

# Agents conversationnels : Le nouveau visage de la relation client ?

Collection « *Expérience Client Digitale* » Ailancy

Juillet 2018

## DE QUOI PARLE-T-ON ?

Les agents conversationnels, aussi appelés « chatbots », sont des interfaces capables d'entretenir une conversation afin de dialoguer avec un utilisateur par échange vocal ou textuel.

Avec la démultiplication et la digitalisation des points de contacts, la recherche de simplicité des parcours, d'accessibilité des services et de rapidité des temps de réponse ne s'est jamais fait aussi fortement sentir des clients. Ainsi, une question posée par email et laissée sans réponse après 24h, ou un appel non décroché par le Centre de Relation Client dans les délais standards auront de très fortes chances de faire l'objet d'une réitération sur le même canal ou sur un canal de contact parallèle avec un risque élevé de mécontentement client.

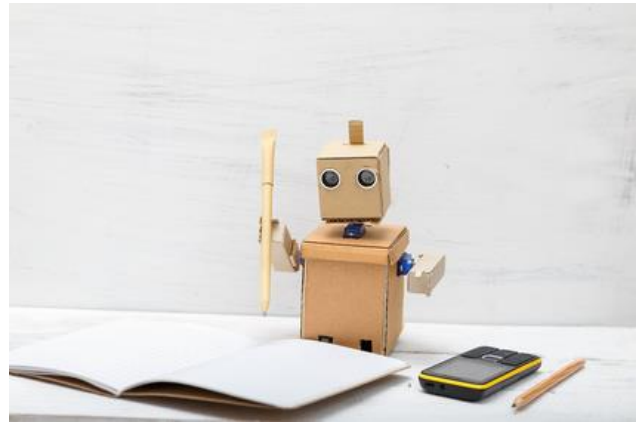
Dans ce contexte, les chatbots semblent apporter une solution à ce besoin : fournir des réponses instantanées à des questions simples au travers d'un service accessible 7J/7 et 24h/24h en selfcare. A ce titre, leur adoption ne cesse de s'accroître au moment même où leur périmètre fonctionnel commence à s'enrichir et à se diversifier : dopés par les progrès de l'intelligence artificielle, les utilisateurs trouvent des bénéfices très concrets à cette nouvelle expérience client digitale.

Dès lors, il est légitime de se demander quels peuvent être ces bénéfices ? Comment conjuguer conversation avec un chatbot et intervention humaine ? Jusqu'où les « bots » prendront-ils en charge la relation client ? A quel point sont-ils capables d'enrichir l'expérience client ? Pourquoi et comment se lancer ?

## 1. Les chatbots : pourquoi cet engouement soudain ? Sont-ils vraiment utiles ?

### AU-DELA DU PHENOMENE, UNE REALITE

On les croise notamment sur les sites de e-commerce, les espaces connectés, les plateformes transactionnelles, les applications Mobile et les réseaux sociaux des voyageurs, des opérateurs télécoms, des banques, des assureurs, ... Ils apparaissent souvent sous la forme d'une zone de dialogue animée : « En quoi puis-je vous aider ? ».



Les chatbots peuplent de plus en plus les parcours clients pour aider les utilisateurs à résoudre un problème, à se diriger vers le service le mieux adapté ou à orienter le visiteur vers un parcours de vente, à partir d'un point d'entrée unique.

Si les chatbots sont désormais « parmi nous », le concept n'est pourtant pas nouveau et a émergé dans les années 1960 avec le programme « Eliza » développé par le MIT : simulant un psychologue, le « bot » était ainsi capable de s'approprier les affirmations du patient pour les reformuler en questions.

Les géants du Web sont à l'origine de leur renouveau, du fait du développement récent des canaux de messaging, de leurs investissements massifs sur l'Intelligence Artificielle (IA) - qui motorise un nombre croissant de chatbots du marché -, et de la démocratisation des assistants personnels.

