



LE POINT DE VUE DE KURT SALMON



Gaetan Bodmer
Associé responsable de
la practice CIO
Advisory de Kurt
Salmon France, en
charge de la
Transformation
Digitale.

Contact: [Email](#)

L'expérience client avant tout

L'expérience client se construit à travers l'ensemble des interactions qu'un consommateur entretient avec une marque, un produit ou un service, à travers les canaux physiques et digitaux. Le client n'a jamais été aussi bien informé et l'expérience client est devenue un des principaux éléments de différenciation dans un environnement extrêmement concurrentiel. Jérôme Besse, Senior Manager chez Kurt Salmon, nous explique comment le digital peut se mettre au service d'une expérience client enrichie.

Si un client est connu et reconnu sur le web, les points de vente physiques doivent mener leur révolution numérique afin d'offrir le même niveau de personnalisation. Les

nouvelles technologies, les objets communiquant et connectés offrent de fantastiques opportunités de transformation aux magasins, comme nous le précise Armand de Vallois, Associé chez Kurt Salmon.

Créer un dialogue avec ses clients et sa communauté est également devenu un enjeu majeur pour une marque, quel que soit le canal d'interaction. Marion Blanc, fondatrice de Civiliz, a ainsi développé une solution permettant de recueillir les impressions des clients directement au cœur du point de vente et de les partager sur le web.

Toutes ces évolutions de la relation client omni-canal accélèrent la multiplication des sources et volumes de données échangées. Philippe Pestanes, Associé de Kurt Salmon, et les fondateurs d'Uptilab, Thibault de Broissia et Benjamin Cozon, nous expliquent comment le marketing analytics permet d'identifier les leviers de performance et d'optimiser une approche marketing.

Finalement, Pierre Gattaz, président du Medef, apporte une synthèse éclairée dans [notre nouvelle vidéo](#) : le digital a un impact profond sur le monde de l'entreprise, en terme d'agilité, de rapidité, d'organisation, d'autonomie et de partage.

Alors, êtes-vous prêts à faire vivre de nouvelles expériences à vos clients ? Il y a fort à parier qu'ils n'attendent que cela.

Bonne lecture,

Gaetan Bodmer
Associé responsable de la practice CIO Advisory de Kurt Salmon

DANS CE NUMÉRO :

- [Entretien : Le digital au service de l'amélioration de l'expérience client](#)
- [Entretien : Le point de vente physique aussi doit se digitaliser](#)
- [Civiliz : Du magasin au web, et inversement](#)
- [Uptilab : Le marketing analytics au service de votre ROI](#)

ENTRETIEN : JEROME BESSE

Le digital au service de l'amélioration de l'expérience client

Au cœur de l'ère digitale, l'expérience client est un facteur crucial dans l'établissement de rapports durables entre le consommateur et la marque. C'est elle qui, aujourd'hui plus que hier, permet de faire la différence... dans une perspective multicanal. Jérôme Besse, Senior Manager à Kurt Salmon, nous explique comment mettre le digital au service de l'expérience client.

Q : Pouvez-vous nous expliquer ce que recouvre la notion d'expérience client ?

Jérôme Besse : C'est un concept assez large, que l'on pourrait résumer à l'ensemble des facteurs liés à l'appréhension d'un service ou d'un produit par un client. L'expérience client se construit à travers les nombreuses interactions que le client entretient avec la marque et ce sur l'ensemble des canaux, digitaux ou physiques, qui les lient. Elle comprend des facteurs rationnels, émotionnels, matériels ou humains, comme le temps d'attente pour obtenir un service, la manière dont il est présenté, les sensations qu'il procure...

Q : En quoi l'amélioration de l'expérience client est-elle primordiale à notre époque ?

Jérôme Besse : L'expérience client a toujours été importante, parce qu'elle constitue un des principaux éléments de différenciation pour une marque notamment pour des industries et des services matures. Mais elle l'est de plus en plus, dans la mesure où le client, aujourd'hui, n'a jamais été aussi bien informé. Il est devenu expert, capable de trouver une information complète rapidement. Il peut profiter d'une approche communautaire, à travers les réseaux sociaux, pour s'informer et partager son point de vue. Il est aussi capable de décrypter facilement les rouages d'une approche marketing.

Q : En d'autres termes, il est plus difficile à convaincre. Au cœur de cette ère digitale, comment améliorer l'expérience client ?

Jérôme Besse : Alors que la concurrence est toujours plus rude, c'est en proposant une expérience client remarquable, aussi bien en ligne qu'en boutique, qu'une enseigne parviendra à le capter, à le fidéliser. Aujourd'hui, le client est extrêmement exigeant. En ligne, par exemple, il entend profiter d'une expérience fluide, multicanal, rapide, sans délais d'attente. Il faut penser en terme ATAWAD - Anytime, Anywhere, Any device. Autrement dit, il faut permettre aux clients de s'adresser à l'enseigne, de trouver l'information, de passer commande n'importe où, n'importe quand, à partir de n'importe quel terminal. Dans un environnement concurrentiel, particulièrement sur le web, il faut sans cesse se mettre à niveau. On n'imagine mal désormais une banque expliquer à ses clients qu'il ne lui est pas permis d'opérer un virement après 20h ou une compagnie aérienne qui ne proposerait pas de s'enregistrer en ligne. Sur des marchés matures, c'est l'expérience client, en tant qu'axe de différenciation fort, qui permet de gagner des parts de marché.

