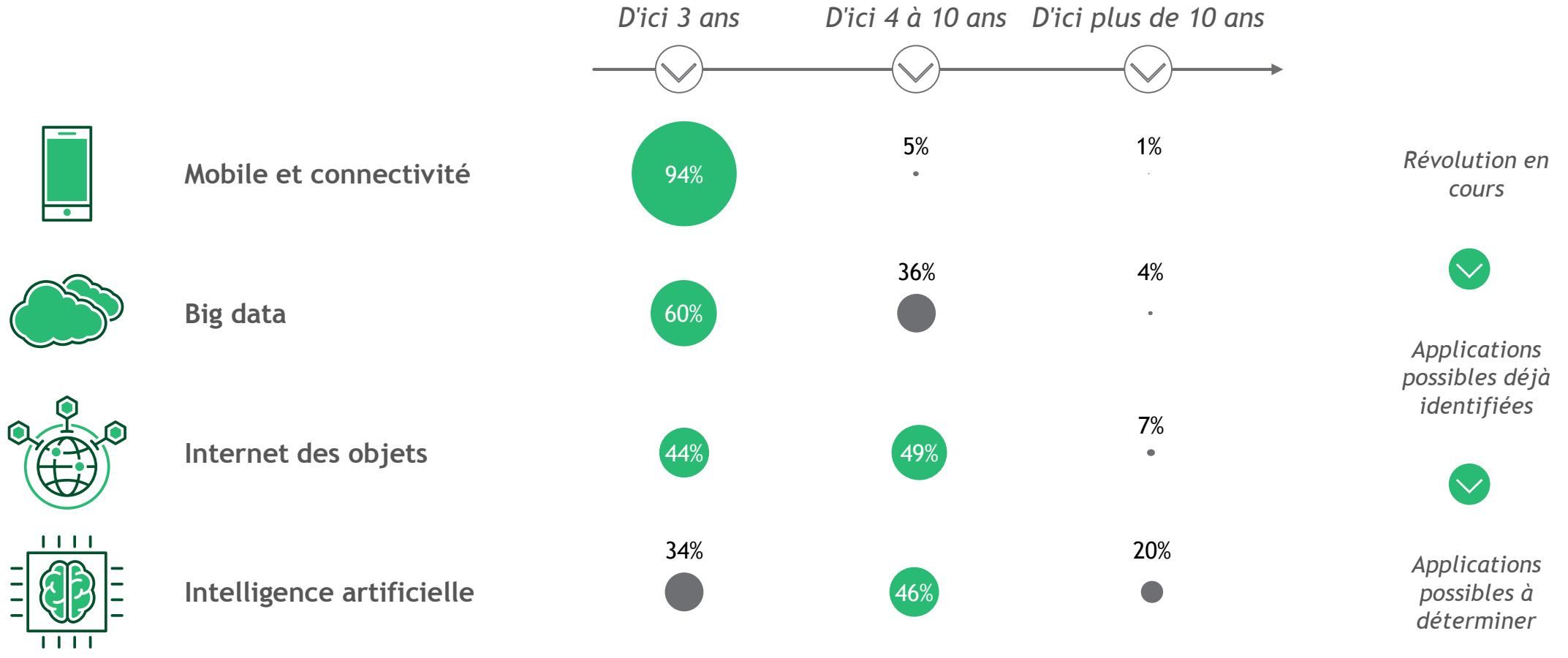
>50% des répondants

privilégieront à l'avenir le *social listening* et les *communautés de consommateur*, pour *mesurer la satisfaction client*

# Les grandes tendances technologiques impacteront fortement les différents aspects de la relation client...



... mais à des échéances variables, même si relativement proches



Qu'apportera exactement l'**Intelligence Artificielle** à l'expérience client ? Sur quoi faut-il **investir** ?

