



RAPPORT SUR LES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE D'ESG

Experts de l'expérience client : comment les leaders de l'expérience client qui placent la barre plus haut favorisent la réussite de leur entreprise

Des stratégies pour aider les moyennes et grandes entreprises à renforcer l'agilité, la résilience et la confiance de leur service client

Octobre 2020

Ce rapport sur les résultats de la recherche d'ESG a été commandé par Zendesk, Inc. et est distribué avec l'autorisation d'ESG.

Table des matières

Résumé analytique.....	3
Objectif de la recherche	3
Portée de la recherche	3
Segmentation du marché.....	3
Points à retenir.....	3
Ce que vous pouvez apprendre des experts du service et de l'assistance	4
Introduction : le mandat de l'expérience client	5
Les enjeux sont importants.....	5
Quelles sont les caractéristiques d'un expert du service client et de l'assistance ?	8
Les experts répondent aux attentes des clients et les dépassent	10
Les réponses les plus rapides du marché	10
Efficacité et rapidité : les ingrédients d'une formule de service et d'assistance gagnante	12
Aider les clients à s'aider eux-mêmes	13
Rencontrer les clients là où ils se trouvent.....	14
Pour résumer : garantir l'excellence du service et de l'assistance pour réduire les efforts demandés aux clients ...	15
L'expérience des agents : donner aux agents les moyens de réussir	17
Éliminer les silos multicanaux.....	17
L'optimisation de l'expérience des agents améliore l'efficacité et aide à réduire le risque d'épuisement professionnel	19
Connecter l'excellence en matière de service et d'assistance pour améliorer les résultats commerciaux	22
Ravir les clients pour favoriser la communication	22
Les équipes d'assistance sont-elles créditées ?	25
La performance sous la pression (et dans un contexte de pandémie)	26
Ce que vous pouvez apprendre des experts du service et de l'assistance	29
La grande vérité.....	31
Annexe I : méthodologie de la recherche et données démographiques	32
Annexe II : établissement des niveaux de maturité pour le service client et l'assistance.....	35

Résumé analytique

Objectif de la recherche

Dans l'environnement commercial d'aujourd'hui, disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, les organisations sont tenues d'optimiser continuellement leur expérience client. De plus, notre recherche montre que la pandémie actuelle a souligné davantage la nécessité pour les organisations de répondre rapidement aux souhaits de leurs clients : 78 % des participants ont déclaré qu'une agilité centrée sur le client est devenue plus importante encore en raison de la COVID-19. L'objectif de cette recherche, pour laquelle ESG et Zendesk se sont récemment associés, était de vérifier si les organisations employant des approches plus sophistiquées dans le cadre de leurs opérations d'assistance et de service offraient une assistance de meilleure qualité et, le cas échéant, à quel point leur assistance était de meilleure qualité. En outre, nous voulions voir si la fourniture d'une meilleure assistance pouvait avoir un impact mesurable sur les résultats commerciaux généraux des organisations.

Portée de la recherche

Ce rapport est fondé sur une enquête menée au cours de l'été 2020. Au total, 1 012 décideurs d'entreprise responsables de la fourniture et de l'amélioration de l'expérience client dans leur organisation y ont participé. Ce rapport se penche principalement sur les 512 participants travaillant dans des organisations d'au moins 100 employés et comprend des participants situés aux États-Unis, au Canada, au Brésil, au Mexique, au Royaume-Uni, en France, aux Pays-Bas, en Suède, en Australie, en Inde, au Japon et à Singapour.

Segmentation du marché

Pour atteindre l'objectif déclaré de la recherche, ESG a créé une échelle de maturité fondée sur les données permettant de segmenter les participants (et l'organisation qu'ils représentent) en trois niveaux de service et de maturité d'assistance : Expert, Avancé et Débutant. Les experts appliquent un grand nombre de meilleures pratiques au sein de leurs organisations de service et d'assistance, comme l'affectation de nouveau personnel à leurs équipes et l'amélioration des compétences du personnel existant, l'utilisation d'outils de service et d'assistance permettant aux agents de faire correctement leur travail, la capture de données de service et d'assistance complètes et opportunes, et l'exploitation de ces données pour optimiser les performances de leur équipe.

En comparant les performances du service client, l'expérience et les opérations des agents ainsi que les résultats commerciaux globaux à tous les niveaux de service et de maturité d'assistance, l'échelle de maturité ESG nous permet d'utiliser ces données pour quantifier les différences entre les niveaux de maturité.

Points à retenir

Les organisations de la catégorie Expert sont considérablement plus efficaces que les autres et améliorent ainsi leurs résultats commerciaux :

Performances du service client

- Les experts réduisent leur délai de résolution total moyen de 34 %, soit presque 3 heures, par rapport aux débutants.
- Les experts profitent de 12 % plus de résolutions en une seule fois que les débutants, ce qui leur permet d'améliorer l'efficacité de leurs agents et la satisfaction des clients.
- Les experts offrent à leurs clients davantage de moyens de communication. En moyenne, les experts proposent deux canaux de communication de plus que les débutants.

Expérience des agents

- Les agents des organisations expertes traitent presque deux fois plus de demandes (92 % plus) que les agents des organisations débutantes sur la même période.
- Les experts sont 6,7 fois plus susceptibles que les débutants de déclarer que le roulement des agents n'est « pas du tout problématique » (40 % contre 6 %).

Résultats commerciaux

- Les experts sont 6,1 fois plus susceptibles de dépasser leurs objectifs officiels de satisfaction client (CSAT) que les débutants.
- Les experts sont 4,9 fois plus susceptibles de n'avoir eu aucun problème à passer à un environnement de travail à distance en raison de la pandémie de COVID-19.
- Les experts sont 3,3 fois plus susceptibles d'avoir accru leur clientèle au cours des six derniers mois que les débutants.
- Les experts sont 8,7 fois plus susceptibles d'avoir considérablement accru les dépenses des clients au cours des six derniers mois que les débutants.

Ce que vous pouvez apprendre des experts du service et de l'assistance

Les experts se démarquent des organisations moins matures de plusieurs manières clés :

- Devenir un expert nécessite d'adopter une culture axée sur l'expérience client et fondée sur une approche descendante : 81 % sont tout à fait d'accord sur le fait que l'expérience client constitue une priorité commerciale critique dans leur organisation.
- Les experts exploitent leurs données : 97 % décrivent l'exhaustivité de leurs mesures d'assistance et de leurs KPI comme étant grande ou à la pointe du marché.
- Les experts investissent pour réussir : presque trois cinquièmes (57 %) des experts s'attendent à ce que leur organisation augmente considérablement ses investissements au cours des 12 à 24 prochains mois, contre seulement 9 % des débutants.



Introduction : le mandat de l'expérience client

Qu'est-ce que l'expérience client exactement ? Dans le cadre de ce rapport, l'expérience client représente la perception des clients vis-à-vis de votre marque lorsqu'ils communiquent avec votre entreprise tout au long de leur parcours. Dès lors, deux facteurs principaux influencent l'expérience client : vos produits et vos employés.

Bien qu'il existe un grand nombre de points de contact entre une entreprise et ses clients tout au long du parcours de ces derniers, l'un des moments les plus susceptibles de nuire à l'expérience des clients est lorsque ceux-ci rencontrent un problème ou ont des questions concernant vos produits et qu'on ne s'occupe pas d'eux rapidement et efficacement. Les organisations doivent être prêtes à fournir une assistance ou un service client opportun et adéquat afin d'optimiser la satisfaction client, de favoriser la fidélité et de maximiser la valeur vie client. Il n'est pas rare de voir les défenseurs d'une marque se transformer brusquement en détracteurs lorsqu'ils sont confrontés à des temps d'attente interminables pour obtenir de l'aide, à des réponses inefficaces ou inadéquates, à des problèmes non résolus ou à une équipe impolie.

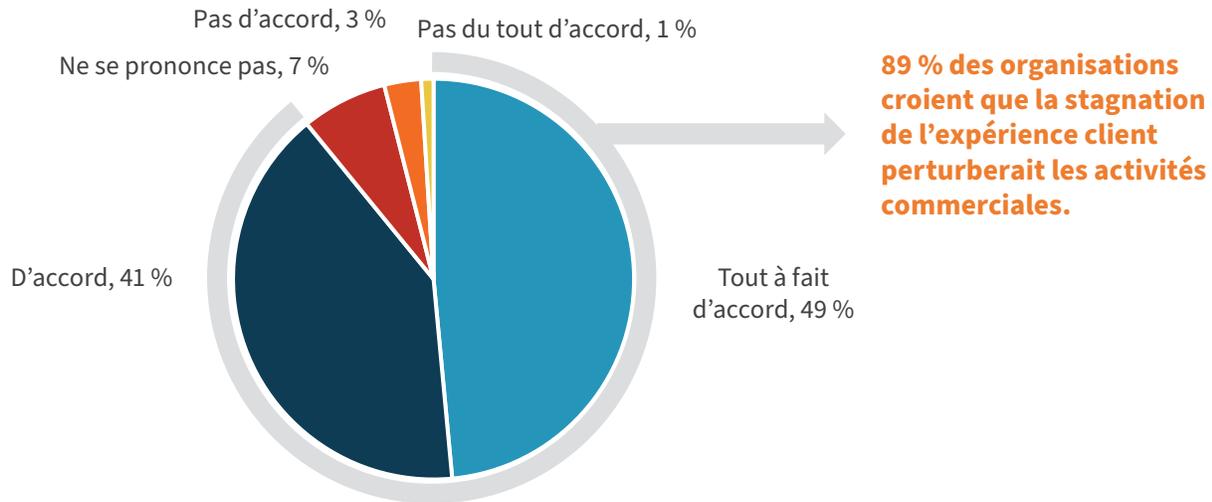
La recherche menée par ESG et Zendesk cherche à valider (ou à invalider) le lien entre la capacité d'une organisation à offrir une expérience de service ou d'assistance de qualité et ses résultats commerciaux. Cette recherche comprenait une enquête menée auprès de 512 individus connaissant bien les capacités, les priorités et les initiatives actuelles de leur organisation en matière d'expérience client. Tous les participants exerçaient des responsabilités managériales, 28 % d'entre eux occupant le poste de vice-président ou faisant partie de l'équipe de direction et 45 % détenant le titre de responsable principal ou de directeur. Ces individus travaillaient tous dans des organisations d'au moins 100 employés à des postes en contact avec les clients, comme les ventes, le marketing, le service et l'assistance, le commerce électronique ou un centre d'excellence de l'expérience client. (Pour plus d'informations sur la portée de la recherche, voir *Annexe I : méthodologie de la recherche et données démographiques*.)

Les enjeux sont importants

Les résultats de la recherche sont sans équivoque : les entreprises doivent absolument offrir une expérience client exceptionnelle. Les participants croient que les clients ne tolèrent que peu les expériences client médiocres et qu'ils chercheront activement de nouvelles solutions en cas d'interactions négatives. Lorsqu'on leur a demandé s'ils étaient d'accord ou non avec l'énoncé selon lequel leurs clients se tourneraient vers des concurrents plus axés sur le client si leur organisation n'améliorait pas constamment son expérience client, 89 % des participants ont déclaré être d'accord (voir Figure 1).

Figure 1 : la stagnation de l'expérience client s'accompagne de risques commerciaux

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec l'énoncé suivant : si nous n'améliorons pas constamment nos capacités d'expérience client, les clients de mon organisation se tourneront vers des concurrents plus axés sur le client. (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés, N = 512)

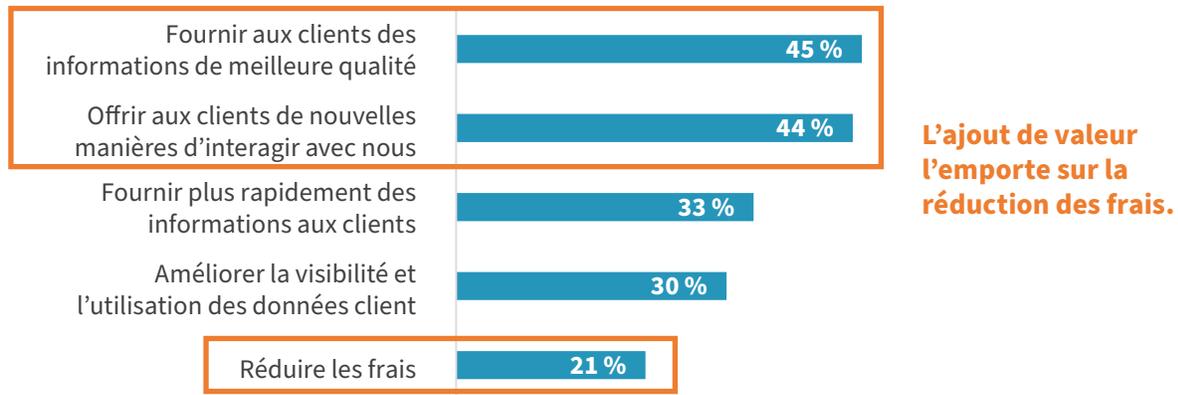


Source : Enterprise Strategy Group

Il est clair que les capacités d'expérience client ont de l'importance, mais sur quels facteurs les organisations se concentrent-elles lorsqu'elles cherchent à améliorer leurs pratiques d'expérience client ? Nous avons posé la question aux participants et leurs réponses nous ont rassurés. Malgré le fait que cette recherche a été réalisée alors que les organisations luttent avec l'incertitude et l'impact macroéconomique de la pandémie de COVID-19, les participants ont indiqué que leur organisation se concentrait sur l'amélioration de sa capacité à servir les clients plutôt que sur la réduction des frais associés à l'expérience client. Plus particulièrement, les organisations cherchent de nouvelles manières de fournir à leurs clients des informations plus pertinentes. Pour ce faire, elles vont à la rencontre des clients là où ils se trouvent dans leur parcours pour leur offrir les informations dont ils ont besoin (voir Figure 2).

Figure 2 : priorité des organisations en matière d'expérience client

Au cours des 12 prochains mois, quels aspects de l'expérience client votre organisation cherchera-t-elle principalement à améliorer ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés, N = 512)



Source : Enterprise Strategy Group

Le reste de ce rapport abordera les diverses manières dont les organisations servent et aident leurs clients ainsi que les résultats obtenus par ces organisations. Mais avant de discuter de la méthodologie, il est essentiel d'examiner plusieurs points de données d'importance.

Bien que l'amélioration continue de l'expérience client soit quasi universellement considérée comme un élément indispensable à la santé d'une entreprise, toutes les organisations n'accordent pas la même importance à l'expérience client. Nous avons demandé aux participants s'ils étaient d'accord ou non avec l'énoncé suivant : « Mon organisation considère l'expérience client comme une priorité commerciale critique. » Parmi les organisations qui ont mis en œuvre des meilleures pratiques holistiques en matière de service client et d'assistance (nommées « experts du service client et de l'assistance » dans le cadre de ce rapport), 81 % étaient tout à fait d'accord avec cet énoncé. En revanche, parmi les organisations appliquant le moins de meilleures pratiques d'expérience client (nommées « débutants du service client et de l'assistance » dans le cadre de ce rapport), seulement 41 % d'entre elles étaient tout à fait d'accord. Il est évident que l'importance qu'une organisation accorde à l'expérience client est directement liée à la capacité de cette organisation à appliquer davantage de meilleures pratiques d'expérience client.

De même, il est intéressant de noter que les organisations semblent accorder plus d'importance à l'amélioration de l'expérience client. Parmi les organisations d'au moins 100 employés, 57 % étaient d'accord avec cette idée. En comparaison, parmi les organisations de moins de 100 employés, 49 % étaient d'accord.

De plus, nous avons observé que les organisations plus axées sur le client parviennent à accroître leur clientèle, au détriment de celles ne disposant pas des moyens d'exceller en matière d'expérience client. Nous avons demandé aux participants si leur organisation avait augmenté ou réduit sa part de marché au cours des 6 derniers mois. **Plus des trois quarts (76 %) des experts ont rapporté une augmentation nette de leur clientèle par rapport à leurs concurrents.** Quant aux débutants, ils étaient presque autant (73 %) à rapporter une diminution ou une stagnation de leur clientèle.