Q : Comment se construit l'expérience client ?

Jérôme Besse : Proposer une expérience client optimale n'a rien d'évident. Pour bien l'appréhender, il faut avant tout être à l'écoute de ses clients, bien connaître leur parcours à travers l'ensemble des canaux proposés. A partir d'un état des lieux complets, il sera possible de déceler les points d'insatisfaction, de les traiter, de proposer de véritables améliorations. Petit à petit, on pourra développer une réelle culture de l'expérience client, qui s'appuie sur des indicateurs fiables et les avis des clients que l'on parvient à faire remonter. L'expérience client se construit dans le temps. C'est en étant à l'écoute des clients que l'on pourra proposer une expérience différenciante, que l'on sera capable d'amener de nouveaux services, plus de

fluidité, de personnaliser la relation. L'exemple d'Amazon, en ligne, est sans doute l'un des meilleurs. Au fil des années, le géant du commerce en ligne a placé l'expérience client au cœur de son approche et des innovations qu'il a développées continuellement : achat en un clic, livraison en 24h, impression à la demande, application de comparaison des prix sur smartphone, casiers de livraison dans des magasins physiques...

Q : Au cœur d'une ère digitale, comment s'adapter en permanence ?

Jérôme Besse : Au-delà de la loi de l'instantanéité, de l'ATAWAD, d'une personnalisation de la relation, il faut trouver les opportunités de différenciation. Cela exige de mettre en place une logique de veille, mais aussi d'être conscient des attentes de ses clients. Dans l'univers du voyage et du tourisme, par exemple, l'amélioration de l'expérience client s'est traduite par l'enregistrement des billets en ligne, puis de la mise à disposition des billets sur smartphone, puis le check in dématérialisé de sa chambre d'hôtel ... Demain, il est probable que la clé de votre chambre d'hôtels sera distribuée directement sur votre Smartphone. Le client veut se sentir plus libre, plus autonome.

Le digital, aujourd'hui, est une source d'opportunités pour mieux comprendre le client, ses habitudes, ses attentes, afin de pouvoir lui proposer une expérience qui lui correspond. Mais il y a d'autres opportunités, à trouver dans la refonte des processus. Dans une logique communautaire, par exemple, on a vu des opérateurs confier la résolution de problèmes simples posés par les clients dans le cadre du service après-vente à d'autres clients, permettant à ses spécialistes de répondre mieux et plus rapidement à des problématiques plus pointues.

Contact :

- [Jérôme Besse](#)
- [Philippe Pestanes](#)
- [Grégory Hachin](#)



Le point de vente physique aussi doit se digitaliser

Les habitudes de consommation ont considérablement évolué en quelques années. Pour y faire face, les enseignes physiques doivent s'adapter. Les outils digitaux viennent à leur rescousse, pour proposer à leurs clients un conseil et un service améliorés. Pour Armand de Vallois, associé de Kurt Salmon, le digital doit permettre de recréer une relation personnalisée entre l'enseigne et le client au cœur du point de vente.

Q : En quoi les évolutions technologiques obligent-elles les enseignes physiques à s'adapter ?

Armand de Vallois : Depuis quinze ans, notre manière de consommer a considérablement évolué. Les réseaux sociaux, une plus grande mobilité, l'émergence du commerce en ligne ont fait bouger les lignes. Le consommateur dispose d'un accès facilité à l'information, peu importe le moment et l'endroit où il se trouve. 90% des Français qui achètent en magasins ont procédé à des recherches en ligne avant de s'y rendre. 40% des Français consultent plus de trois supports numériques différents au quotidien. Ils sont de plus en plus nombreux à utiliser leur Smartphone en magasin. Cela transforme évidemment les habitudes de consommation. A tel point que lorsqu'il se rend en magasin, le client a l'impression que l'expérience client qui lui est proposée est impersonnelle, assez anonyme.

Q : Quelle réponse apporter face à ces changements ?

Armand de Vallois : En ligne, un client qui se connecte avec un login se voit proposer une expérience personnalisée. Il est connu et reconnu. On connaît ses habitudes, son historique de consommation. Ce qui permet à un site en ligne de lui faire des propositions adaptées. Il y a un réel enjeu, pour les points de vente physiques de pouvoir proposer une expérience plus riche que celle d'une expérience connectée. Cela implique que le commerçant ou l'enseigne puisse reconnaître le client qui va entrer dans sa boutique. Il existe de nombreuses solutions pour y parvenir. On connaît bien la carte de fidélité, ou l'identifiant demandé à la caisse, qui permet de reconnaître le client. Le seul problème, dans ces cas de figure, est que la solution intervient au terme du parcours d'achat du client.

Q : Quelles sont les autres solutions ?