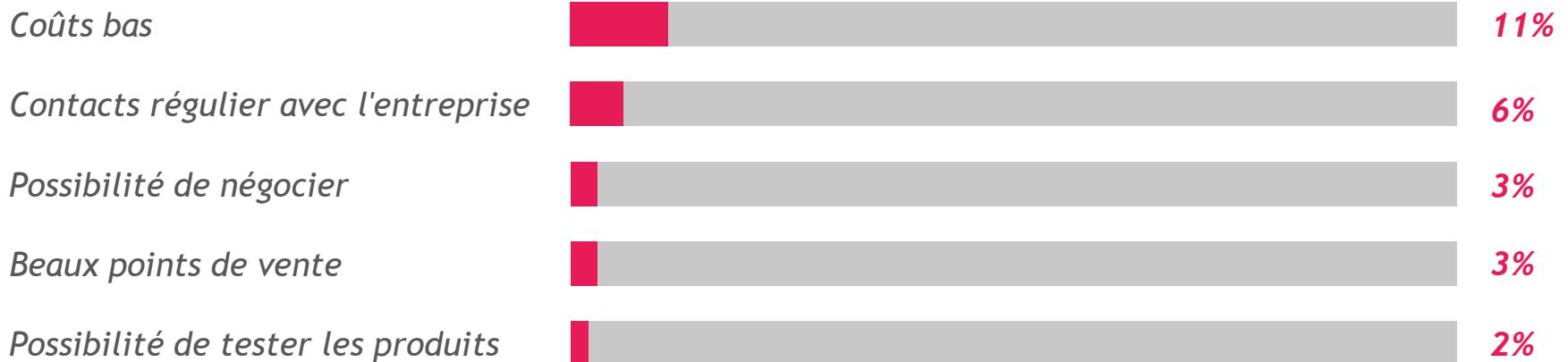
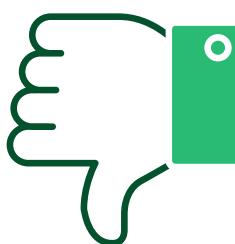
N=105

4

# Les attentes des clients évolueront alors vers la recherche de relations simples, rapides et personnalisées



N=105

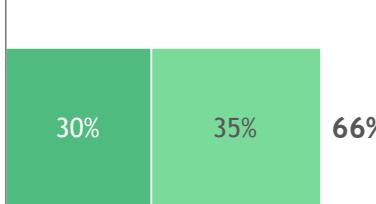


# Le digital permet souvent de garantir une meilleure expérience client que l'humain seul

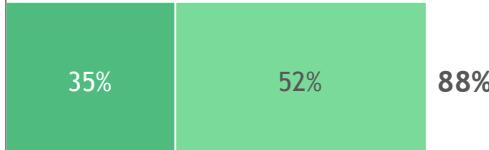
L'interaction humaine est aujourd'hui importante...