### DES SERVICES « INTELLIGENTS » QUI ONT SU SEDUIRE LES ACTEURS DU SECTEUR FINANCIER

Impossible aujourd'hui de passer à côté : ils sont désormais dans notre poche (Google Assistant, Apple Siri, Microsoft Cortana), dans nos messageries (Facebook Messenger, Twitter, Slack, Baidu) et depuis peu dans nos maisons et voitures (Amazon Alexa, Google Home). Rien que sur Messenger, 100 000 chatbots auraient été lancés après la première année d'exploitation du programme Messenger Platform en 2017, selon Facebook.

L'industrie financière ne fait pas exception à la règle. Afin d'optimiser la relation client, de nombreux acteurs exploitent déjà des chatbots textuels et/ou vocaux, en France ou à l'International, qu'il s'agisse de FinTechs ou d'établissements traditionnels : « Djingo » (Orange Bank), « Pleez » (Axa), « Maya » (Lemonade), « Jam » (SocGen), « Bruno » (Hi Bruno), « Erica » (Bank of America), « Eno » (Capital One), « Aida » (SEB), « Amy » (HSBC), « Kai » (Mastercard), ... ne sont que quelques exemples récents et remarquables du secteur.

La Swedbank (Suède) et la banque en ligne Ally Bank (Etats-Unis) sont considérées pour leur part comme étant les premières institutions financières à avoir introduit un service de chatbot pour leurs clients avec lesancements respectifs de « Nina » en 2014 et « d'Ally Assist » en 2015.

Au-delà des exemples, cette tendance à l'adoption de masse des chatbots ne semble pas s'arrêter là : à horizon 2020, près de 25% des services client utiliseront un agent conversationnel, contre 7% environ en 2017, d'après les estimations issues du Gartner Customer Experience Summit de 2018. Quant au taux de croissance annuel moyen du marché du chatbot, il est estimé à environ 37% sur la période 2017-2021 selon le spécialiste en analyses prospectives Orbis Research.

### UN UNIVERS PROTEIFORME QUI LAISSE LE CHOIX DU NIVEAU D'INVESTISSEMENT ET DE L'APPROCHE CLIENT LA MIEUX ADAPTEE

Dans leur forme, il existe 2 grandes familles de chatbots : Les « textuels », avec ou sans interface propre, selon qu'ils soient intégrés dans les messageries et les réseaux sociaux tel que Facebook Messenger, ou qu'ils soient développés au sein d'une interface et d'une application dédiées. Et par ailleurs, les « vocaux » (appelés également « callbots »), qui sont basés sur la reconnaissance et la commande vocale.



L'un et l'autre de ces modes d'échange ne sont pour autant pas incompatibles : le bot « Erica » mis en marché par Bank of America en 2018 en est un exemple récent avec sa capacité à engager la conversation à la fois par SMS ou vocalement via l'appli Mobile de la banque.

Par ailleurs, tous les chatbots ne reposent pas nécessairement sur une IA. Ils peuvent simplement prendre la forme d'un programme qui interagit avec un utilisateur sur la base de bibliothèques de questions-réponses pré-définies (scripts à choix multiples). Plus sécurisants pour un premier déploiement, ils peuvent néanmoins atteindre leurs limites rapidement en fonction des schémas de conversation retenus.

L'IA permet en revanche de mobiliser des capacités d'apprentissage et de recherche pour comprendre le langage naturel, formuler des réponses personnalisées et

plus pertinentes. Le bot sera ainsi plus efficace dans ses réponses et se rapprochera d'un comportement humain à même d'améliorer l'expérience utilisateur.

Les chatbots vocaux sont quant à eux encore peu répandus dans les services financiers. Ils constituent néanmoins une alternative intéressante aux Serveurs Vocaux Interactifs (SVI) actuels qui sont communément mis en place pour l'accueil téléphonique en Centres de Relation Client (CRC). A ce titre, le SVI en Langage Naturel de Natixis Interépargne, est un exemple d'initiative permettant de juguler le volume des 1,3 million d'appels clients par an reçus sur sa plateforme téléphonique.

### TROUVER LE BON EQUILIBRE FONCTIONNEL

Selon la finalité retenue, un chatbot peut avoir un rôle « serviciel » afin d'optimiser le SAV (gestion des comptes et des contrats, déclaration de sinistre, demande de virement, assistance technique, ...) et/ou « commercial » afin d'accompagner les clients dans leurs parcours d'achat (conseils sur les tunnels d'avant-vente et de souscription, tels que les simulateurs de crédit, les devis d'assurance...). D'autres encore, privilégient la « gamification » ou la pédagogie tel que le chatbot de prévention routière « Test ton code » d'Allianz France.