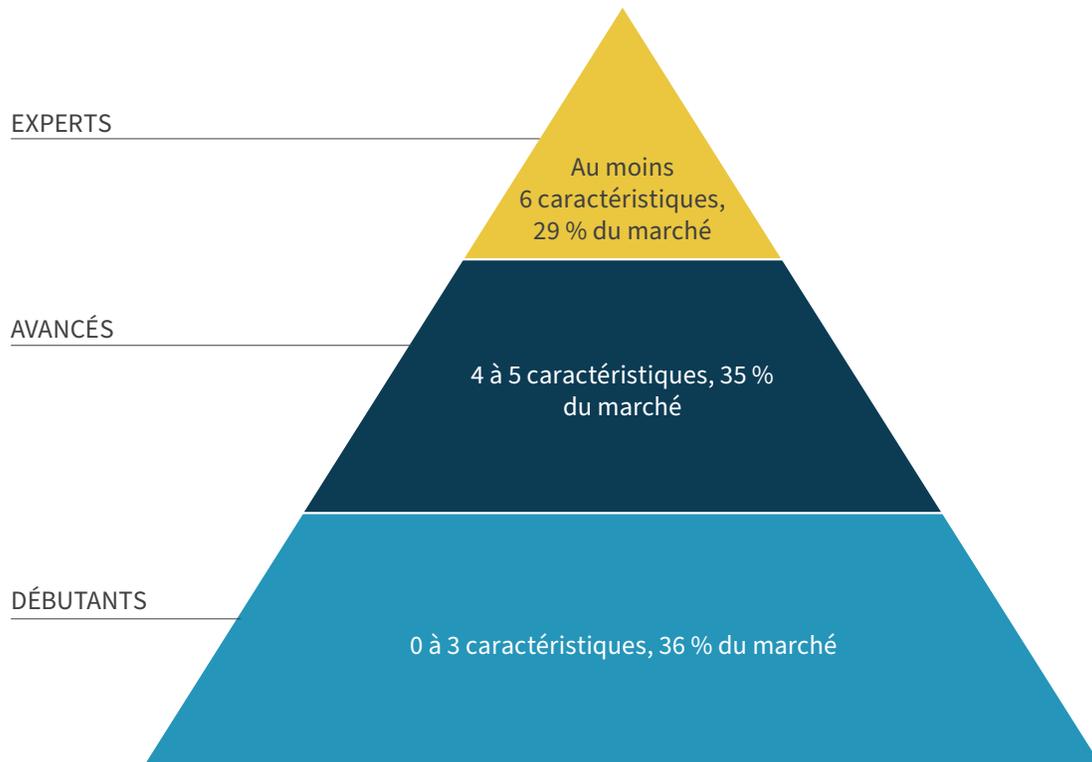
Quelles sont les caractéristiques d'un expert du service client et de l'assistance ?

Nous avons conçu une échelle de maturité pour évaluer la capacité des organisations à fournir des expériences de service et d'assistance de qualité à leurs clients. Cette échelle utilise sept questions provenant de l'enquête comme données pour déterminer la maturité du service et de l'assistance d'une organisation. Chacune de ces questions aborde l'un des aspects de l'équipe et des outils de l'organisation de service et d'assistance, ainsi que des données dont elle dispose pour améliorer les performances. En résumé, les données étaient :

- L'organisation emploie-t-elle suffisamment d'agents de service et d'assistance et est-ce que ceux-ci sont adéquatement formés ?
- L'organisation fournit-elle aux agents des outils leur offrant une bonne expérience et leur permettant de faire correctement leur travail ?
- L'organisation capture-t-elle un grand nombre d'indicateurs clés de performance (KPI) relatifs au service et à l'assistance en temps opportun ? Et est-ce que l'organisation utilise ces données pour faire évoluer ses produits, ses services et ses processus commerciaux ?

Nous avons utilisé un système de notation binaire pour évaluer les organisations. Autrement dit, nous avons déterminé si les organisations présentaient ou non chacune des sept caractéristiques des experts du service client et de l'assistance. Dans ce rapport, un expert désigne une organisation possédant au moins six de ces sept caractéristiques. Un avancé désigne une organisation présentant quatre à cinq caractéristiques. Quant aux débutants, ce sont les organisations présentant trois caractéristiques ou moins (pour plus d'informations, voir Figure 3 et *Annexe II : établissement des niveaux de maturité pour le service client et l'assistance*).

Les praticiens de l'expérience client peuvent utiliser ces données comme feuille de route pour améliorer leurs capacités. Notre recherche suggère fortement que si vous comprenez et renforcez les forces de votre organisation et que vous cherchez à améliorer vos faiblesses, votre organisation pourra non seulement améliorer ses performances de service et d'assistance, mais également ses résultats commerciaux globaux.

Figure 3 : état actuel de la maturité du service et de l'assistance

Source : Enterprise Strategy Group

Bien que les données indiquent clairement que la plupart des organisations peuvent encore s'améliorer dans de nombreux domaines, il convient de noter que les organisations de plus grande taille dépassent les petites et moyennes entreprises en ce qui concerne la maturité. En effet, 29 % des organisations d'au moins 100 employés portent le titre d'expert, contre seulement 22 % des petites et moyennes entreprises. Ces dernières sont plus susceptibles d'obtenir le titre de débutant (47 %) que les organisations de plus grande taille (36 %).



Les experts répondent aux attentes des clients et les dépassent

En plus des données décrites ci-dessus, l'enquête s'est penchée sur un grand nombre de KPI de service et d'assistance. Les experts surpassent les organisations moins matures dans toutes les mesures incluses dans la recherche, démontrant ainsi l'une des hypothèses clés de cette dernière : *les meilleures pratiques de service et d'assistance ont un lien démontrable et quantifiable avec les performances de service et d'assistance*. Cette section du rapport résume nos conclusions relatives à l'excellence en matière de service et d'assistance.

Les réponses les plus rapides du marché

En matière de service client et d'assistance, la rapidité est clé. Le temps des clients est précieux et le gaspiller est un crime impardonnable du point de vue de l'expérience client. Pour mesurer la rapidité avec laquelle les organisations sont capables de réagir aux besoins des clients, nous avons inclus à notre recherche plusieurs questions portant sur l'agilité envers les clients.

D'un point de vue qualitatif, il est évident que les experts *croient* qu'ils font preuve d'une bonne agilité. ESG a demandé aux participants de noter l'agilité globale de leur organisation, à savoir sa capacité à s'adapter et à répondre rapidement aux besoins des clients. La majorité (55 %) des participants représentant des experts ont donné à leur organisation la meilleure note possible : « 5 – extrêmement agile ». Seuls 9 % des débutants se sont donné une telle note. Autrement dit, **les experts sont 6,1 fois plus susceptibles de faire preuve d'une très grande agilité pour répondre aux besoins des clients que les débutants.**

Bien que cette mesure qualitative soit subjective, elle est soutenue par d'autres données. La première mesure quantitative de l'agilité axée sur le client est le « premier temps de réponse », c'est-à-dire le délai entre le moment où un client envoie une demande ou un ticket et le moment où un représentant du service client répond au client. Lorsqu'un client contacte une entreprise pour poser une question ou demander de l'aide, la pire chose serait de le faire attendre tellement longtemps qu'il en deviendrait mécontent. Les données montrent que de manière générale, **les experts répondent beaucoup plus rapidement : ils étaient presque deux fois plus susceptibles de rapporter un premier temps de réponse moyen de moins d'une heure** (27 % contre 16 %). En outre, le premier temps de réponse moyen du groupe des experts est plus rapide d'une heure que celui des débutants (voir Figure 4).

Les experts réduisent leur délai de résolution total moyen de 34 %, soit presque 3 heures, par rapport aux débutants.

Figure 4 : mesure du premier temps de réponse moyen

À partir du moment où un client pose une question, envoie une demande d'assistance ou crée un ticket d'aide, combien de temps faut-il en moyenne pour qu'un représentant du service client lui envoie une réponse (c.-à-d. le premier temps de réponse moyen) ? (Moyenne pour les organisations d'au moins 100 employés)



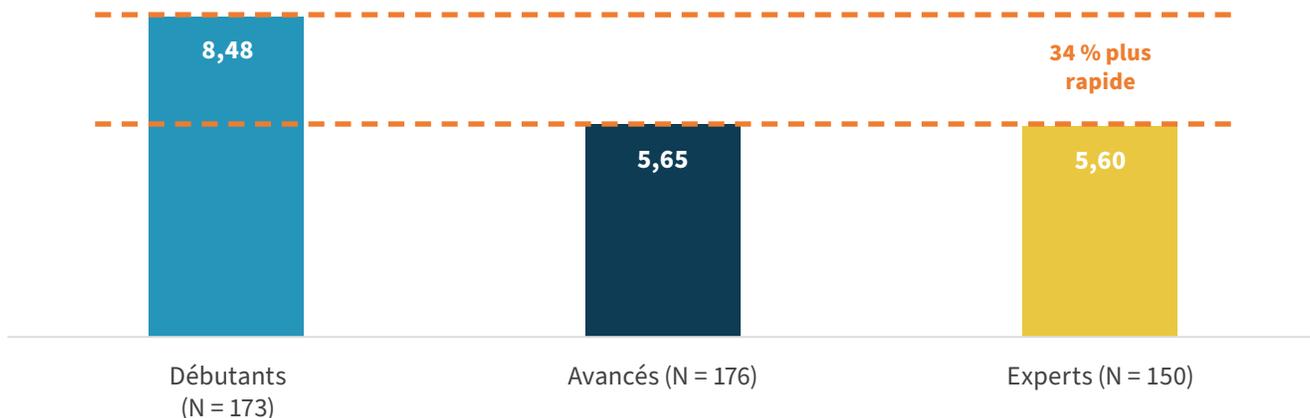
Source : Enterprise Strategy Group

En plus de mesurer les premiers temps de réponse, nous avons également mesuré le temps de résolution total moyen (cette mesure quantitative de l'agilité axée sur le client est encore plus importante que la première mesure quantitative). Là encore, les experts éclipsent la concurrence : ils étaient 2,1 fois plus susceptibles de déclarer que leur temps de résolution total moyen était inférieur à une heure (21 % contre 10 %). En outre, le temps de résolution total médian de ce groupe est 34 % plus rapide que celui des débutants (voir Figure 5).

Il est clair que les experts ont une bonne raison de s'octroyer de bonnes notes en matière d'agilité. Si l'on se base sur le fait que 86 % de l'ensemble des organisations commerciales et des grandes entreprises interrogées considèrent que l'agilité est un élément critique ou essentiel à leur organisation, les débutants disposent d'un mandat évident pour s'améliorer.

Figure 5 : mesure du temps de résolution total moyen

À partir du moment où un client pose une question, envoie une demande d'assistance ou crée un ticket d'aide, combien de temps faut-il en moyenne avant que cette demande ou ce ticket soit résolu (c.-à-d. le temps de résolution moyen) ? (Moyenne pour les organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group

Efficacité et rapidité : les ingrédients d'une formule de service et d'assistance gagnante

En matière de service et d'assistance, la vitesse est clé. Cependant, une réponse rapide mais inefficace entraînera une expérience client négative de manière tout aussi certaine qu'une réponse lente. En tant qu'expert du service client et de l'assistant, vous devez faire preuve à la fois d'efficacité et de rapidité lorsque vous fournissez une assistance à vos clients.

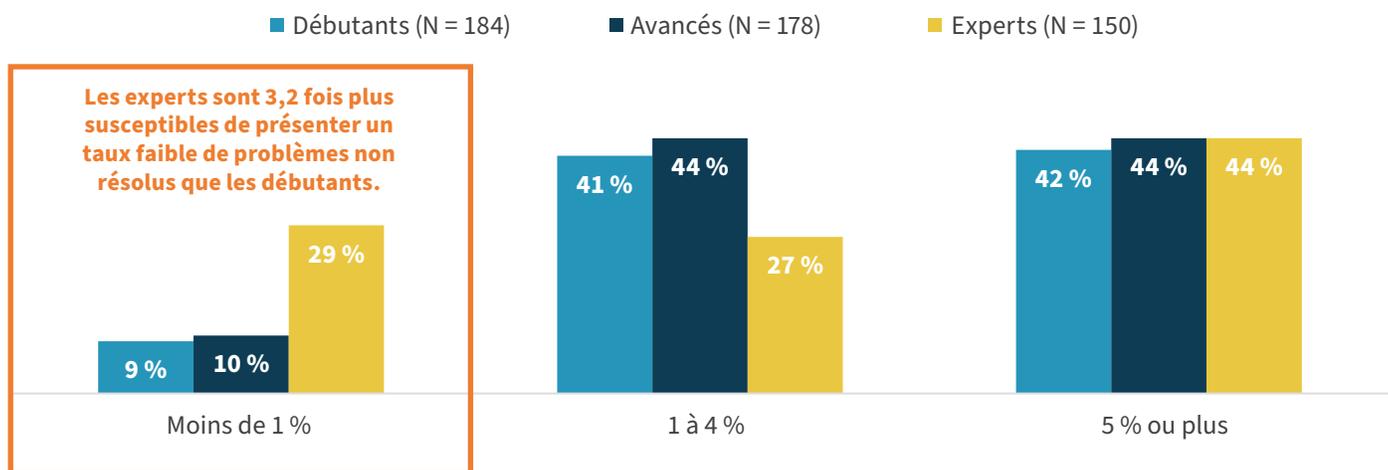
Qualitativement parlant, on remarque que les experts croient qu'ils font preuve d'efficacité. Nous avons demandé aux participants de noter la capacité de leur organisation de service client à fournir aux clients les informations et les solutions dont ils ont besoin. **Les experts étaient 3,2 fois plus susceptibles de décrire leur équipe comme étant efficace ou à la pointe du marché que les débutants** (77 % contre 24 %). Tout comme pour l'agilité, notre enquête a également capturé des mesures quantitatives de l'efficacité afin de compléter ces points de données qualitatifs.

La première mesure quantitative de l'efficacité des équipes de service et d'assistance pour fournir des informations aux clients est le pourcentage global de problèmes impossibles à résoudre. Bien que certains problèmes rencontrés par les clients ne pourront jamais être résolus, les organisations possédant les équipes les mieux placées, utilisant les meilleurs outils et utilisant le plus intelligemment possible leurs données devraient être en mesure de réduire ce nombre de cas. Et c'est exactement ce que nous pouvons observer dans les données : **les experts sont 3,2 fois plus susceptibles que les débutants de rapporter un taux de problèmes non résolus inférieur à 1 %** (29 % contre 9 %).

Les experts profitent de résolutions en une seule fois plus fréquentes de 12 %, ce qui leur permet d'améliorer l'efficacité de leurs agents et la satisfaction des clients.

Figure 6 : taux de problèmes non résolubles des clients

Parmi toutes les questions, demandes d'assistance ou tickets d'aide reçus par l'équipe du service client de votre organisation, quel pourcentage ne peut pas être résolu ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)

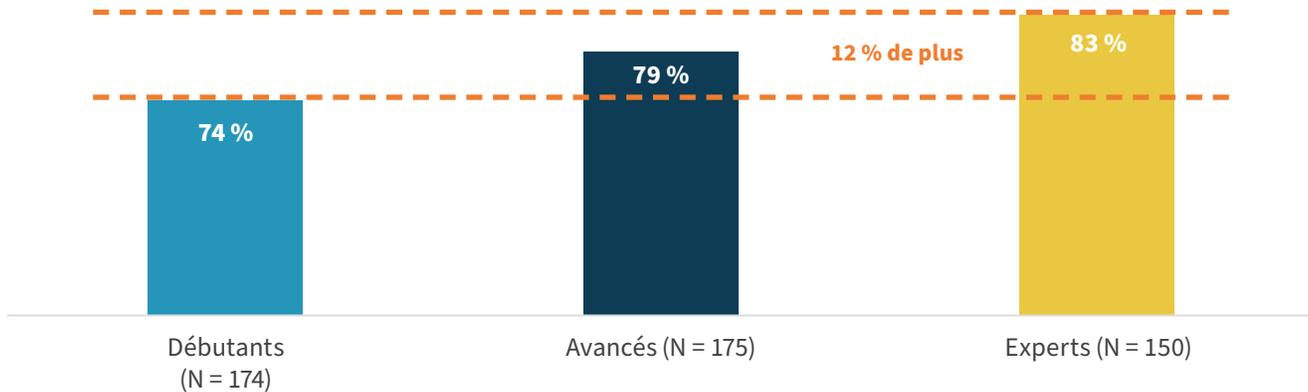


Source : Enterprise Strategy Group

Une autre mesure quantitative de l'efficacité de l'équipe de service et d'assistance est le pourcentage de problèmes que l'équipe est capable de résoudre en une seule interaction (c.-à-d. le pourcentage de tickets résolus en une seule fois). Ici encore, les experts se démarquent en raison de leur capacité à résoudre instantanément les problèmes des clients. En moyenne, **les experts ont rapporté que 83 % des problèmes des clients sont résolus en une seule interaction. Les débutants, en revanche, n'ont rapporté que 74 % de résolutions en une fois.**

Figure 7 : tickets résolus en une seule fois

Quel pourcentage des demandes ou tickets d'aide l'équipe du service client est-elle capable de résoudre en une seule interaction avec le client (c.-à-d. le pourcentage de tickets résolus en une fois) ? (Moyenne pour les organisations d'au moins 100 employés)