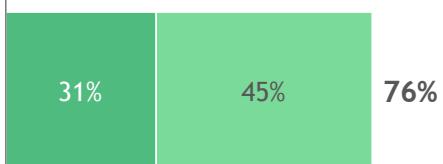
Avant la vente



Pendant la vente



Après la vente

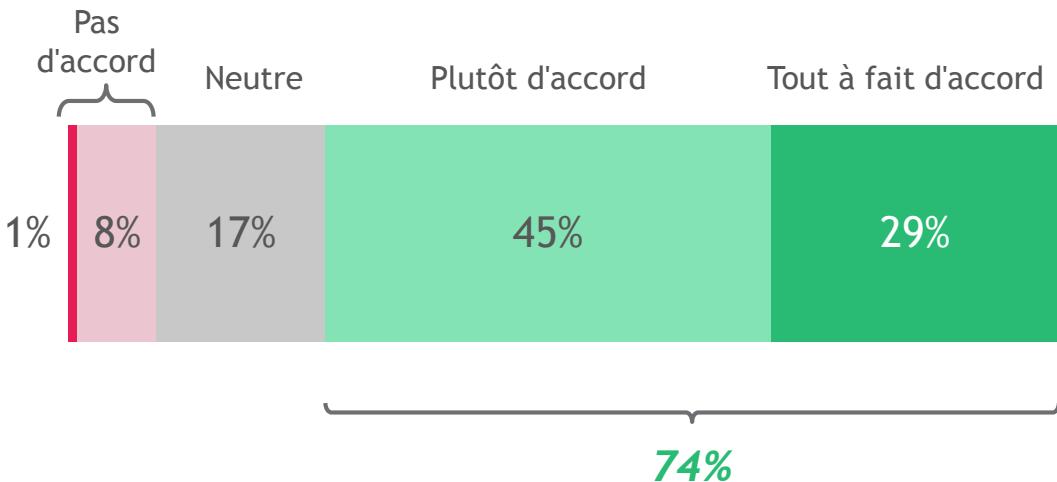


■ Présente (60-80%) ■ Tout à fait présente (>80%)

Source: enquête BCG x AFRC 2017 sur la relation client, analyses BCG

... mais le digital permet une nette amélioration de l'expérience client

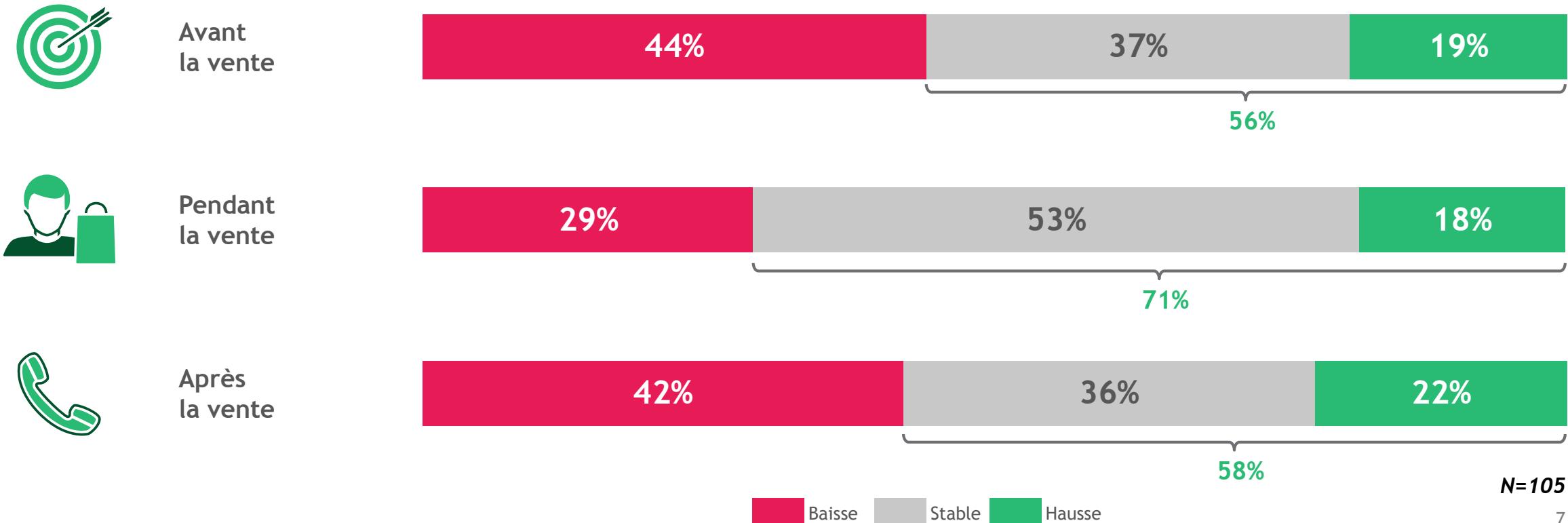
*La qualité de l'expérience client s'améliore-t-elle grâce au digital par rapport à l'interaction avec un agent?*



N=105

# Pour autant, une majorité d'entreprises n'envisagent pas une baisse de l'interaction humaine, en particulier pendant la vente

La majorité des répondants envisage une part de l'interaction humaine stable ou en augmentation à horizon 5-10 ans



Source: enquête BCG x AFRC 2017 sur la relation client, analyses BCG

# A la différence d'aujourd'hui, l'interaction humaine sera de plus en plus concentrée sur des activités à forte valeur ajoutée...