Le bot peut fonctionner par ailleurs en toute autonomie dans une logique de selfcare client, ou être « monitoré » et secondé par un conseiller capable d'intervenir lors des moments clefs de la relation client : ce choix dépend souvent des limites fonctionnelles que peut atteindre le bot, des types de demandes client, de la variété des contenus et des capacités techniques de la solution (ex : risque de boucles conversationnelles sur une question client pour laquelle aucune forme de réponse n'est prévue par le bot).

Selon les attentes des clients et la promesse relationnelle de la marque, la réussite d'un chatbot réside essentiellement dans cet équilibre entre selfcare et relation humaine, entre la mise à disposition de nouveaux contenus et fonctionnalités en toute autonomie, et la possibilité d'un relai humain sur ce même canal ou sur un canal de contact complémentaire. Il s'agit là d'un facteur de réassurance essentiel pour le client.

En tout état de cause, les bots n'ont pas vocation à couvrir l'ensemble des missions de la relation client : ils doivent avant tout être fiabilisés et se concentrer sur les demandes clients les plus courantes et les moins complexes, ainsi que sur les processus les mieux maîtrisés et les plus procédurés. L'objectif premier doit rester l'accessibilité et le gain de temps client / conseiller sur des demandes à forte fréquence et à faible valeur ajoutée.

Enfin, l'expérience et la satisfaction client sont intimement liées à la personnalisation de la relation, ce qui suppose de mener un chantier d'intégration des données Client et CRM, ainsi que d'apprentissage et d'entraînement du module d'IA le cas échéant.

## 2. Les chatbot tiennent-ils leurs promesses ? Quels sont les best cases ?

Les différents retours d'expérience montrent des exemples réussis de déploiement de chatbot au sein de l'industrie financière, comme au sein d'autres domaines sectoriels.

Grâce à leur capacité à automatiser des opérations, à atteindre un nombre plus conséquent de clients et à fournir une expérience personnalisée, les chatbots peuvent optimiser, voire améliorer la relation client de nombreuses marques et générer des leads commerciaux à mêmes d'augmenter les ventes issues du digital. En voici quelques exemples parmi les plus médiatisés.

### LE « BLUE BOT » DE KLM PREND SON ENVOL

Très présente sur le Web et les média sociaux, KLM est aussi l'une des premières compagnies aériennes à avoir intégré un chatbot à son service client avec son « Blue Bot » via Facebook Messenger en 2017. L'objectif premier était de soulager sa plateforme téléphonique du traitement d'une partie des 15 000 demandes clients reçues toutes les semaines.

Avec le chatbot, les clients peuvent notamment recevoir leurs cartes d'embarquement, être informés des retards, de l'ouverture des embarquements, poser des questions sur leur vol (demande de changement de siège, de repas végétarien, ...). En choisissant cette solution, la compagnie aérienne estime avoir réduit de 20 % environ le temps de réponse de son service client. Par ailleurs, le nombre d'interactions client a augmenté de 40% via le bot et le Net Promoter Score (NPS) sur son bot est de 5 points plus élevé que l'objectif de satisfaction cible de la marque.

### « JULIE » D'AMTRAK RESTE DANS LES RAILS

Amtrak, entreprise ferroviaire américaine transportant près de 30 millions de passagers par an, souhaitait améliorer l'expérience client des 375 000 visiteurs journaliers de son site web. En collaboration avec l'éditeur Next IT, elle lance en 2012 le projet de développement et d'intégration de « Julie », son « assistant virtuel intelligent ».

La compagnie estime aujourd'hui que Julie prend en charge près de 5 million de questions de ses clients tous les ans. Le bot a généré par ailleurs une augmentation de 25% de ses réservations en ligne et une économie de 1 million de dollars annuel sur les coûts de son service client.