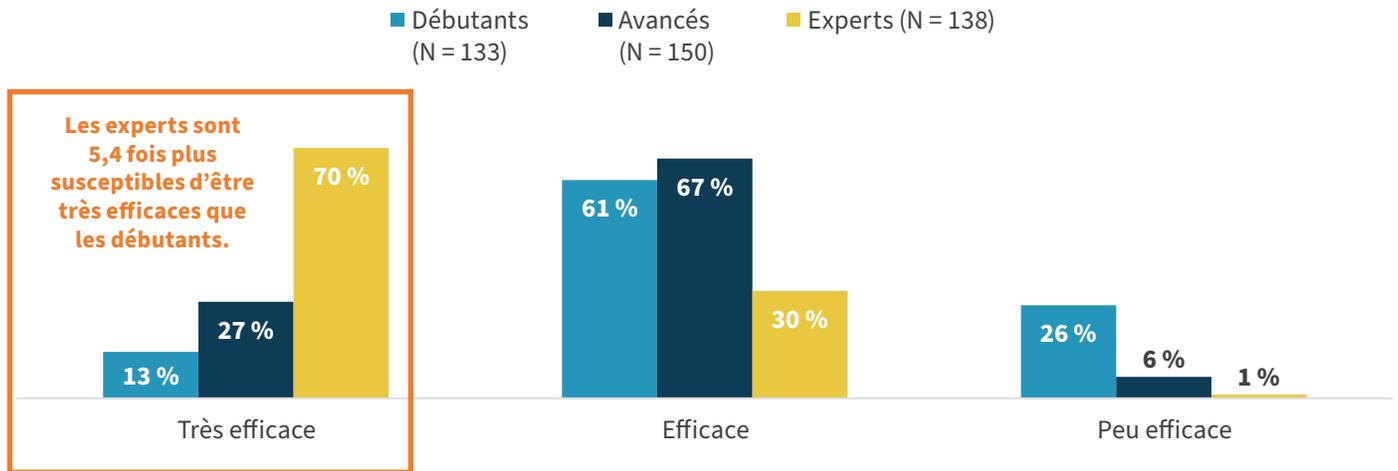
Source : Enterprise Strategy Group

Aider les clients à s'aider eux-mêmes

L'un des moyens les plus efficaces pour permettre au service et à l'assistance d'évoluer est d'offrir un self-service aux clients. Dès lors, un centre d'aide en ligne est un élément essentiel de toute stratégie d'expérience client globale. Un centre d'aide en ligne permet d'organiser les questions fréquentes (les FAQ), les informations sur les produits, les politiques, etc., et offre aux clients les moyens de trouver les informations dont ils ont besoin sans avoir à contacter un agent d'assistance. Cependant, la conception d'un centre d'aide efficace est un processus continu. Les informations requises par vos clients changeront au fur et à mesure que vous lancerez de nouveaux produits, que vous mettrez vos logiciels à jour et que vous modifierez vos politiques d'entreprise. Comme on pouvait s'y attendre, les experts ont bien conscience de cette dynamique. Nous avons demandé aux participants de noter leur efficacité pour garder les ressources de leur centre d'aide à jour. **Sept experts sur dix (70 %) se considèrent comme étant très efficaces, soit 5,4 fois plus souvent que les débutants (13 %) (voir Figure 8).**

Figure 8 : maintien des ressources du centre d'aide à jour

À quel point votre organisation est-elle efficace pour garder les ressources de son centre d'aide en ligne à jour (c.-à-d. ajout régulier de nouveaux articles ou de nouvelles informations, suppression d'articles ou d'informations obsolètes, etc.) ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group

Rencontrer les clients là où ils se trouvent

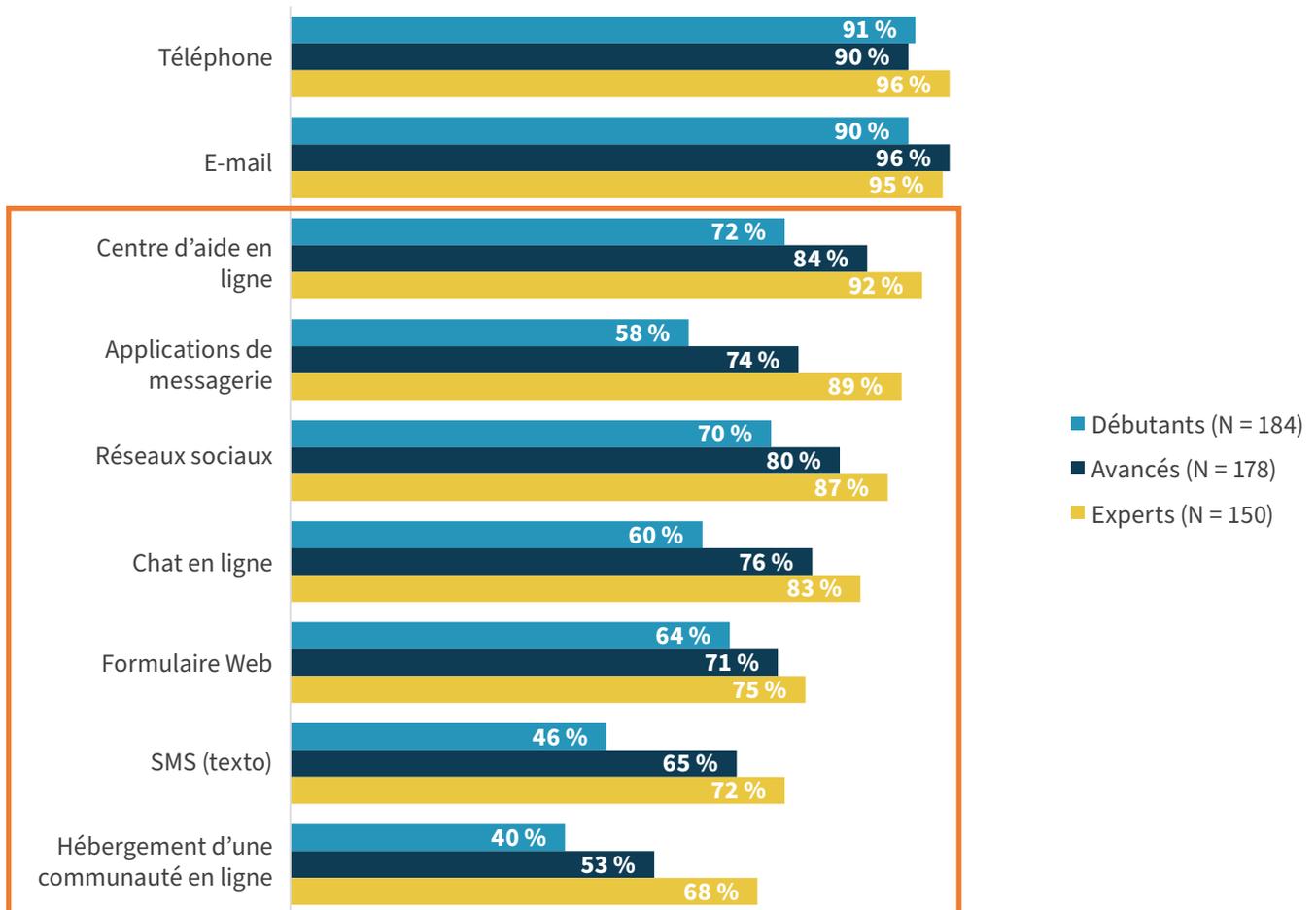
Le nombre de manières par lesquelles les clients peuvent contacter une entreprise a explosé au cours des dix dernières années. Finie l'époque où une adresse e-mail accessible via un bouton « Contactez-nous » et un numéro de téléphone suffisaient. Aujourd'hui, les clients s'attendent à ce que les organisations viennent à leur rencontre là où ils se trouvent, que ce soit par SMS, dans un chat ou via les réseaux sociaux (entre autres canaux non conventionnels).

Les données montrent que les experts ont adopté cet éthos omnicanal. Nous avons présenté aux participants une liste de canaux de communication potentiels et nous leur avons demandé d'indiquer lesquels leur organisation proposait déjà à ses clients. Bien que le téléphone et les e-mails soient quasi omniprésents, les organisations expertes sont beaucoup plus susceptibles d'avoir adopté des ressources d'aide en ligne, des applications de messagerie, des communications via les réseaux sociaux, un chat en ligne et les SMS, entre autres canaux (voir Figure 9). En effet, lorsque nous examinons le nombre moyen de canaux utilisés par les organisations, **les experts offrent en moyenne deux canaux de communication de plus que les débutants (7,2 contre 5,3).**

Les experts offrent à leurs clients davantage de moyens pour communiquer avec eux. Ils proposent en moyenne deux canaux de communication de plus que les débutants.

Figure 9 : canaux de communication avec les clients utilisés

Parmi ces canaux, veuillez indiquer ceux que votre organisation utilise actuellement pour fournir un service client.
(Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group

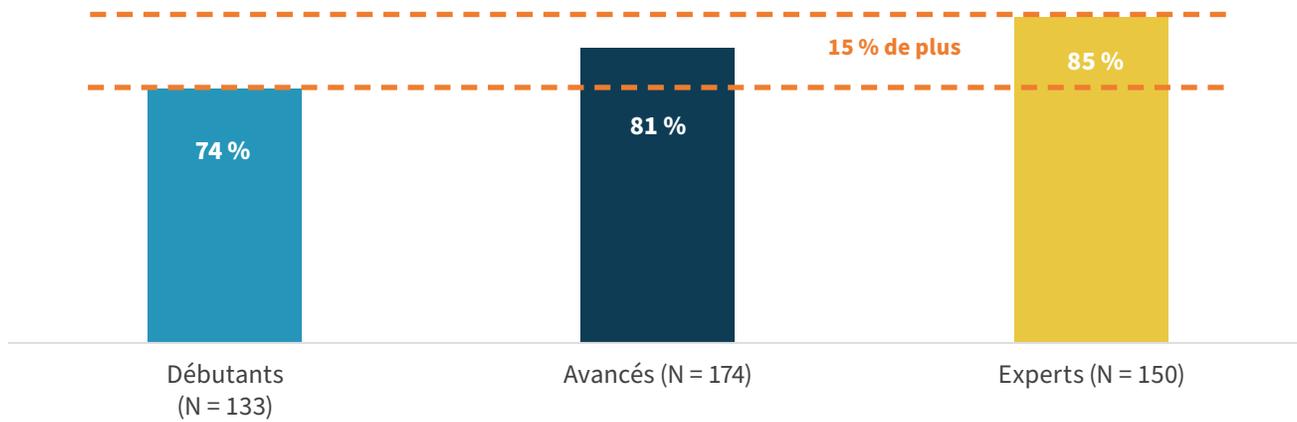
Pour résumer : garantir l'excellence du service et de l'assistance pour réduire les efforts demandés aux clients

L'ensemble des KPI et des capacités dont nous avons discuté jusqu'ici partagent un objectif commun : la fourniture d'une expérience de service client fluide. Nous voulons que nos clients se rendent compte que nous cherchons à les aider, et non qu'ils croient devoir travailler dur pour obtenir l'aide qu'ils méritent. Par exemple, si nos clients doivent être transférés d'un service à un autre, nous contacter à plusieurs reprises ou utiliser plusieurs canaux avant d'obtenir une réponse à leur question ou une solution à leur problème, alors nous leur en demandons beaucoup trop.

Une mesure permettant d'évaluer l'efficacité d'une organisation à cet égard est le score d'efforts client (CES). Pour représenter le CES dans notre enquête, nous avons demandé aux participants d'estimer le pourcentage de clients qui, selon eux, seraient d'accord pour dire que leur entreprise leur a permis de traiter facilement leur problème. En moyenne, **les experts croient que 85 % des clients seraient d'accord pour dire que leurs problèmes sont faciles à gérer, soit un nombre bien plus important que chez les débutants (74 % des clients)** (voir Figure 10).

Figure 10 : évaluation des efforts client

Selon vous, quel pourcentage de votre clientèle serait d'accord pour dire que votre entreprise leur permet de gérer facilement leur problème ? (Moyenne pour les organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group



L'expérience des agents : donner aux agents les moyens de réussir

Dans ce rapport, nous avons parlé du concept des meilleures pratiques « holistiques » du service client et de l'assistance. Il est vrai qu'une grande partie de ces meilleures pratiques concernent l'expérience *client*, mais l'expérience des agents est tout aussi importante. Les agents de service client et d'assistance sont en première ligne de nombreuses interactions avec les clients. C'est pourquoi il est crucial de leur donner les moyens de satisfaire les clients et de renforcer la fidélité de ces derniers envers l'entreprise et la marque.

Éliminer les silos multicanaux

Nous avons discuté ci-dessus du fait que les experts ont tendance à offrir à leurs clients davantage de canaux de communication que les autres organisations. En théorie, cela permet d'améliorer l'expérience client et de fournir davantage d'options et de flexibilité aux clients. En pratique, ce n'est cependant pas toujours le cas.

Imaginez qu'un client téléphone à un représentant du service client pour parler d'un problème, puis que quelques jours plus tard, il contacte un autre représentant dans un chat en ligne pour poser une nouvelle question en lien avec la première. Sans un profil multicanal clair contenant des informations sur le client, son problème et les progrès réalisés dans le cadre de la résolution de celui-ci, l'agent discutant via chat avec le client ne sera probablement pas en mesure de lui offrir une expérience positive. Cet exemple illustre l'importance de fournir aux agents une visibilité omnicanal sur les clients, cette capacité dépendant de la maturité du service client et de l'assistance d'une organisation.

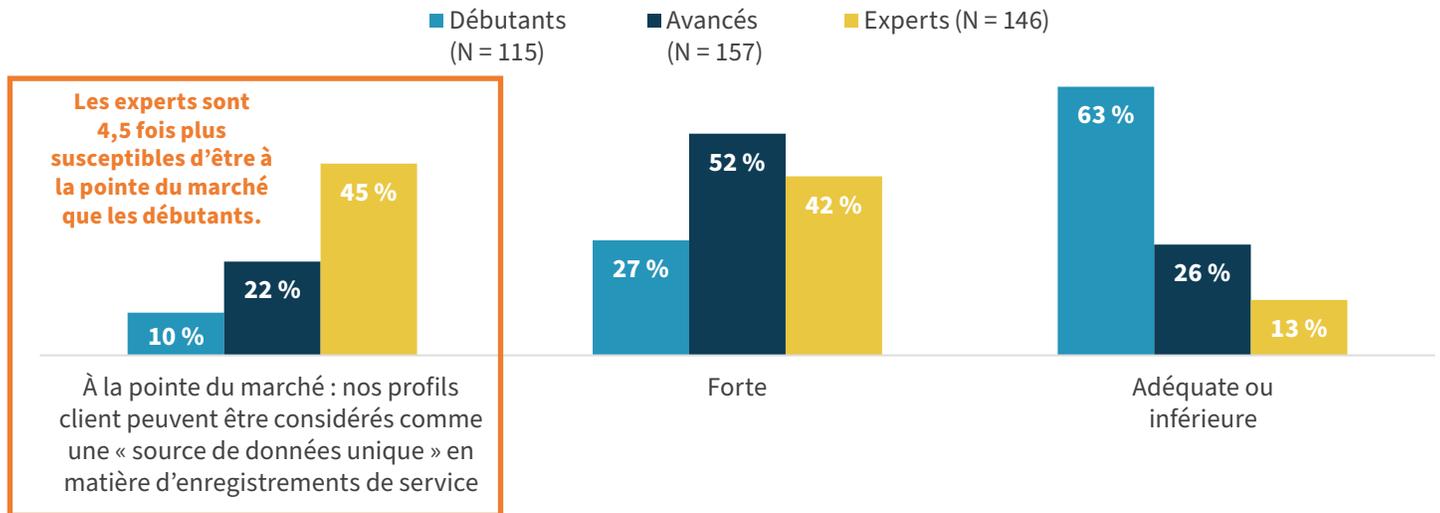
Les experts sont 4,5 fois plus susceptibles de profiter d'une visibilité omnicanal sur les clients à la pointe du marché que les débutants.

Dans notre recherche, nous avons demandé aux participants d'évaluer la capacité de leur organisation à concevoir des profils client historiques et complets s'étendant sur tous les canaux d'interaction. **La plupart (45 %) des experts ont décrit leur organisation comme étant à la pointe du marché, déclarant que leurs profils client peuvent être considérés comme étant une « source de données unique » en matière d'enregistrements de service.** En comparaison, seuls 10 % des débutants considéraient leurs profils client comme étant aussi complets (voir Figure 11).