*L'interaction humaine sera justifiée quand elle apportera au client de l'**expertise**, de l'**écoute** et des **services à plus forte valeur***



## Expertise

- Expertise et conseil sur les produits et services
- Recommandations
- Négociation



## Ecoute

- Empathie, sympathie
- Compréhension
- Gestion des réclamations



## Services à plus forte valeur

- Cas particuliers
- Services additionnels
- Services VIP

*A fortiori pendant la vente, où l'humain est déclaré particulièrement important*

*Elle ne sera au contraire pas requise pour les **actes jugés simples** et facilement automatisables, ainsi que pour la recherche d'**informations sommaires***



## Actes simples & automatisables

- Ouverture de compte
- Suivi durant l'achat
- Indemnisation



## Recherche sommaire d'information

- Solutions de paiement
- Présentation et test des produits

**Combien de temps** avant que les technologies comblent leur retard et fassent preuve d'empathie et d'écoute ?

# ... une évolution qui se reflète dans les modifications envisagées des postes de coûts liés à la relation client



Equipes dédiées à la relation client



*L'accent sera mis sur des **équipes spécialisées** et des **outils de collecte et d'analyse des données** qui permettront d'améliorer la connaissance du client et l'expertise apportée par l'interaction humaine*



Outils de collecte et d'analyse de données



*Le développement d'**outils digitaux** permettra de mieux répondre aux **besoins standards** des clients...*



Outils de contact client



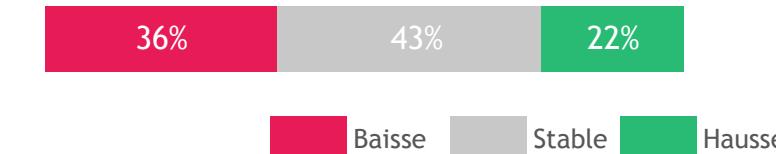
Outils de vente



*...amenant ainsi une diminution de la taille des CRC, liée au **redimensionnement** et à la **spécialisation** de l'interaction humaine*