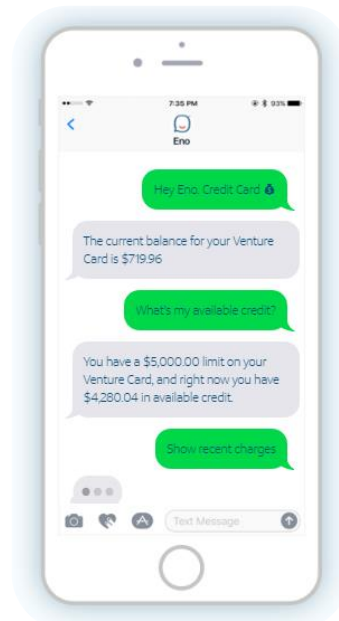
Quant au ROI du projet, il avoisinerait un facteur 8 : compte tenu de sa forte rentabilité, il est l'un des exemples de chatbot les plus médiatisés du marché.

### « ENO » DE CAPITAL ONE, UN BOT QUI DENOTE

Capital One, considérée comme l'une des banques leader en matière de services digitaux aux Etats-Unis, propose depuis 2017 son chatbot « Eno » par SMS afin de répondre aux sollicitations clients les plus courantes (suivi des comptes et des crédits, paiement de factures, ...).

Sans chercher à prendre en charge la relation client de A à Z, l'objectif premier de la banque était de vérifier en

situation réelle si le traitement des demandes réalisées par Eno permettait de maintenir un niveau de satisfaction élevé sur le périmètre fonctionnel retenu. Après plus d'un an d'exploitation, le bot atteint une note moyenne de satisfaction client de 4,7 / 5.



Source : Capital One

### « NINA » DE SWEDBANK : DES RESULTATS SANS NUANCES

Afin de lancer son chatbot dès 2014, la banque suédoise Swedbank leader dans les pays baltes, a eu recours à la solution « Nina » développée par Nuance, le spécialiste américain de la reconnaissance vocale. Nina est un chatbot cognitif qui traite désormais 2 millions de requêtes clients par an, soit près d'un quart du volume total des sollicitations, avec un taux de réussite de 81%.

Malgré ces résultats très satisfaisants pour la banque, à chaque échec du bot, des experts sont chargés d'analyser les cas d'exception rencontrés et d'enrichir la base de données de la solution dans une logique d'apprentissage « supervisé » du robot.

### « MAYA » DE LEMONADE, LA MRH QUI PETILLE

Lemonade, une InsurTech en Peer to Peer créée à New-York en 2015 et spécialisée dans l'assurance habitation, permet une souscription entièrement en ligne ou via l'appli Mobile au travers d'un dialogue avec le bot « Maya ».

La promesse client de Maya est sans appel : le bot permet la souscription d'une MRH en seulement 90 secondes. Et en cas de sinistre, pas de formulaire : il suffit de raconter à Maya les faits, comme à l'un de vos proches. 3 minutes sont alors nécessaires entre le temps de conversation, l'analyse de la déclaration de sinistre, le lancement d'un algorithme anti-fraude et enfin, le paiement de l'indemnité d'assurance.



### 3. L'Humain a-t-il encore sa place ?

#### DIGITALISER POUR MIEUX COMPRENDRE ET SERVIR SES CLIENTS

Bien qu'encore limités aux opérations courantes, les agents conversationnels tendent à prendre en charge des processus de relation client de plus en plus complets, de la compréhension de l'intention du client, jusqu'au déclenchement et à l'exécution d'actions associées.

Pour autant, un parcours client robotisé devrait toujours rester « hybride » dans une moindre mesure, laissant la place à des interventions humaines ciblées pour gérer les cas d'exception et augmenter les taux de conversion. Lors des moments clés de la relation, des conseillers experts pourront ainsi partager une expérience, poser des questions plus approfondies ou personnelles, apporter une intelligence ou une sensibilité supplémentaire, faire du rebond commercial, agir lorsqu'il manque un chaînage pour effectuer une action ou prendre une décision précise,...