Outre la *qualité* de la visibilité omnicanal d'une organisation, il est important de connaître la *rapidité* avec laquelle l'organisation peut transmettre ces informations aux agents. Lorsque nous avons demandé aux participants de décrire la manière dont les profils client multicanaux étaient conçus dans leur organisation, la majorité (57 %) des débutants ont déclaré que ce processus était réalisé manuellement à des intervalles réguliers, contre seulement 19 % des experts. En comparaison, **37 % des experts ont indiqué que leurs profils multicanaux étaient conçus automatiquement et mis à jour continuellement, contre seulement 13 % des débutants.** Les organisations dotées d'une plus grande maturité de service et d'assistance fournissent à leurs agents des informations multicanales plus à jour.

Figure 11 : fourniture d'une visibilité omnicanal au moyen de profils client robustes

Comment évalueriez-vous la capacité de votre organisation à concevoir des profils client historiques et complets (c.-à-d. s'étendant sur tous les canaux d'interaction) ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)

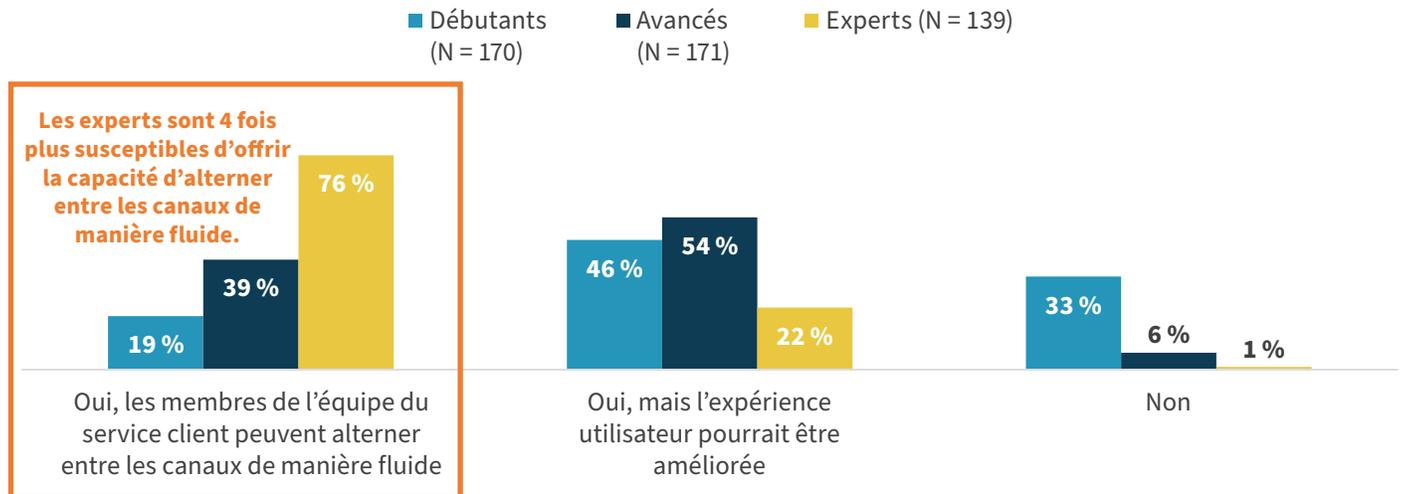


Source : Enterprise Strategy Group

La fourniture d'une visibilité sur tous les canaux de communication constitue l'un des moyens par lesquels les organisations peuvent éliminer les silos. Une autre manière d'y parvenir consiste à permettre aux agents d'alterner entre les canaux de communication en un claquement de doigts afin de mieux servir les clients. Imaginez par exemple qu'un agent discute avec un client dans un chat en ligne. Au cours de cette conversation, l'agent peut déterminer qu'un appel téléphonique aiderait à accélérer la résolution du problème. La capacité d'alterner entre les canaux sans interruption afin de résoudre plus rapidement le problème d'un client permettra à ce dernier de profiter d'une expérience positive. À l'inverse, si le client se retrouve coincé dans un canal inefficace ou si le passage à un autre canal se fait de manière brusque ou perturbante, son expérience sera négative. Encore une fois, **les experts mènent la marche : 76 % des experts rapportent que leurs agents de service et d'assistance ont la capacité de passer d'un canal de service client à un autre de manière fluide, soit 4 fois plus que les débutants (19 %) (voir Figure 12).**

Figure 12 : capacité à passer d'un canal de service client à un autre de manière fluide

Les membres de l'équipe de service client ont-ils la possibilité de changer le canal sur lequel ils interagissent avec un client afin de mieux répondre aux besoins de ce dernier (p. ex. passer d'une conversation téléphonique à un chat avec le client) ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group

L'optimisation de l'expérience des agents améliore l'efficacité et aide à réduire le risque d'épuisement professionnel

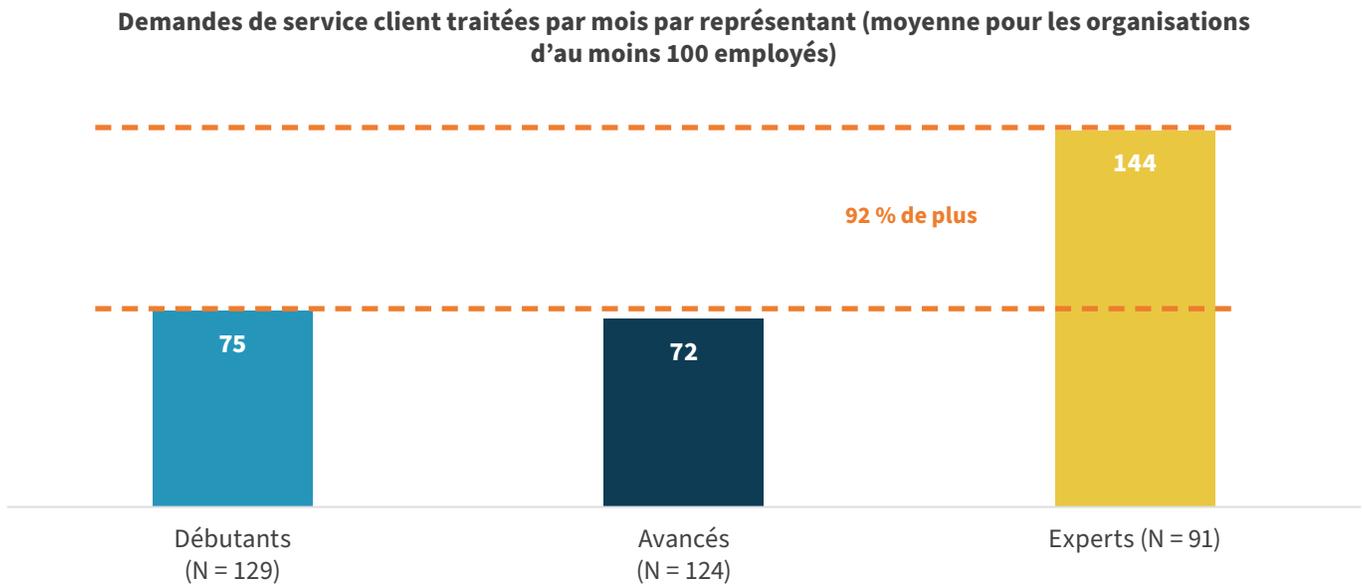
L'un des principes de base de notre échelle de maturité porte sur l'expérience technologique que les organisations fournissent à leurs agents de service et d'assistance. Nous avons déjà parlé des corrélations observées dans ce domaine : si les outils permettent de fournir des profils client multicanaux complets et opportuns ; et si les agents ont ou non la capacité d'alterner entre les canaux de communication avec les clients de manière fluide. Afin d'évaluer l'expérience technologique dans son ensemble, nous avons demandé aux participants de noter la satisfaction de leur équipe de service client et d'assistance par rapport aux technologies et aux outils qu'ils utilisent au travail. L'échelle de notation s'étendait de 0 (pas du tout satisfaite) à 10 (extrêmement satisfaite). Résultat : **93 % des experts ont donné une note de 9 ou 10 à la satisfaction de leur équipe vis-à-vis de leurs solutions de service d'assistance. En revanche, seuls 28 % des avancés et 6 % des débutants avaient une telle estime des outils sur lesquels leur équipe s'appuie.**

Le déploiement de technologies de pointe pour les équipes de service et d'assistance permet d'atteindre de nombreux objectifs. Nous en avons déjà abordé quelques-uns, de l'agilité axée sur le client à la résolution plus efficace des problèmes des clients. Un autre de ces objectifs est l'efficacité et le rendement des agents. D'un point de vue qualitatif, les données montrent clairement que les experts croient qu'ils s'en sortent bien quant au rendement des agents. ESG a demandé aux participants d'évaluer l'efficacité de leur équipe : quatre participants sur cinq (80 %) représentant un expert ont décrit l'efficacité de leur organisation comme étant grande ou à la pointe du marché. Seuls 23 % des débutants se sont donné une telle évaluation. Autrement dit, **les experts sont 3,5 fois plus susceptibles d'être très performants en matière d'efficacité des agents que les débutants.**

Les agents des organisations expertes traitent presque deux fois plus de demandes (92 % plus) que les agents des organisations débutantes sur la même période.

Nos données quantitatives soutiennent ici aussi notre évaluation qualitative. Dans le cadre de l'enquête, nous avons relevé le nombre d'équipes se concentrant exclusivement ou principalement sur le service client et l'assistance. Nous avons également relevé le nombre de questions, de demandes et de tickets traités par mois. En utilisant ces deux points de données, nous avons pu obtenir une mesure quantitative du rendement des agents : le nombre moyen de tickets traités par mois par membre de l'équipe d'assistance. En tant que cohorte, **les experts excellent dans ce domaine, leurs agents traitant presque le double (92 % plus) de demandes par mois que les débutants** (voir Figure 13).

Figure 13 : mesure du rendement des agents

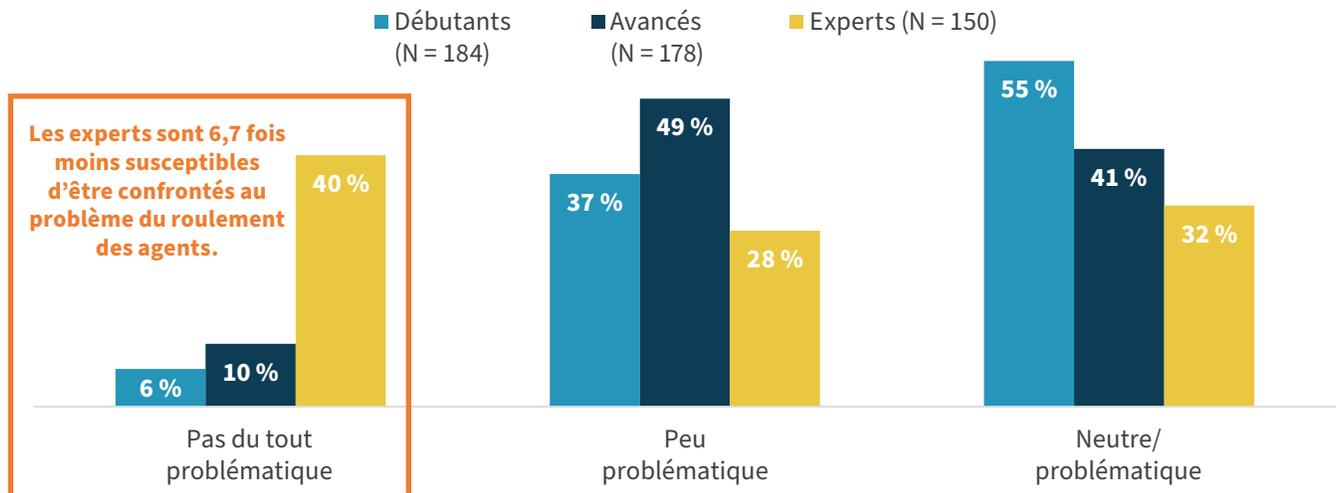


Source : Enterprise Strategy Group

En revanche, nos données révèlent une corrélation inverse entre la maturité du service et de l'assistance et les problèmes liés au roulement des équipes. Nous avons demandé aux participants de décrire le taux de roulement au sein de leur organisation de service et d'assistance : **la plupart (40 %) des experts ont indiqué que le roulement n'était pas du tout un problème, soit 6,7 fois plus souvent que les débutants (6 %)** (voir Figure 14). Autrement dit, en fournissant à leur équipe les outils dont elle a besoin pour faire son travail, en s'assurant qu'elle dispose du personnel nécessaire et en formant correctement ce dernier, les experts ont moins de mal à maintenir leurs effectifs.

Figure 14 : mesure des problèmes liés au roulement des agents

Comment évalueriez-vous le taux de roulement des agents du service client et de l'assistance dans votre organisation ?
(Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group



Connecter l'excellence en matière de service et d'assistance pour améliorer les résultats commerciaux

Jusqu'à présent, la recherche a démontré que notre échelle de maturité présentait une corrélation forte avec les mesures de la réussite au sein d'une organisation de service et d'assistance. Cependant, les corrélations ne se limitent pas à de telles organisations. L'échelle de maturité est également liée à des mesures plus larges de la réussite d'une entreprise, comme la satisfaction client, la croissance de la clientèle (et les dépenses de celle-ci), ainsi que la confiance dans la capacité d'une organisation à maintenir cette clientèle. Dès lors, il est clair qu'en optimisant leur fonction de service et d'assistance, les organisations sont mieux placées pour satisfaire leurs clients, ce qui en retour favorise la santé globale de l'entreprise.

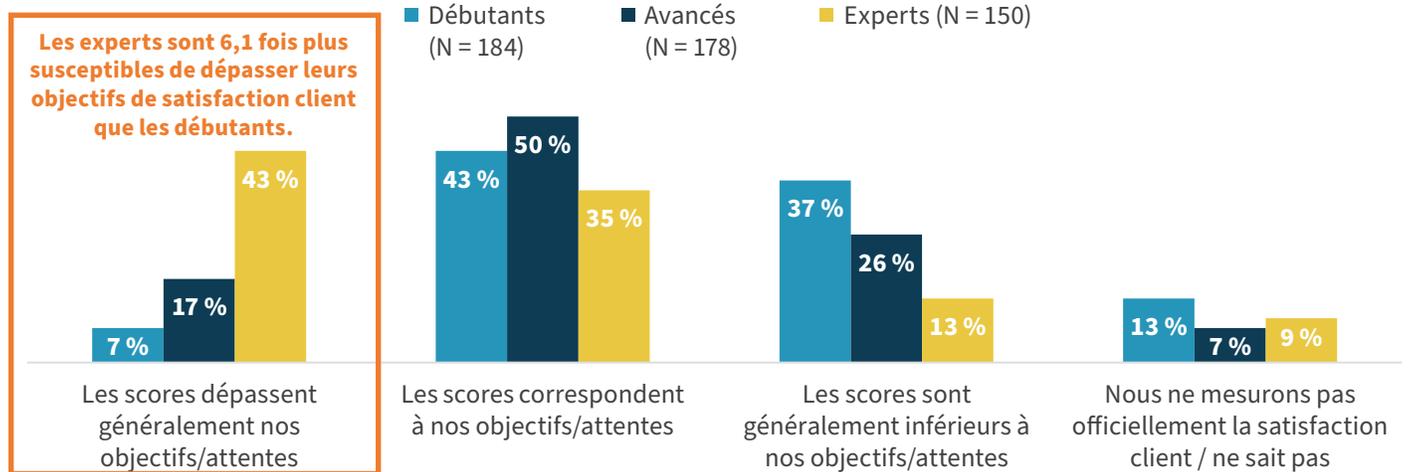
Ravir les clients pour favoriser la communication

La possibilité pour l'équipe de service et d'assistance de passer d'un simple centre de coûts à un élément différenciateur concurrentiel repose sur sa capacité à améliorer la satisfaction client. Si elles y parviennent, les équipes d'assistance aideront leur organisation à renforcer la fidélité et l'engagement des clients, ce qui, en retour, permettra d'augmenter la part de portefeuille et le maintien de la clientèle.

Afin de confirmer si notre échelle de maturité est bien liée à la satisfaction client, nous avons demandé aux participants d'indiquer la corrélation entre les performances de leur organisation et ses objectifs de satisfaction client (CSAT). La plupart (43 %) des experts interrogés ont indiqué que la satisfaction client dépasse généralement leurs objectifs, tandis que 35 % d'entre eux ont déclaré qu'elle correspondait généralement à leurs objectifs. Autrement dit, **les experts sont 6,1 fois plus susceptibles de dépasser régulièrement leurs objectifs de satisfaction client que les débutants (7 %)** (voir Figure 15).