Centre de relation client

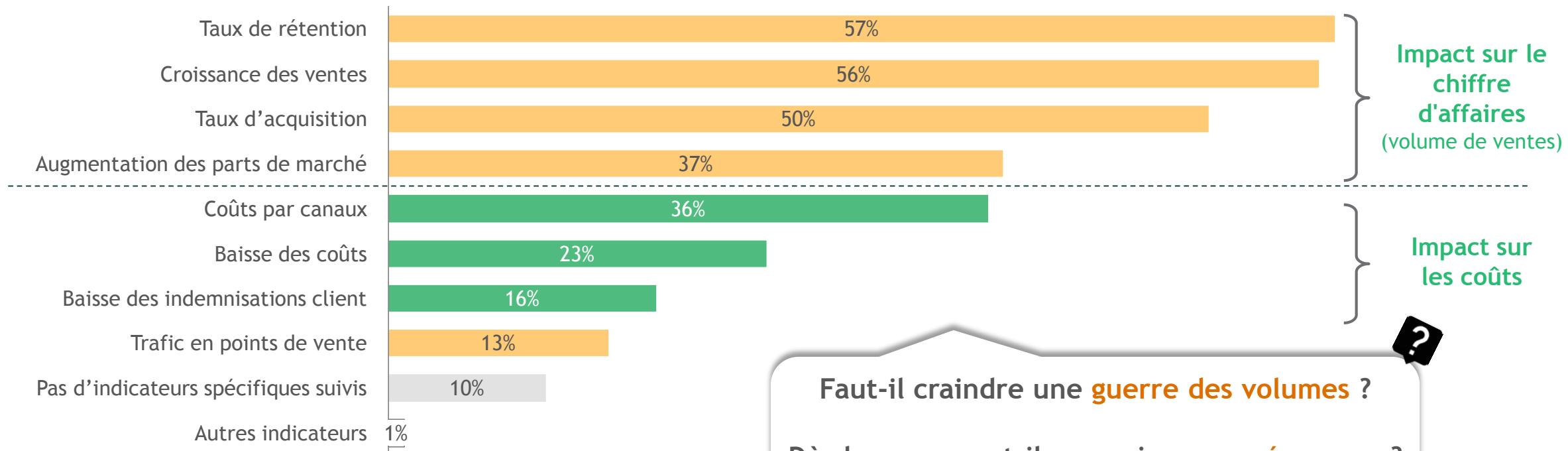


Source: enquête BCG x AFRC 2017 sur la relation client, analyses BCG

**N=105**

# L'amélioration de l'expérience client est moins vue comme un levier de réduction de coûts que de croissance des revenus...

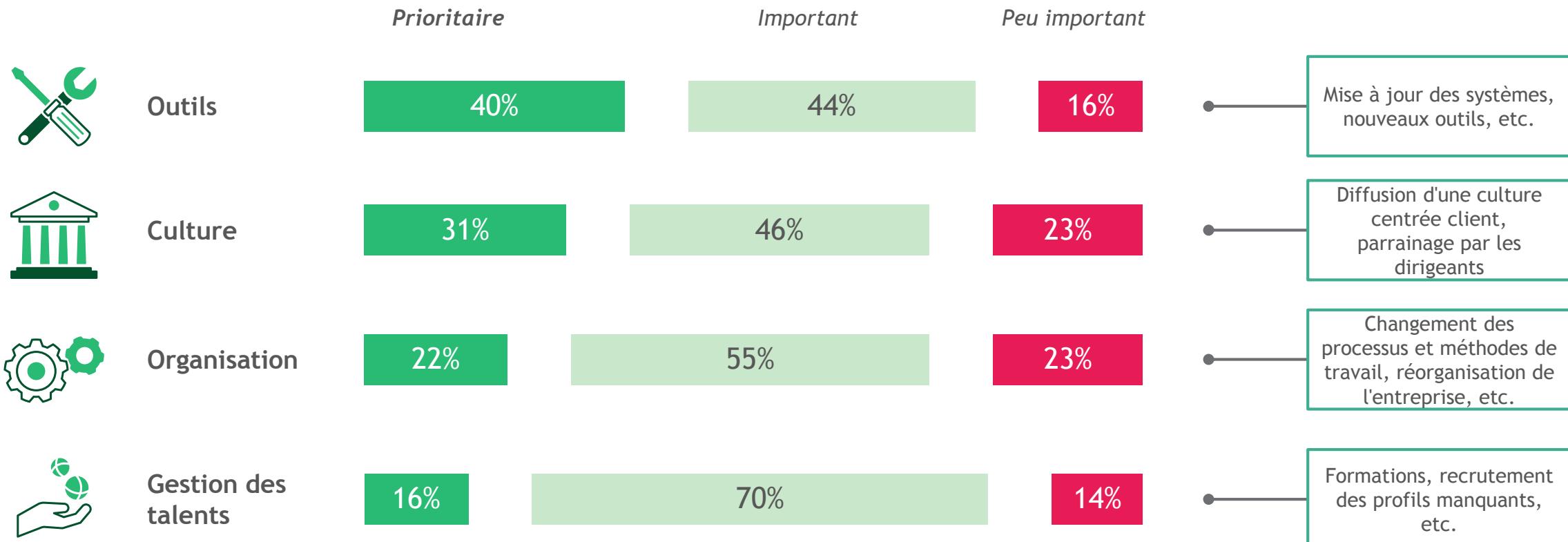
Les indicateurs que les entreprises déclarent vouloir mesurer pour suivre la satisfaction client témoignent d'un intérêt majeur pour la **croissance du chiffre d'affaires**