Les bots devraient ainsi être utilisés en début de parcours afin de constituer un premier niveau d'interaction client et réaliser une pré-qualification de ses besoins :

En demandant par exemple la nature de la demande (question sur un relevé, sur une indemnisation, ...) ou le numéro d'identifiant (souvent relié via le CRM à la segmentation du client, à son taux d'équipement, etc...), le chatbot peut aider à qualifier la requête et transférer la conversation sur les bonnes expertises ou le canal le plus approprié au sein du CRC grâce à une plateforme de gestion des contacts.

Dans ce contexte, les chatbots sont l'opportunité pour le conseiller de changer de posture et de se positionner en expert et en « superviseur de bots » (double lecture des conversations, reprise des conversations dans le cadre de procédures d'escalade préétablies, interventions ciblées,...).

Ainsi, une procédure d'escalade type, pourrait consister à regrouper des demandes de niveau 1 très simples qui donnent lieu à des réponses scriptées gérées par le bot (solde d'un compte, dernières opérations réalisées, ...),

des demandes de niveau 2 de type semi complexes avec une intervention humaine au cas par cas selon la situation (changer l'option d'un produit, faire une réclamation, ...), et des demandes de niveau 3 de type complexes et/ou sensibles nécessitant un relai par un conseiller (concrétisation d'une vente sur un produit non standard, ajout d'un nouveau bénéficiaire pour un virement, ...).

De cette façon, le conseiller « augmenté » interviendra dans les conversations lorsque celles-ci risquent de ne pas aboutir ou dans les cas limites du bot. Il pourra également y insérer des « touches » d'émotion, d'humour, d'empathie, et de sympathie ... qui seront autant de marqueurs différenciants en termes de relation et d'expérience client.

Les bénéfices des bots pour les conseillers sont multiples, à la fois en SAV (gain de temps commercial lié à la réduction des demandes courantes, gain de temps d'expertise à réallouer sur des cas plus complexes, ...) et sur les processus de vente (meilleure surface de contact, meilleure pré-qualification des besoins client, opportunités de rebond commercial pré-ciblées, ...).

En se concentrant sur les moments clés de la relation client, les marques augmentent ainsi la valeur perçue de leurs conseils auprès des clients, tout en optimisant leurs coûts de distribution.

#### AU-DELA D'UNE INTENTION, UNE ACTION

L'automatisation de la relation client ne suppose pas uniquement de converser avec le client, mais d'aller interroger les données du client dans le Système d'Information (SI), puis d'opérer les actions demandées par le client afin de passer de la compréhension de l'intention à l'exécution des tâches.

Des technologies telles que le Robotic Process Automation (RPA) peuvent s'ajouter à la phase amont de la relation client afin d'automatiser des processus manuels, répétitifs et à faible valeur ajoutée qui s'ensuivent en Middle et en Back Office (ex : opération courante qui ne serait pas encore en selfcare, comme les modifications de plafond de retrait, les oppositions de cartes, ...). Par ailleurs, le RPA peut fonctionner avec les SI existants sans impacter les applications d'ores et déjà en place.

Ici encore, les processus les plus matures et les mieux maîtrisés se prêtent plus particulièrement à la mise en place du RPA, ce qui suppose une analyse préalable des tâches à automatiser en priorité.

A noter également que cette dernière brique ne présente pas uniquement des enjeux d'efficacité opérationnelle : l'amélioration des délais de traitement, la systématisation des process, ainsi que la disponibilité 7J/7 et 24h/24h sont autant de facteurs clés de succès au service de la satisfaction client.

## 4. Et maintenant, quelle démarche projet adopter ?

### UNE CONSTRUCTION BRIQUE PAR BRIQUE

Un chatbot est un assemblage de plusieurs briques technologiques interconnectées.

Côté Front, l'interface utilisateur (ex : messagerie) assure la transmission des demandes et la restitution des résultats pour le client. Côté Middle, on y retrouve des modules tels qu'un arbre de décision conversationnel, un orchestrateur des flux, et le cas échéant, un analyseur de langage naturel (NLP) permettant de comprendre la demande de l'utilisateur.