Figure 15 : performances en matière de satisfaction client par rapport aux objectifs

**En règle générale, quelles sont les performances de votre organisation par rapport à la satisfaction client (CSAT) ?
(Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)**

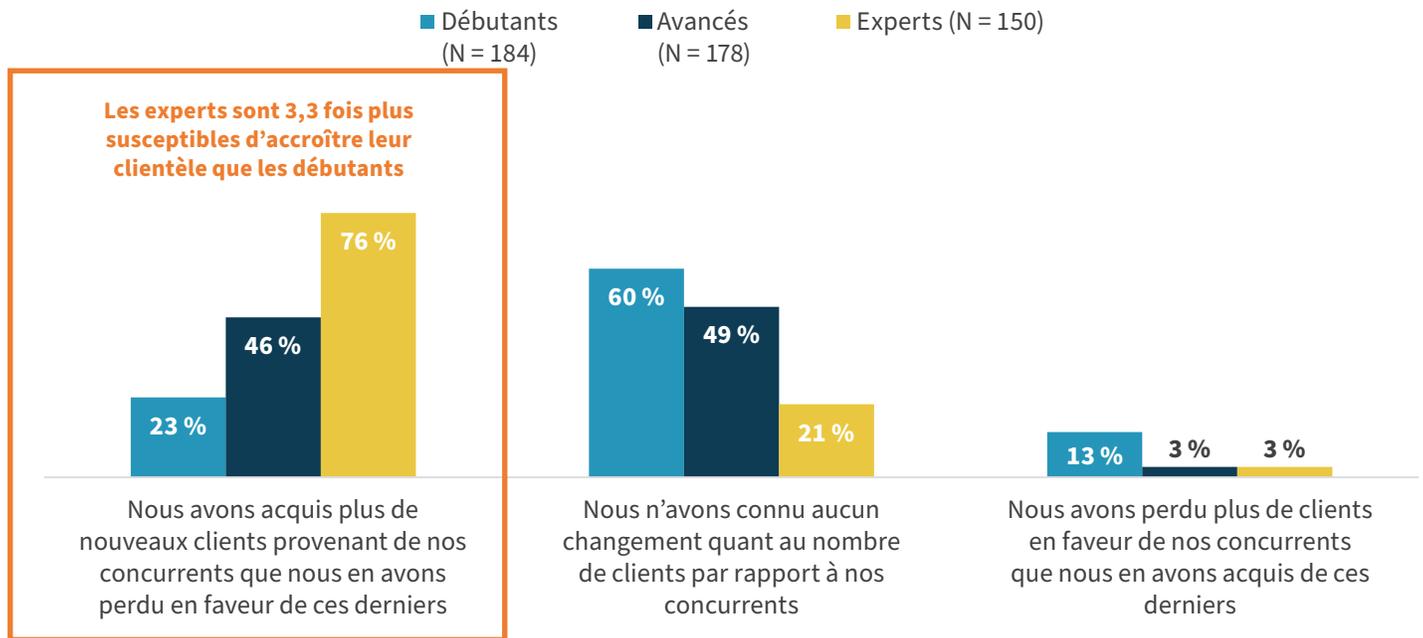


Source : Enterprise Strategy Group

Le lien entre la maturité et la satisfaction client a également un impact sur plusieurs autres mesures des performances d'une entreprise liées. La satisfaction client est souvent associée à la croissance de la part de marché. En théorie, une expérience client exceptionnelle permet d'atteindre une satisfaction client plus élevée, ce qui, en retour, entraîne un bouche-à-oreille positif et un élargissement de la clientèle. Afin de tester cette théorie, nous avons demandé aux participants de décrire les performances de leur organisation au cours des six derniers mois : si leur clientèle a connu une augmentation nette, aucun changement ou une diminution nette. **Plus des trois quarts (76 %) des experts ont rapporté une augmentation du nombre de clients, soit 3,3 fois plus que les débutants (23 %) (voir Figure 16).**

Figure 16 : évolution de la part de marché

Laquelle de ces affirmations décrit le mieux les performances de votre organisation au cours des 6 derniers mois ?
(Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)

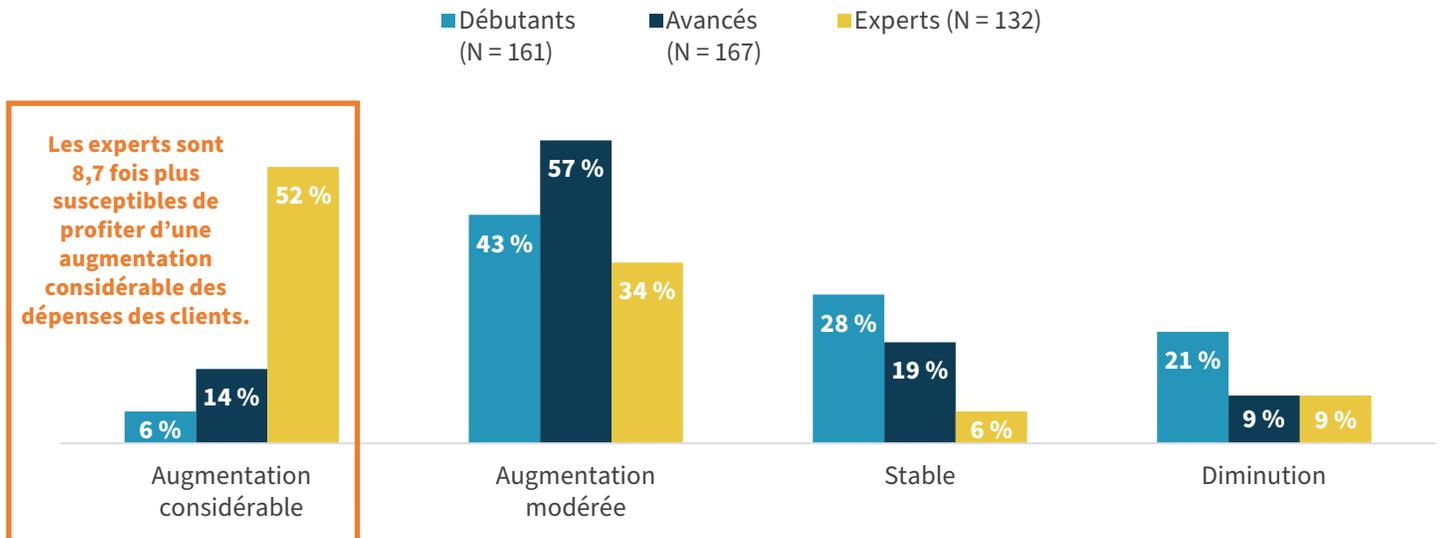


Source : Enterprise Strategy Group

De même, la satisfaction client est également liée (en théorie) à l'augmentation des dépenses des clients au fil du temps. Le raisonnement est que les clients sont plus susceptibles d'accepter les offres de vente incitative et de vente croisée provenant des fournisseurs qui parviennent à répondre à leurs besoins. Afin de tester ce lien, nous avons demandé aux participants de décrire l'évolution des dépenses par client au cours des six derniers mois. **Alors que la majorité (52 %) des experts ont indiqué que les dépenses ont considérablement augmenté, ce n'était le cas que pour 6 % des débutants.** En comparaison, presque la moitié (49 %) des débutants ont rapporté que les dépenses par client étaient stables ou déclinantes, contre seulement 15 % des experts (voir Figure 17).

Figure 17 : tendances des dépenses des clients

Comment décririez-vous l'évolution au cours des six derniers mois des montants dépensés par an par vos clients auprès de votre organisation (c.-à-d. les montants que le client moyen dépense par an pour vos marchandises et vos services) ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group

Enfin, les données nous montrent que les performances passées renforcent la confiance en l'avenir : **65 % des experts pensent que leur organisation dépassera ses objectifs de maintien de la clientèle au cours des 12 prochains mois**, contre seulement 11 % des débutants.

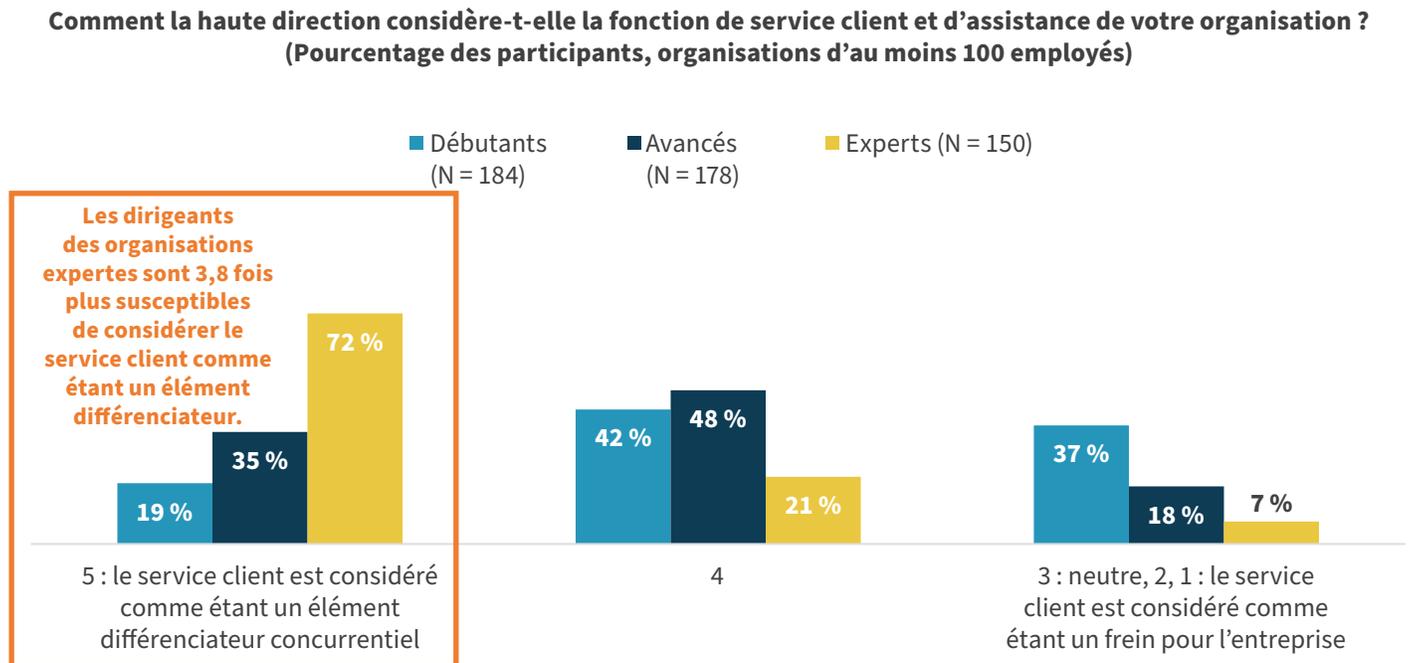
Les équipes d'assistance sont-elles créditées ?

Les nombreuses corrélations entre la maturité du service et de l'assistance et les performances commerciales positives que nous avons observées n'indiquent pas *forcément* un lien de causalité. Bien que nous pensons qu'un tel lien existe, dans le cas présent, notre avis a moins d'importance que celui des organisations représentées dans notre recherche. Et les données prouvent que les organisations voient un lien de causalité entre leurs résultats commerciaux et les performances de l'équipe de service et d'assistance.

Nous avons demandé aux participants d'indiquer comment la haute direction de leur organisation considère les organisations de service client et d'assistance. Ils pouvaient donner une note allant de 1 (le service client et l'assistance constituent un frein pour l'entreprise) et 5 (le service client et l'assistance représentent un élément différenciateur concurrentiel). **Plus une organisation de service et d'assistance est mature, plus l'équipe est susceptible d'être considérée comme un élément différenciateur concurrentiel : 72 % des experts indiquent que les dirigeants leur donneraient une note de 5, contre seulement 19 % des débutants** (voir Figure 18).

Les hauts dirigeants des organisations expertes déclarent que leur équipe de service et d'assistance permet de les différencier de la concurrence. Ce fait renforce considérablement l'hypothèse de l'existence d'un lien de causalité entre la réussite de l'entreprise et les performances du service et de l'assistance. Pour les praticiens de l'expérience client cherchant à augmenter l'influence interne de l'équipe de service et d'assistance (et la reconnaissance de celle-ci), il est dès lors utile d'adopter les meilleures pratiques utilisées par les experts.

Figure 18 : perception des équipes de service client et d'assistance par la direction



Source : Enterprise Strategy Group

La performance sous la pression (et dans un contexte de pandémie)

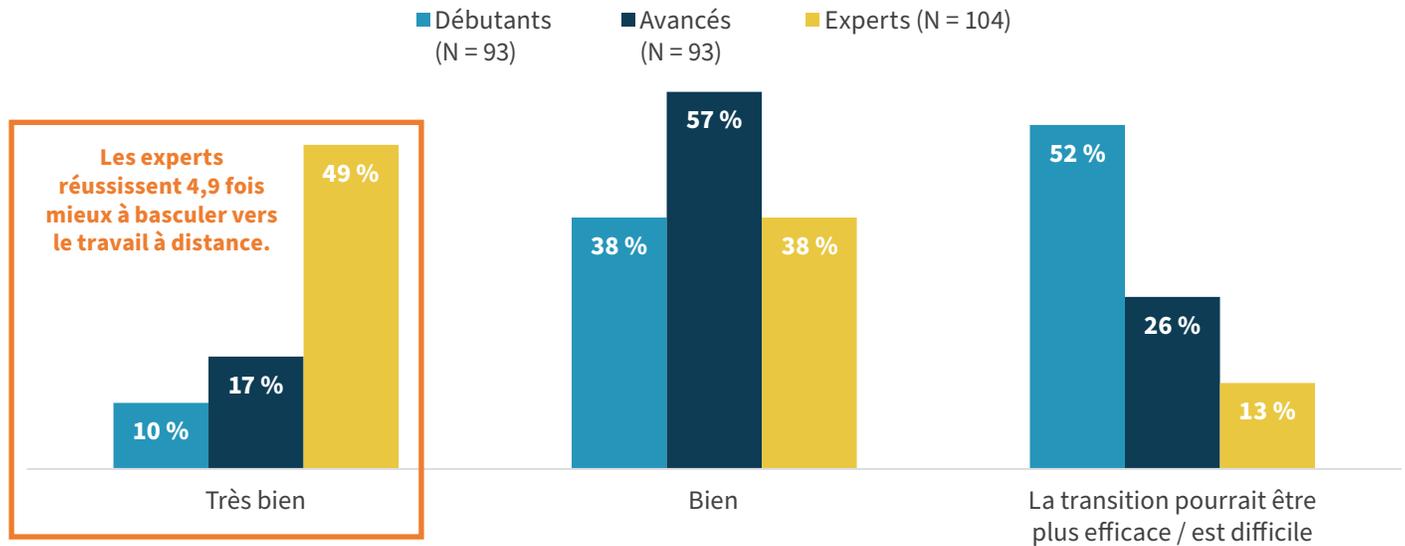
Il convient de noter qu'en raison de la période au cours de laquelle cette enquête a été menée (du 14/07/20 au 08/08/20), nous avons pu bénéficier d'un aperçu unique de l'état des entreprises dans le contexte d'une pandémie mondiale. Les questions que nous avons posées sur les performances commerciales (la part de marché et les tendances des dépenses des clients) portaient sur « les six derniers mois », soit sur une période au cours de laquelle les activités économiques étaient ralenties à la fois par les confinements imposés par les états et des comportements sociaux plus prudents. Dans ce contexte supplémentaire, les performances rapportées par les experts sont particulièrement surprenantes.

En ce qui concerne la fourniture d'un service client et d'une assistance dans un contexte de pandémie, nous avons bien observé un lien avec notre échelle de maturité. Nous avons demandé aux participants d'indiquer les politiques que leur organisation avait mises en place à la suite de la pandémie de COVID-19. Sans surprise, les organisations ont avant tout adopté des politiques de télétravail plus souples pour leur équipe de service et d'assistance (rapportées par 54 % des participants). Bien que la mise en œuvre de politiques de télétravail plus souples était généralisée, la *réussite* des organisations en la matière variait considérablement d'une entreprise à l'autre. Nous avons demandé aux participants de décrire le processus par lequel leur organisation a permis à davantage d'agents de service client et d'assistance de travailler de chez eux, et nous avons observé de grandes différences entre les différents niveaux de maturité. **Presque la moitié (49 %) des experts ont indiqué que le passage au soutien du télétravail des agents se passe très bien, tandis que la majorité (52 %) des débutants ont déclaré que la transition pourrait être meilleure ou qu'elle se fait difficilement** (voir Figure 19).

Que ce soit grâce à une équipe plus efficace (en raison d'une formation plus poussée et d'un meilleur maintien des employés), à une solution de service d'assistance était plus souple (p. ex. des solutions SaaS nécessitant uniquement une connexion Internet pour fonctionner), à une meilleure utilisation des données pour optimiser les opérations ou (le plus probable) à une combinaison des trois, les experts occupent la meilleure position pour naviguer dans les incertitudes posées par la pandémie de COVID-19 sans nuire à leur capacité d'offrir une assistance aux clients.