# Au-delà des outils, la culture d'entreprise et les ressources humaines requerront des investissements importants...

*Tous les chantiers sont importants, mais à des degrés de priorité différents*

*Exemples de leviers d'action*



# ... que les entreprises ont du mal à estimer

*Les entreprises sont **loin d'être unanimes** concernant les montants à investir dans la relation client...*



**49%**

des répondants déclarent ne pas avoir d'idée précise du montant d'investissements requis / prévus



Le **niveau d'investissement** est-il un **indicateur pertinent** des efforts réalisés en matière d'expérience client ? Peut-on **révolutionner** l'expérience client **en investissant peu** ?



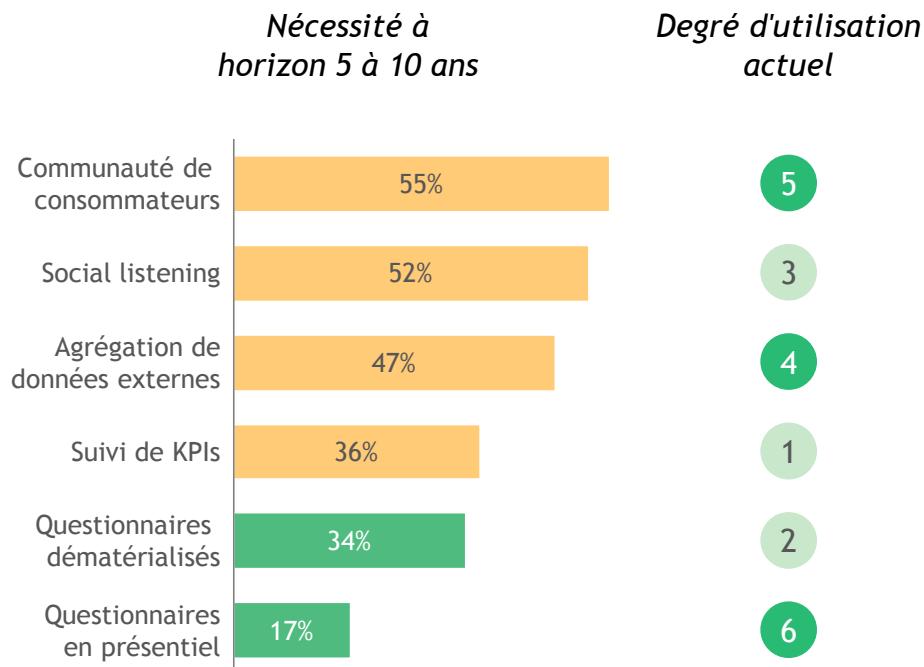
Tandis que les 51% restants sont partagés quant aux montants à investir



# L'observation, plutôt que la sollicitation, permettra de systématiser le suivi de la satisfaction et de mesurer les progrès

*A la différence d'aujourd'hui, les entreprises prévoient de moins solliciter les clients et de s'appuyer sur plus d'**outils d'observation**...*

Outils d'observation



*... ce qui leur permettra ainsi de **systématiser le suivi de la satisfaction client***

*Mesure à chaque contact*

*Mesure à certains contacts*



Actuellement



D'ici 5 à 10 ans

29%

45%

50%

24%



N=105

# En synthèse...

Un *Humain réinventé* et non supplanté par le digital

*Une réinvention générant avant tout du chiffre d'affaires et des volumes de vente*

Des *investissements* à concentrer en priorité sur les *outils et la culture d'entreprise*

*Une mesure de la satisfaction client plus systématique et basée sur l'observation*



*Qu'apportera exactement l'Intelligence Artificielle à l'expérience client ?*

*Combien de temps avant que les technologies fassent preuve d'empathie et d'écoute ?*

*Faut-il craindre une guerre des volumes ? A qui la prime ?*

*L'investissement, un bon indicateur des efforts réalisés ? Peut-on révolutionner l'expérience client en investissant peu ?*

Merci !

BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

[bcg.com](http://bcg.com)