Côté Back, la couche métier du chatbot apporte le corps de la réponse en s'appuyant sur les services que le SI expose au travers de ses APIs. A cela peuvent s'ajouter des données consommées à partir d'open APIs dites « publiques » pour construire des réponses plus riches et diversifiées (ex : données boursières, géographiques, réglementaires, fiscales, météorologiques, alertes de santé publique, ...). Pour les questions les plus complexes, l'accès au SI suppose en revanche d'extraire et d'exploiter des informations personnelles, ce qui ne va pas sans poser des problématiques d'identification, d'authentification et de sécurité.

Un workflow peut permettre par ailleurs d'assurer le relais humain dans les conversations, en créant par exemple des tickets de prise en charge dans un outil de support intégré au poste de travail des conseillers en CRC.

A noter qu'en cas de recours à l'IA via une brique de machine learning (ou équivalent), une courbe d'apprentissage plus ou moins longue est nécessaire en fonction de la complexité et de la spécificité des contenus à injecter dans la solution : cette phase présente des coûts cachés qui sont souvent sous-estimés et peuvent finir par se matérialiser en risques projet s'ils ne sont pas correctement anticipés.

Pour éviter d'injecter unitairement tous les cas contextuels possibles, la plupart des éditeurs disposent de bibliothèques / dictionnaires sémantiques qui permettent une plus grande rapidité de mise en œuvre et une meilleure fiabilité des données.

### VOTRE DEMARCHE PROJET

La mise en place d'un chatbot passe nécessairement par un processus itératif en collaboration active entre les différents métiers, l'IT et les éditeurs parties prenantes.

Ce précepte suppose de suivre une démarche Agile à part entière, afin d'aboutir à la mise au point d'un Minimum Viable Product (MVP) lors de la phase de réalisation sur un périmètre maîtrisé et autour d'une sélection de cas d'usages.

Pour cela, la phase de ciblage et de conception, doit pouvoir retenir les cas d'usages et les motifs de

sollicitations les plus pertinents et les plus récurrents, répondant ainsi à la « règle des 80/20 » (sélection des cas d'usages les plus significatifs générant près de 80% des volumes de contacts). Cette phase est primordiale pour la réussite de votre projet et peut être conduite avec une approche de design thinking, afin de favoriser la réflexion sur les parcours et les conversations autour de personae cibles (ex : clients digitaux, clients distanciés, ...). De même, l'identification des APIs et des modes d'accès au chatbot, ainsi que les travaux d'UX/UI sont autant de jalons clefs pour cette phase projet.

La réalisation du MVP en sprints agiles permettra de développer un bot de qualité et d'intégrer l'ensemble des briques techniques dans une logique de test & learn : au-delà de la simple détection d'erreurs, d'incohérences et de dysfonctionnements, les différentes phases de test doivent permettre d'éprouver le chatbot en situation réelle et de valider les hypothèses minimales de viabilité du service. A ce titre, les tests de validation doivent dépasser la logique technique et analyser impérativement l'expérience utilisateur (en focus groupe par exemple). Il s'agit là de l'une des clefs pour la réussite d'un projet de chatbot.

Post déploiement, le pilotage par les résultats en phase de run est primordial : le suivi de KPIs de satisfaction, de ROI et de réalisation du business case doit permettre de guider les équipes opérationnelles vers la réalisation des objectifs et la matérialisation des bénéfices du projet. Bien que la plupart des solutions de chatbot offrent un service facturé à l'usage, ce pilotage est essentiel afin d'identifier au plus tôt les use cases les plus et les moins performants et éviter de grever la rentabilité du projet et la satisfaction client.

Enfin, plusieurs acteurs prennent place autour des projets de chatbot (UX/UI, éditeurs de moteurs de NLP, hébergeurs de plateformes, architectes en APIs, ...) : leur coordination est au moins aussi importante que le choix des éditeurs pour la qualité de leurs briques techniques et leur expérience d'intégration sur ce type de projets.

## CONTACT :

### Alexandre BIDAUT, Consultant Senior

**AILANCY**, cabinet de conseil indépendant spécialisé dans les métiers de la banque de la finance et de l'assurance vous accompagne pour relever vos enjeux métiers, accompagner vos réflexions et mener à bien vos projets de transformation.



32, rue de Ponthieu  
75008 Paris  
Tel : +33 (0)1 80 18 11 60  
www.ailancy.com

## NOS PROCHAINES PUBLICATIONS :