Figure 19 : évaluation de la transition au télétravail dans le contexte de la pandémie de COVID-19

Selon vous, comment se passe la transition vers le télétravail pour les agents et les représentants du service client et de l'assistance (sur la base de votre perception et des commentaires des employés) ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)



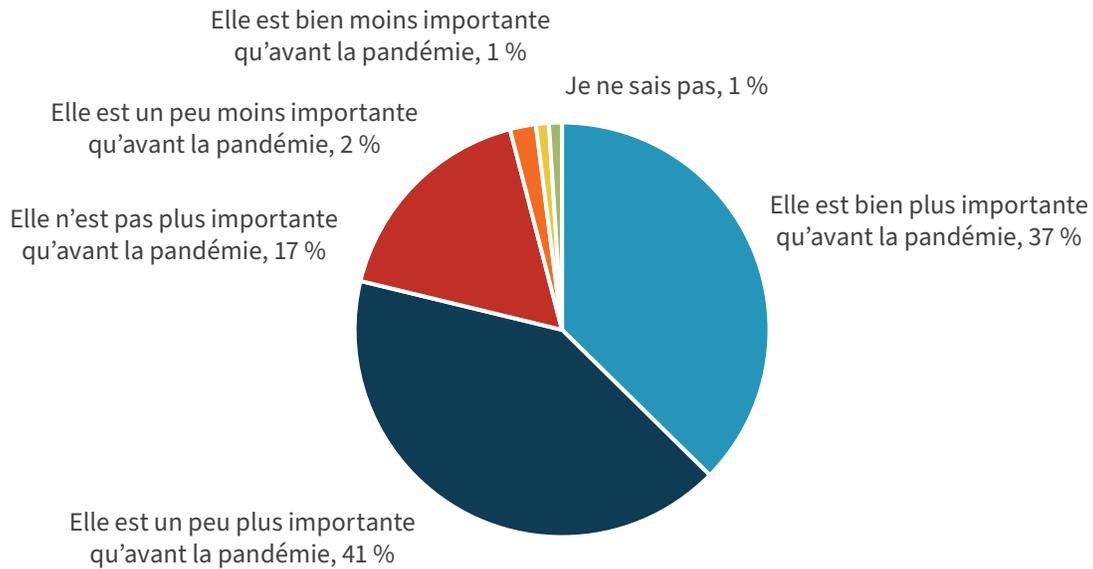
Source : Enterprise Strategy Group

Pourquoi est-ce important ? En plus d'être généraux, les scénarios de télétravail sont susceptibles de rester d'actualité pendant un long moment : parmi les participants ayant déclaré que leur organisation avait appliqué des politiques de télétravail plus souples, 70 % ont indiqué qu'elle considérait également rendre ces politiques permanentes.

En outre, les données indiquent que les clients exigent toujours des réponses rapides dans un monde postpandémique : 78 % des participants ont déclaré que l'agilité axée sur le client est devenue plus importante en raison de la pandémie de COVID-19, dépassant ainsi le nombre de participants ayant indiqué que la pandémie avait réduit l'importance de cette agilité avec un rapport de 26 contre 1 (voir Figure 20). Il convient également de noter que ce phénomène est plus prononcé dans le segment des moyennes et des grandes entreprises : 65 % des petites et moyennes entreprises ont indiqué que l'agilité était devenue plus importante. Les équipes de service à distance doivent être en mesure de fournir un service client rapide et efficace.

Figure 20 : impact de la pandémie de COVID-19 sur l'importance de l'agilité axée sur le client

Dans le contexte de la pandémie de COVID-19, comment l'importance de l'agilité (c.-à-d. la capacité à s'adapter et à apporter rapidement des changements afin de répondre aux besoins des clients) a-t-elle évolué dans votre organisation ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés, N = 512)



Source : Enterprise Strategy Group

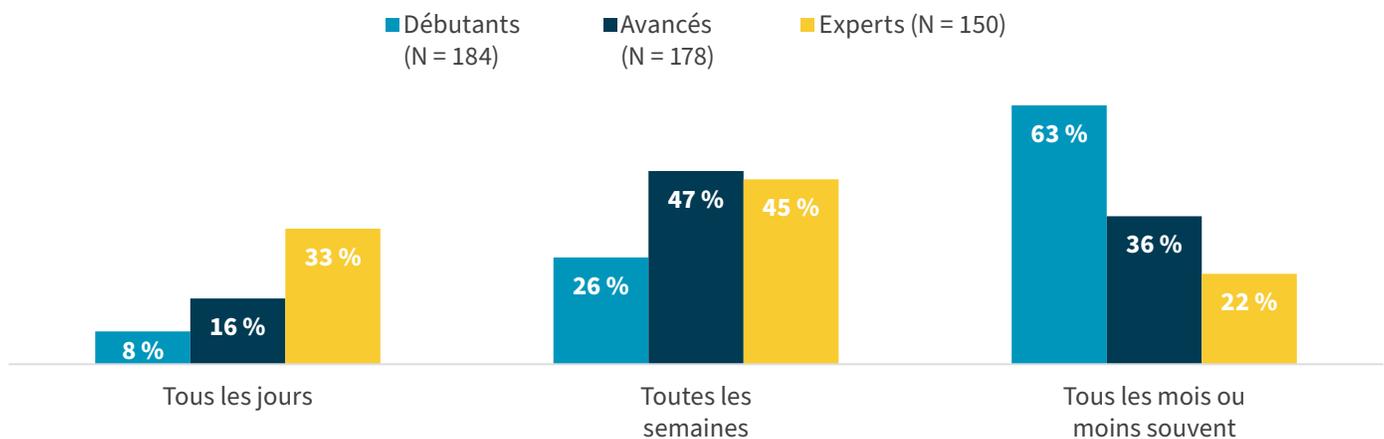


Ce que vous pouvez apprendre des experts du service et de l'assistance

Devenir un expert nécessite d'adopter une culture axée sur l'expérience client et fondée sur une approche descendante. Lorsque nous avons demandé aux participants si l'expérience client était considérée comme étant une priorité cruciale pour l'entreprise, 94 % étaient d'accord. Cependant, le degré d'accord variait en fonction du niveau de maturité de l'organisation : 81 % des experts étaient fortement d'accord, contre seulement 41 % des débutants. Ce niveau supérieur d'importance se manifeste dans le comportement des hauts dirigeants. Lorsque nous avons demandé aux participants à quelle fréquence les cadres de l'équipe de direction analysent les mesures de l'expérience client, 33 % des experts ont déclaré qu'une telle analyse avait lieu tous les jours, alors que 63 % des débutants ont indiqué que les cadres n'analysaient ces mesures qu'une fois par mois, voire moins souvent (voir Figure 21).

Figure 21 : analyse de l'expérience client par l'équipe de direction

À quelle fréquence les hauts dirigeants de votre organisation, comme les cadres de l'équipe de direction (PDG, directeur financier, directeur d'exploitation) analysent-ils les mesures de l'expérience client (p. ex. indicateur de fidélité, satisfaction client, fidélisation de la clientèle, etc.) ou des mesures équivalentes ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)

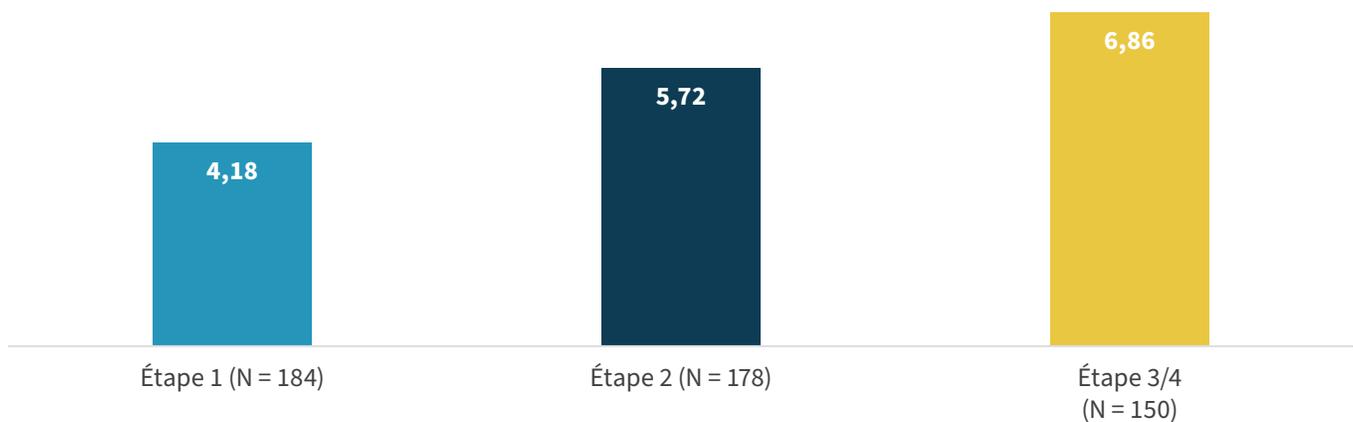


Source : Enterprise Strategy Group

Le service client et l'assistance impliquent toujours principalement des interactions personnelles, alors n'oubliez pas vos employés. L'une des données de notre échelle de maturité est la croyance que la formation de l'équipe de service et d'assistance est *adéquate*, mais qu'est-ce que cette évaluation subjective signifie réellement ? Pour le découvrir, nous avons demandé *quelle quantité* de formation les agents reçoivent en moyenne par an au cours des heures de travail normales. En moyenne, les experts fournissent à leur équipe plus de deux jours et demi de formation de plus par an que les débutants. L'investissement dans la formation des agents est un domaine dans lequel les experts surpassent clairement la concurrence.

Figure 22 : quantité de formation fournie aux membres de l'équipe de service et d'assistance

Au cours d'une année donnée, quelle quantité de formation et d'éducation formelles les employés du service client (à l'exception des nouvelles recrues) reçoivent-ils pendant les heures de travail normales ? (Nombre moyen de jours pour les organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group

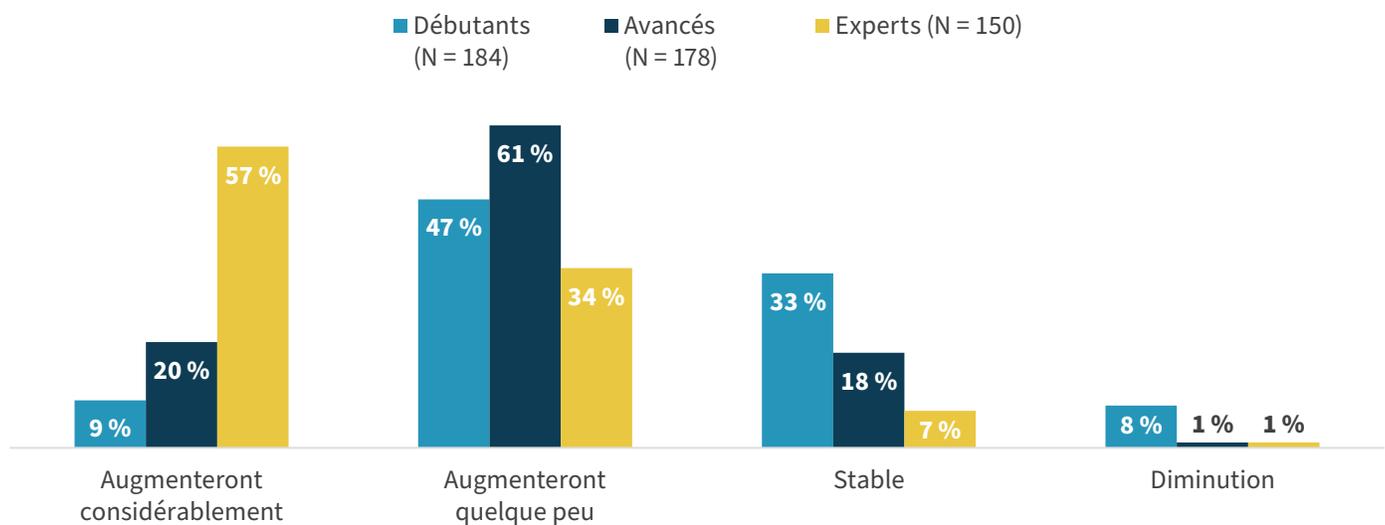
Une assistance axée sur les données porte ses fruits. La maxime « on ne peut améliorer que ce que l'on mesure » vaut également pour le service client et l'assistance. Les experts exploitent leurs données : 97 % décrivent l'exhaustivité de leurs mesures d'assistance et de leurs KPI comme étant grande ou à la pointe du marché. De plus, leurs données sont à jour et 63 % d'entre eux déclarent que des rapports sur leurs mesures et KPI d'assistance peuvent être créés en temps réel. Même si actuellement, le service et l'assistance sont principalement fournis par des humains, ces domaines doivent être guidés par les données.

L'automatisation et l'intelligence artificielle (IA) ont un effet notable. La collecte et l'analyse de données exploitables à grande échelle et en temps réel nécessitent des automatismes. Les experts répondent à ce besoin et sont les plus susceptibles de mettre en œuvre des méthodes automatisées pour créer des profils client multicanaux et les maintenir continuellement à jour (37 % des experts contre 13 % des débutants). L'IA commence également à avoir un impact notable sur les performances du service et de l'assistance. Environ 9 % des participants à l'enquête ont indiqué que leur organisation utilise des chatbots entièrement automatisés pour répondre aux questions des clients. En moyenne, ces organisations ont rapporté qu'environ 8 % des demandes des clients effectuées dans ces chatbots sont résolues sans qu'un représentant humain doive intervenir. Bien qu'ils n'en soient encore qu'à leurs balbutiements, les chatbots fondés sur une IA ont clairement le potentiel de réduire la charge de travail des employés humains.

Les experts investissent pour réussir. Nous avons demandé aux participants comment les dépenses de leur organisation dans les outils et les technologies d'expérience client allaient évoluer, selon eux, au cours des 12 prochains mois. Presque trois cinquièmes (57 %) des experts s'attendent à ce que leur organisation augmente considérablement ses investissements, contre seulement 9 % des débutants (voir figure 23). Bien que cette tendance ne soit pas une surprise compte tenu de la différence dans l'importance accordée à l'expérience client, elle représente néanmoins un défi pour les organisations débutantes. Les experts ont déjà tendance à surpasser les débutants en ce qui concerne l'excellence du service et de l'assistance. Dès lors, si ces derniers veulent rattraper leur retard, ils vont devoir inverser leurs comportements de dépense. Les leaders de l'expérience client des organisations à la traîne vont donc absolument devoir conserver leur budget et en tirer le maximum possible.

Figure 23 : tendances des investissements dans l'expérience client au cours des 12 prochains mois

Selon vous, comment les investissements de votre organisation dans les outils et les technologies d'expérience client évolueront-ils au cours des 12 prochains mois ? (Pourcentage des participants, organisations d'au moins 100 employés)



Source : Enterprise Strategy Group

La grande vérité

Aujourd'hui, les entreprises s'appuient de plus en plus sur le croisement de leur équipe, de leur technologie et de leurs données pour fournir un service client et une assistance qui leur permettront de se démarquer de la concurrence. La recherche d'ESG confirme que les organisations dotées des équipes les mieux préparées, qui utilisent les meilleures technologies et qui exploitent continuellement des données pour optimiser leurs opérations fournissent les meilleures expériences à leurs clients et à leurs agents. En outre, ces organisations ont pu surmonter des périodes d'incertitude en obtenant de bien meilleurs résultats commerciaux que les autres.

Il ne fait aucun doute que les clients d'aujourd'hui récompensent les entreprises qui leur fournissent une expérience client de meilleure qualité. Les organisations cherchant à améliorer leurs capacités de service client et d'assistance devraient étudier les comportements des experts examinés dans ce rapport et exploiter les résultats de la recherche pour les aider à élaborer un dossier d'analyse soutenant la transformation de leur approche pour répondre aux besoins des clients.

Annexe I : méthodologie de la recherche et données démographiques

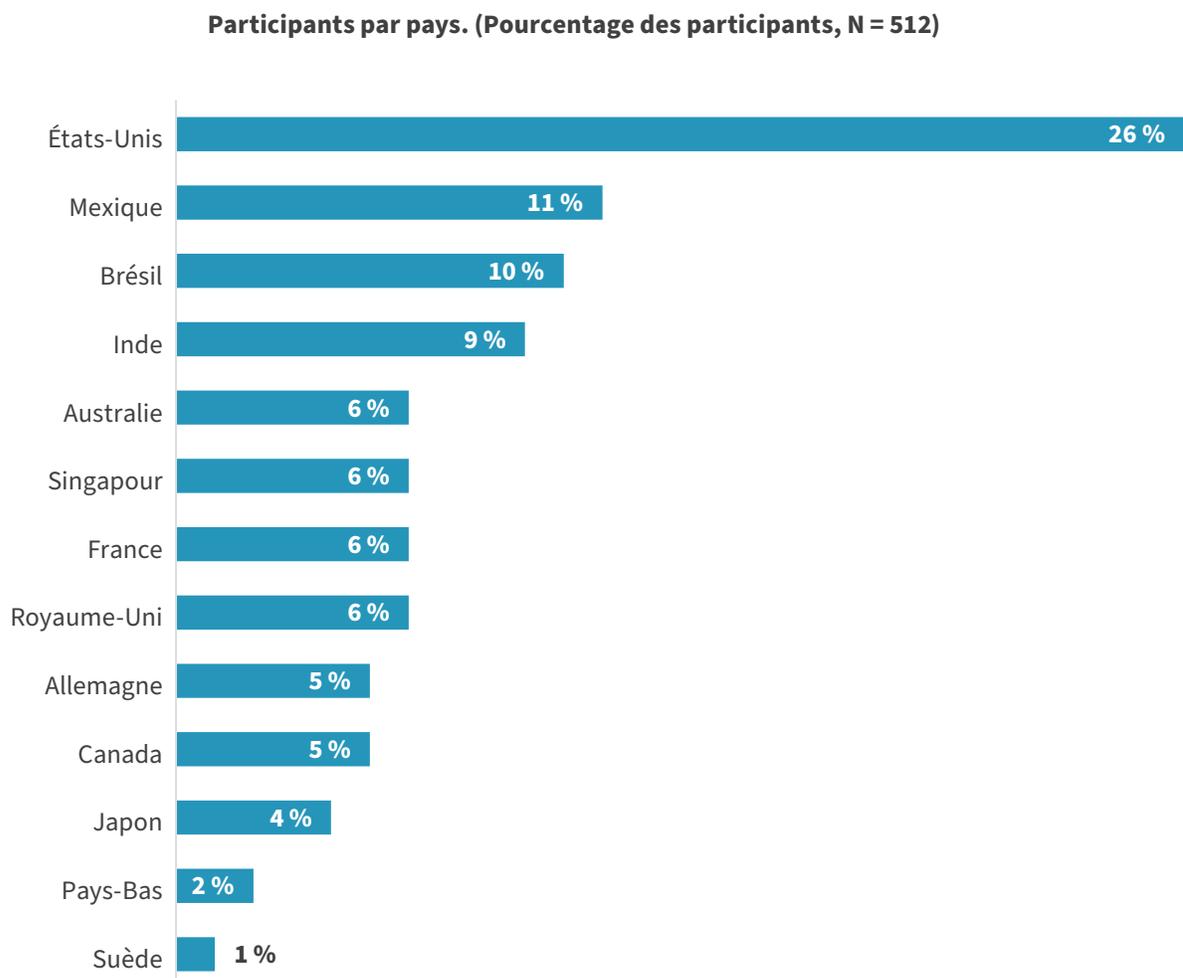
Afin de collecter des données pour ce rapport, ESG a mené une enquête approfondie auprès de décideurs commerciaux responsables de la fourniture et de l'amélioration du service client et de l'assistance dans leur organisation.

Les organisations représentées provenaient du monde entier, notamment de l'Amérique du Nord (N = 256), d'Europe (N = 250), d'Asie (N = 250) et d'Amérique latine (N = 256). Ces organisations étaient en outre réparties en trois groupes : les petites et moyennes entreprises (celles de moins de 100 employés, N = 500), les organisations moyennes (celles de 100 à 999 employés, N = 255) et les grandes entreprises (celles d'au moins 1 000 employés, N = 257). L'enquête a été menée du 14 juillet au 8 août 2020. Afin d'encourager les participants à répondre, une prime en espèces et/ou un équivalent en espèces ont été offerts à ceux qui ont terminé l'enquête.

Après avoir rejeté les participants non qualifiés, retiré les réponses en double et filtré les réponses restantes (sur la base de plusieurs critères) afin de garantir l'intégrité des données, nous avons obtenu un échantillon final de 1 012 participants. Les figures ci-dessous expliquent en détail les données démographiques de la base de participants faisant l'objet de ce rapport, à savoir ceux représentant les organisations d'au moins 100 employés.

Remarque : Les totaux des figures et tableaux de ce rapport peuvent ne pas égaler 100 % en raison des arrondissements.

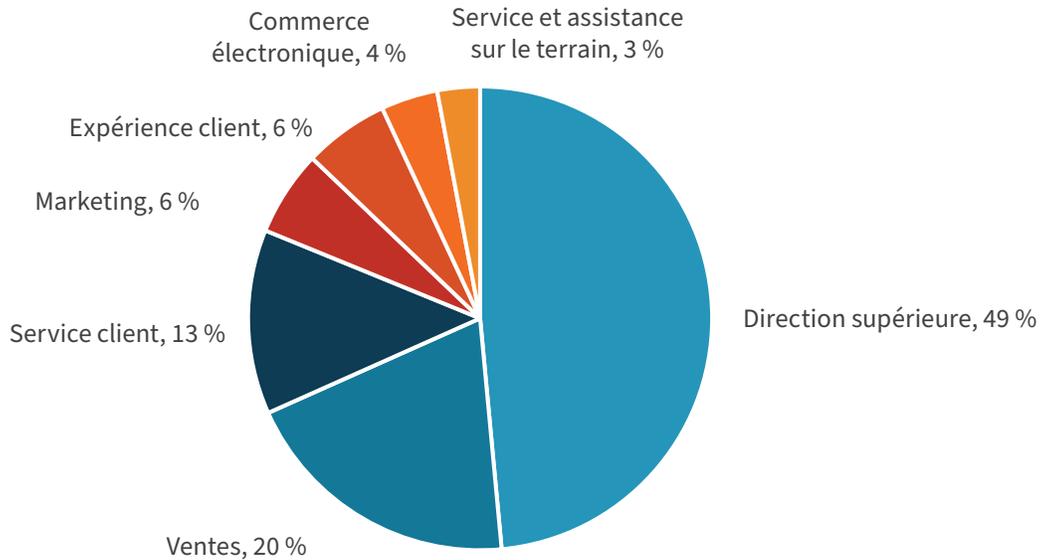
Figure 24 : données géographiques des participants



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 25 : postes occupés par les participants

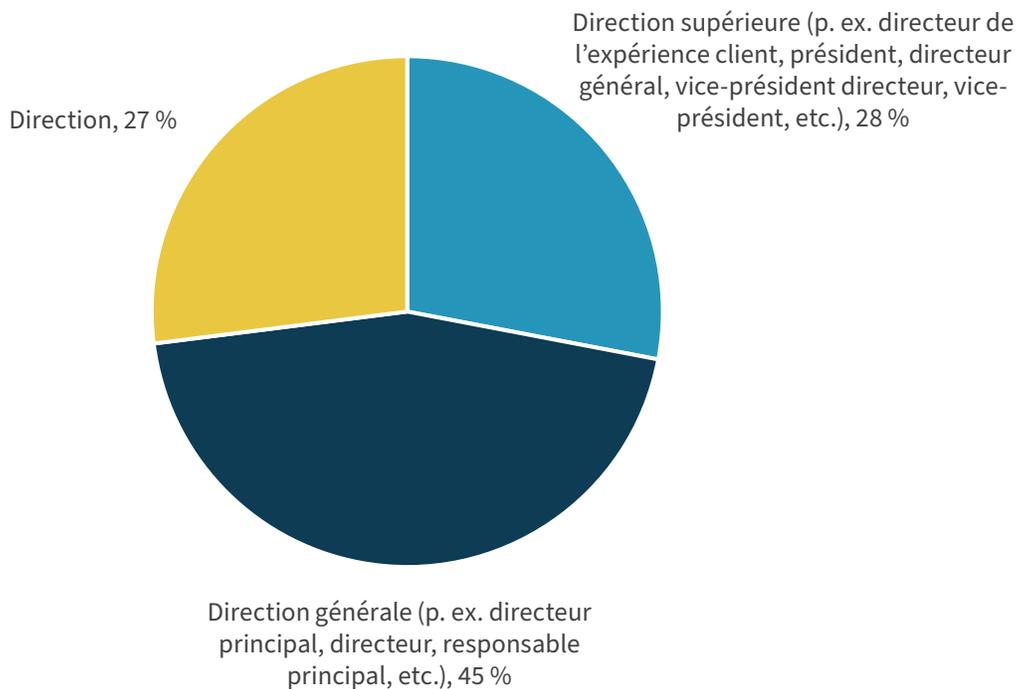
**Parmi les options ci-dessous, laquelle décrit le mieux le poste que vous occupez actuellement ?
(Pourcentage des participants, N = 512)**



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 26 : ancienneté des participants

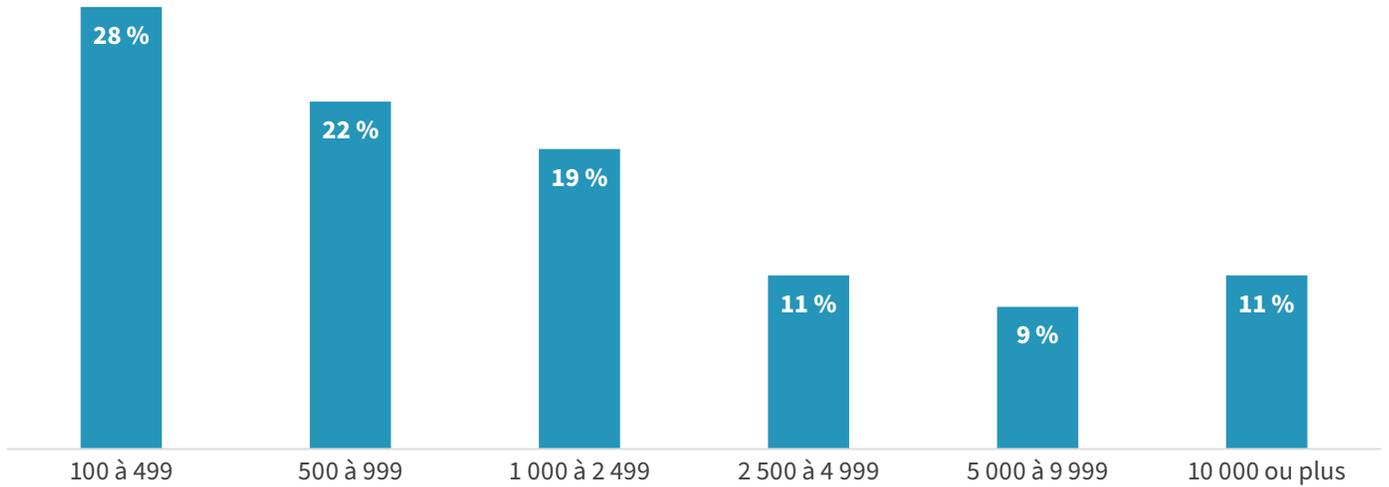
**Parmi les options ci-dessous, laquelle décrit le mieux vos responsabilités actuelles au sein de votre organisation ?
(Pourcentage des participants, N = 512)**



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 27 : Taille de l'entreprise (nombre d'employés)

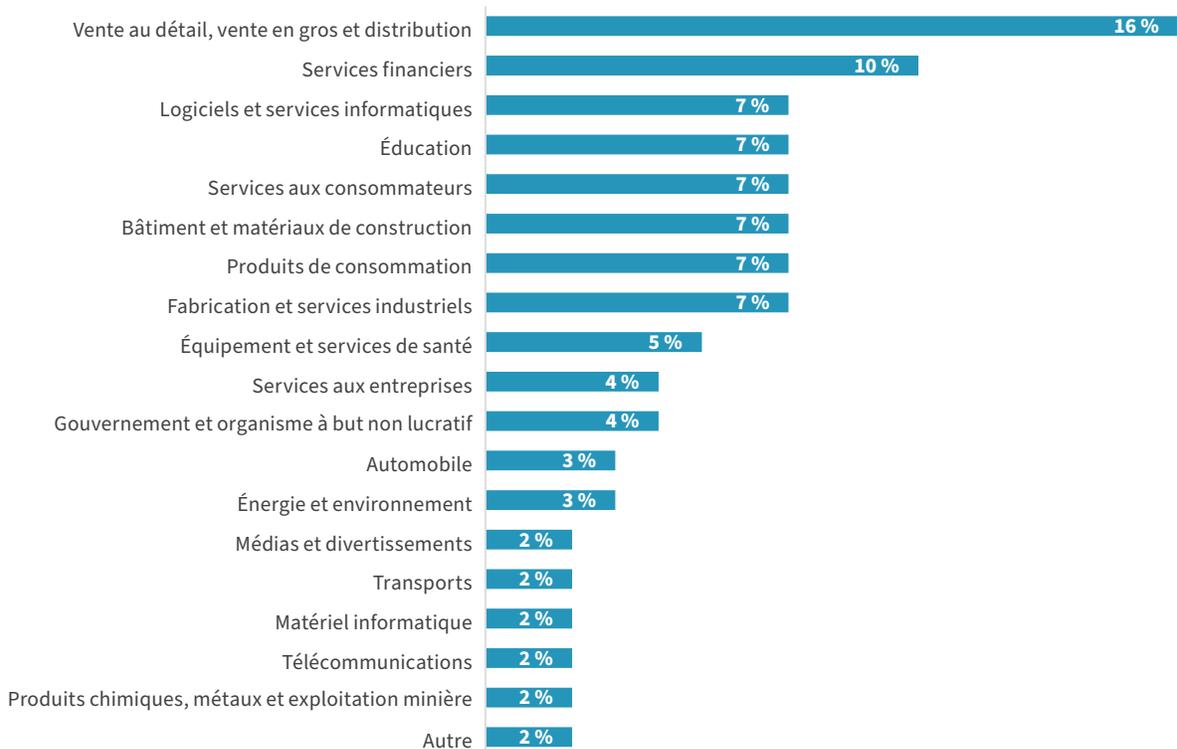
Combien de personnes votre organisation emploie-t-elle dans le monde ? (Pourcentage des participants, N = 512)



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 28 : secteur de l'entreprise

Quel est le secteur principal de votre organisation ? (Pourcentage des participants, N = 512, une seule réponse)



Source : Enterprise Strategy Group

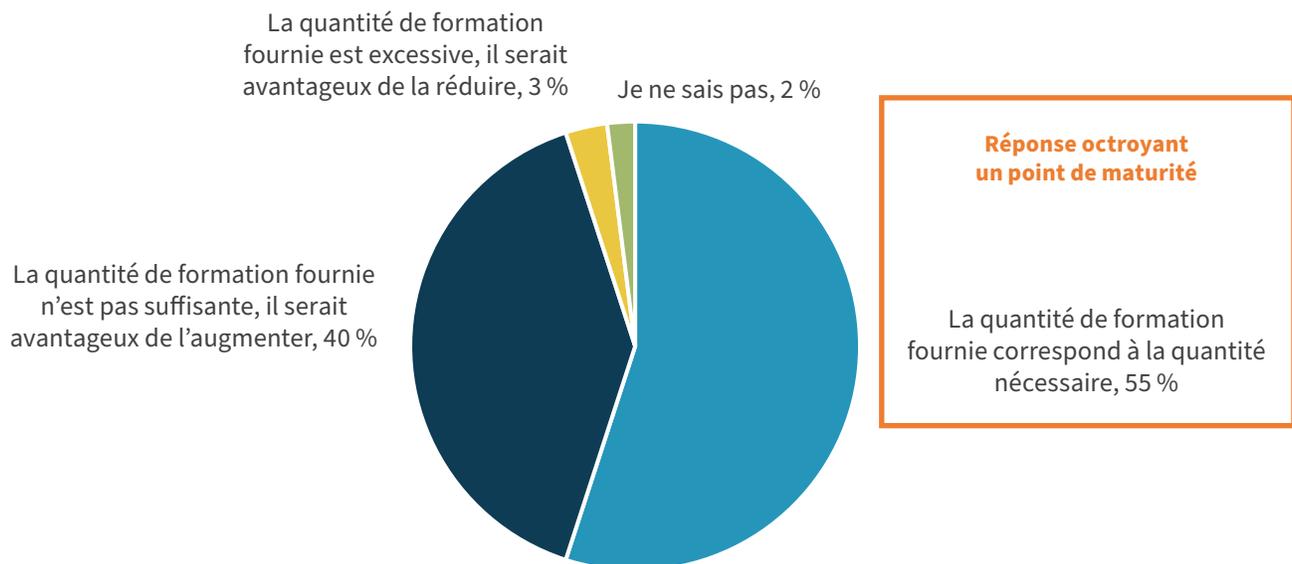
Annexe II : établissement des niveaux de maturité pour le service client et l'assistance

L'échelle de maturité d'ESG a utilisé sept questions posées au cours de l'enquête comme données afin de déterminer le score de maturité des organisations. Ces sept questions portent sur les employés, les processus et les attributs de données et de technologie des organisations de service et d'assistance des entreprises représentées. Les organisations participant à l'enquête pouvaient obtenir entre 0 et 7 points de maturité en fonction de leurs réponses à ces questions et à quelques autres. Parmi les organisations d'au moins 100 employés, 36 % ont obtenu de 0 à 3 points (les plaçant dans la catégorie « Débutant »), 35 % ont obtenu de 4 à 5 points (catégorie « Avancé ») et 21 % ont obtenu de 6 à 7 points (catégorie « Expert »).

Les figures ci-dessous présentent les questions de notation qu'ESG a posées aux participants, la distribution globale des réponses et les réponses correspondant au nombre maximal de points de maturité pour chaque question.

Figure 29 : formation des agents

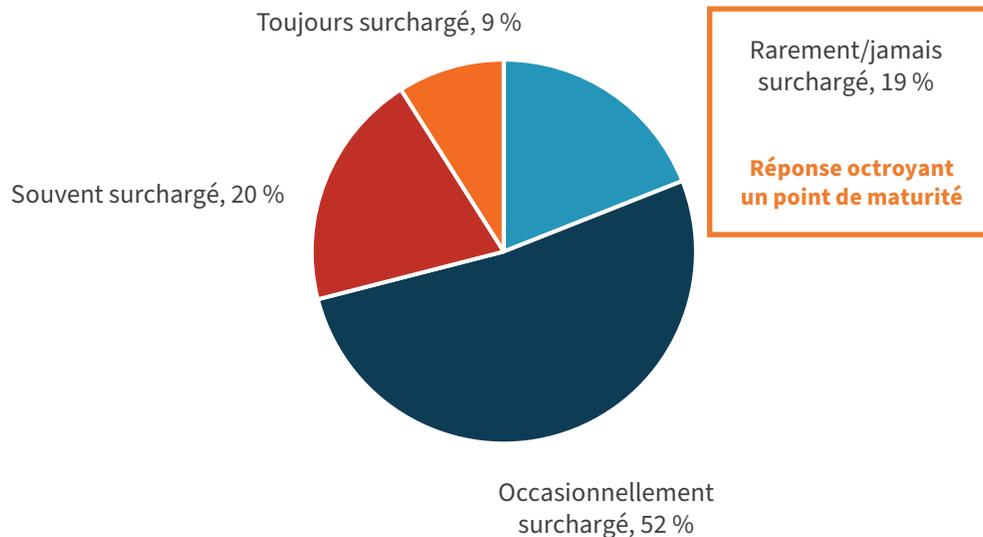
Comment évalueriez-vous la quantité de formation et d'éducation formelles que les employés du service client reçoivent généralement dans votre organisation ? (Pourcentage des participants, N = 512)



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 30 : adaptation des effectifs en fonction des besoins

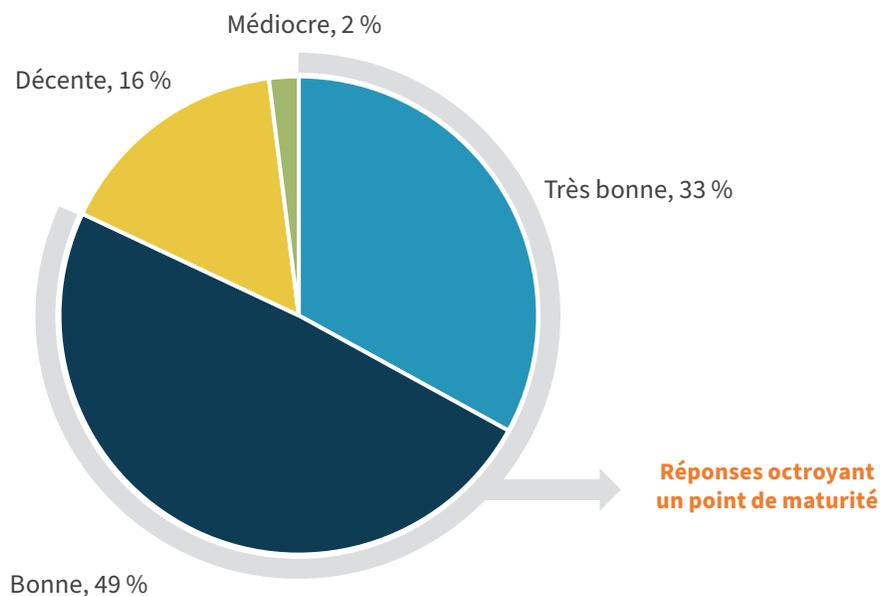
Parmi les options suivantes, laquelle décrit le mieux la charge de travail du personnel du service client et de l'assistance dans votre organisation ? (Pourcentage des participants, N = 512)



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 31 : capacité à mettre en œuvre les commentaires des clients

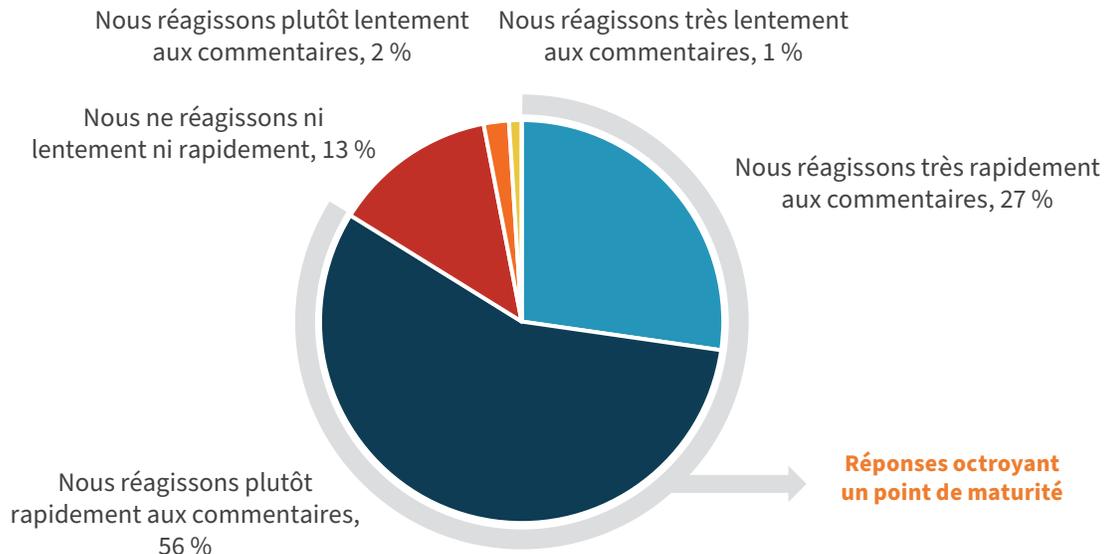
Comment évalueriez-vous la capacité de votre organisation à utiliser les commentaires des clients pour améliorer ses produits, ses services et/ou ses processus commerciaux ? (Pourcentage des participants, N = 461)



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 32 : rapidité à mettre en œuvre les commentaires des clients

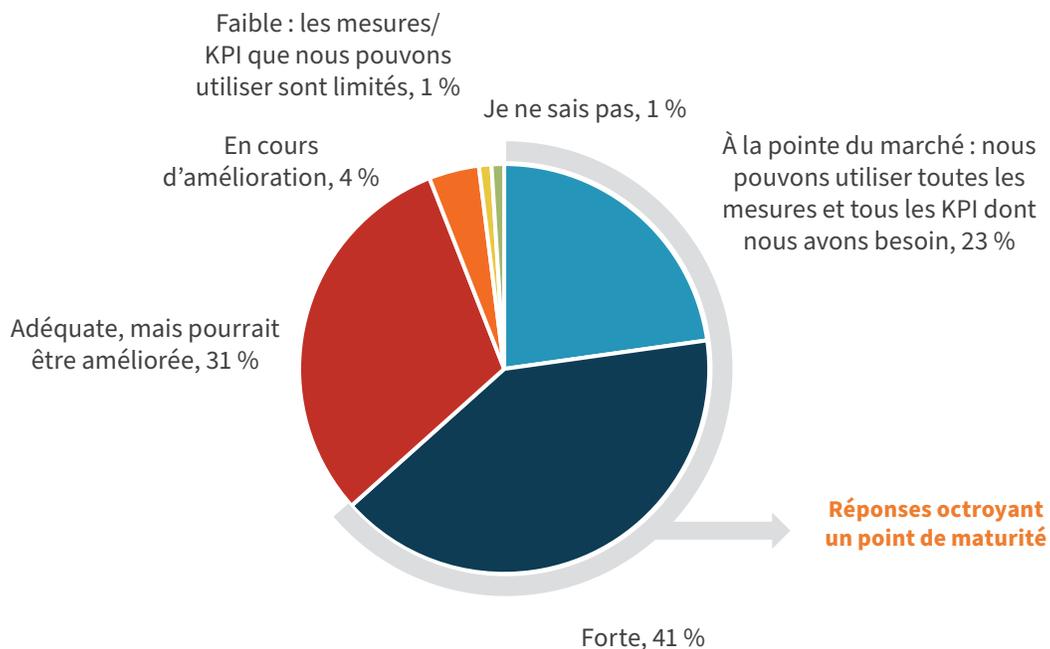
Comment évalueriez-vous la rapidité de votre organisation à utiliser les commentaires des clients pour améliorer ses produits, ses services et/ou ses processus commerciaux ? (Pourcentage des participants, N = 461)



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 33 : exhaustivité des données de service et d'assistance

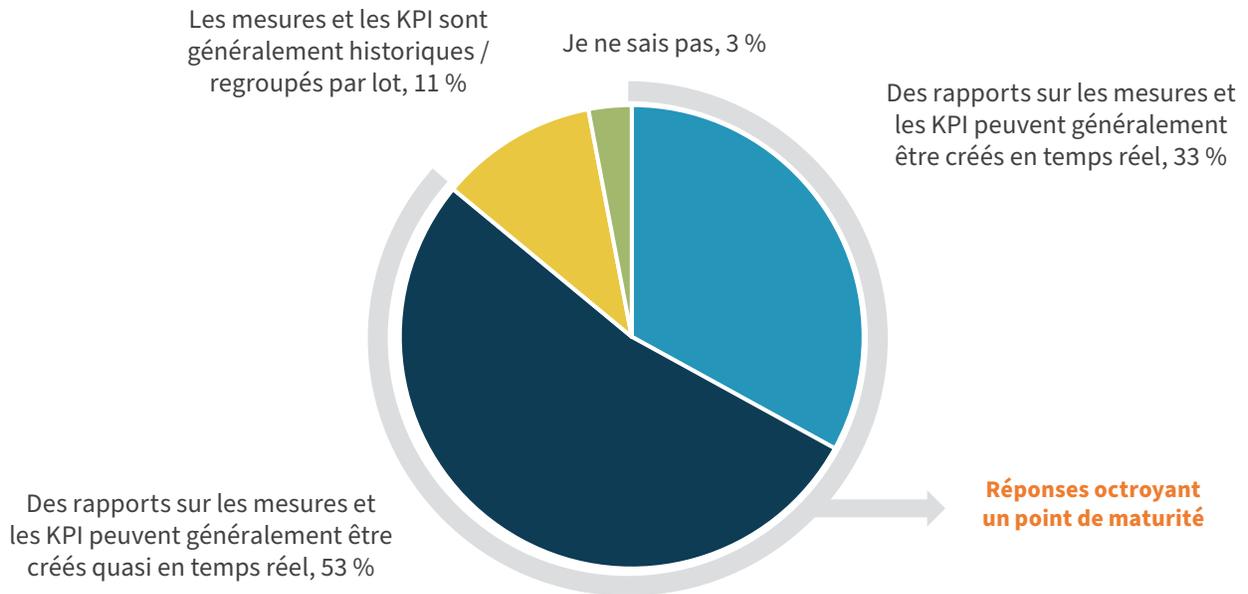
Comment évalueriez-vous l'exhaustivité des mesures et des indicateurs clés de performance du service client et de l'assistance de votre organisation (autrement dit, est-ce que votre organisation a accès à toutes les informations que vous jugez nécessaires) ? (Pourcentage des participants, N = 512)



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 34 : actualité des données de service et d'assistance

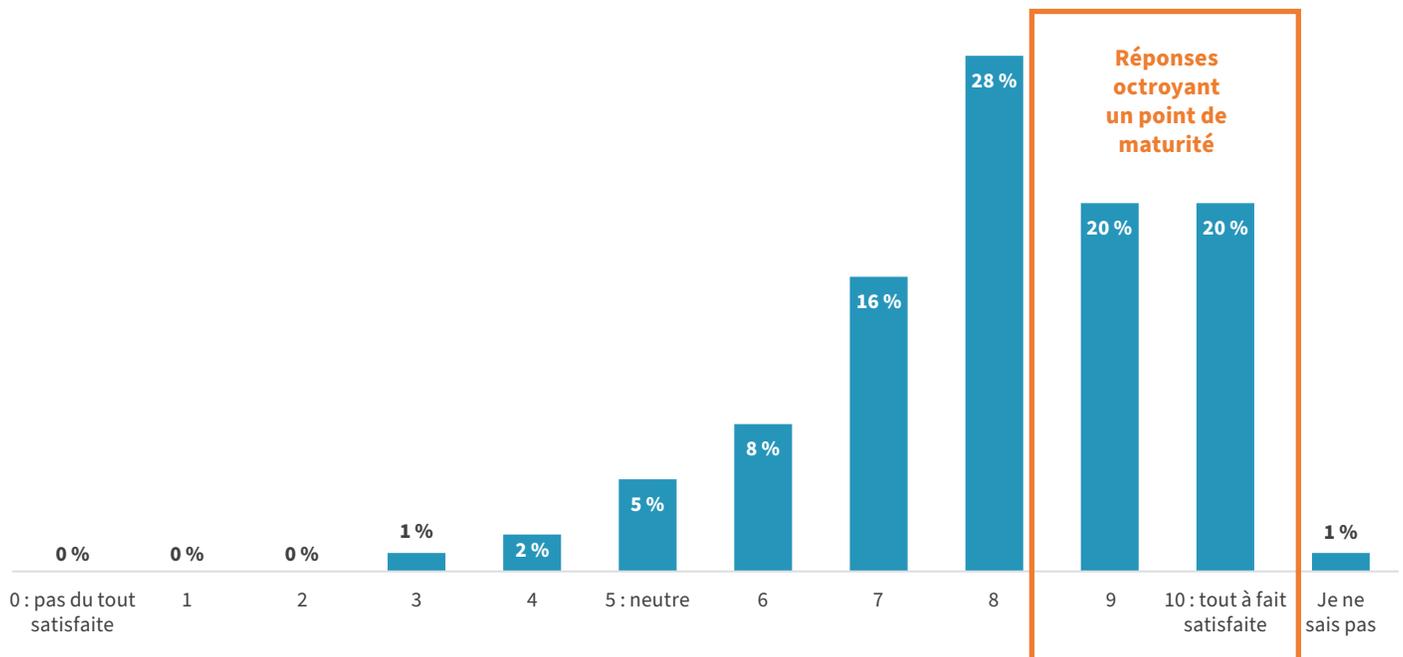
Parmi les options suivantes, laquelle décrit le mieux l'actualité des mesures et des KPI de service client et d'assistance de votre organisation ? (Pourcentage des participants, N = 512)



Source : Enterprise Strategy Group

Figure 35 : importance des fonctionnalités de sécurité

En règle générale, quel est le degré de satisfaction de votre équipe de service client et d'assistance concernant la technologie et les outils qu'elle utilise pour faire son travail ? (Pourcentage des participants, N = 512)



Source : Enterprise Strategy Group

Toutes les marques commerciales citées sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. Les informations figurant dans cette publication proviennent de sources qu'ESG (Enterprise Strategy Group) considère comme fiables, bien qu'ESG n'offre aucune garantie quant à leur exactitude. Cette publication peut comporter des informations reflétant des opinions propres à ESG et susceptibles d'évoluer à tout moment. Enterprise Strategy Group, Inc. détient les droits de cette publication. Toute reproduction ou diffusion intégrale ou partielle au format papier, électronique ou autre, destinée à une personne non autorisée à la recevoir, sans l'accord exprès d'Enterprise Strategy Group, Inc., constitue une violation de la loi américaine sur le copyright, est passible de poursuites et peut entraîner des dommages-intérêts, ainsi qu'une condamnation pénale le cas échéant. Pour toute question, contactez le service de relations clients ESG au +1 508 482 0188.



Enterprise Strategy Group est un cabinet d'analyses, de recherche, de validation et de stratégie qui fournit des informations sur le marché et des renseignements exploitables à la communauté informatique mondiale.



www.esg-global.com



contact@esg-global.com



+1 508 482 0188