Armand de Vallois : Aujourd'hui, de nombreuses enseignes réfléchissent aux moyens digitaux à leur disposition pour replacer le point de vente au cœur de la relation qu'elles entretiennent avec leur client. On peut par exemple équiper les conseillers en vente d'outils digitaux de type tablette par exemple, qui leur permettront d'accéder à toutes les informations relatives au client à tout moment dans son parcours d'achat, d'en savoir plus sur ses spécificités, sur ses besoins ou encore son historique d'achats, que ceux-ci aient été réalisés en ligne ou dans d'autres boutiques de l'enseigne. Ces outils vont renforcer la connaissance du conseiller de vente. L'importance, au-delà d'un savoir technique inhérent au produit, est de bien connaître le client et ses besoins, afin de pouvoir établir une relation de qualité avec lui, pouvoir créer de l'empathie.

Q : Comment est-ce possible ?

Armand de Vallois : Le client, à l'aide d'un identifiant, peut facilement être connu et reconnu au cœur du magasin physique. Les devices peuvent aussi communiquer directement entre eux. Un smartphone personnel peut communiquer avec des supports d'affichage en boutique et permettre à ceux-ci de proposer des messages adaptés au client. L'enseigne peut aussi directement pousser des messages, une promo, un conseil, un mot de bienvenue, directement sur le Smartphone du client qui entre dans sa boutique.

Q : Quel enjeu y a-t-il à personnaliser ses messages et la relation client au cœur de la boutique ?

Armand de Vallois : Derrière une volonté d'améliorer l'expérience client, l'enjeu est d'augmenter la rentabilité, par une augmentation du chiffre d'affaires, du panier moyen, de la fréquence de visite. A partir des possibilités existantes, on peut mettre en place une réflexion poussée pour améliorer la relation client. Au préalable, toutefois, il faut avoir une bonne connaissance du processus et de l'expérience client. Procéder à la digitalisation du point de vente exige aussi d'avoir une vision claire des objectifs poursuivis.

Contact :

- [Armand de Vallois](#)

CIVILIZ

Du magasin au web, et inversement

Civiliz propose aux enseignes disposant de points de vente physiques de valoriser la parole de leurs clients. Grâce à des solutions digitales et mobiles, en recueillant les avis des clients à l'issue de leur expérience en boutique et en les relayant sur le site de l'enseigne, Civiliz crée une nouvelle dynamique relationnelle et un nouveau canal de recrutement de clientèle, explique la fondatrice de la société, Marion Blanc.

Q : Les consommateurs sont désormais habitués à consulter et laisser des avis, notamment sur les hôtels ou sur leurs achats en ligne. Également sur les commerces et services physiques ?

Marion Blanc : Le consommateur d'aujourd'hui fréquente indifféremment le web et le magasin physique et s'attend à trouver partout le même niveau d'information et d'interactivité. La possibilité de donner ou consulter des avis s'étend donc naturellement à de nouveaux secteurs. Nous travaillons par exemple dans le secteur bancaire, la restauration ou la distribution. Concrètement, sur smartphone ou grâce à des tablettes placées dans les points de vente et reliées à notre plateforme web, nous permettons aux enseignes de recueillir les avis de leurs

clients en continu, directement à l'issue de l'expérience qu'ils viennent de vivre. Notre plateforme leur permet ensuite d'utiliser ces avis pour prolonger le lien avec leurs clients, améliorer leur qualité de service et générer du trafic vers leurs points de vente.

Q : Quelle différence avec une enquête de satisfaction ?

Marion Blanc : Cela va plus loin que l'enquête de satisfaction. La solution proposée par Civiliz se prolonge avec une dimension de partage, puisque les commentaires et avis laissés par les clients peuvent être publiés directement sur place, sur tablette ou grand écran, ou sur Internet. Le feedback du client devient visible et c'est un avantage. Car aujourd'hui, l'avis d'un consommateur a 3 fois plus de crédibilité qu'un message rédigé par le département marketing. Il faut donc savoir en profiter.

Q : Quel intérêt les enseignes ont-elles à faire apparaître sur Internet les avis de leurs clients ? Cela a-t-il une influence sur leurs ventes ?

Marion Blanc : C'est dans le lien entre la plateforme en ligne et les points de vente que se trouve toute l'originalité de la solution Civiliz. On crée une passerelle entre le magasin physique et le site web. Avec le marketing classique, c'est le web qui renvoie au magasin. Ici, on peut renvoyer la balle au web et créer de la recommandation.

Les commentaires sont une matière vivante, générée par les clients, qui vient enrichir le site de l'enseigne. En mettant en évidence l'expérience vécue par les clients en boutique, les avis des clients invitent indirectement les visiteurs à poursuivre leur expérience vécue avec la marque dans un de ses points de vente physiques.

Les avis émergent par ailleurs comme un levier essentiel pour attirer la clientèle locale, notamment au travers des recherches sur mobiles. Géolocalisés et placés sur la page Internet du point de vente, ils favorisent son référencement naturel.

Q : La qualité de l'expérience client est-elle aussi influencée par ces nouvelles pratiques ?

Marion Blanc : Bien sûr, et c'est même le premier bénéfice immédiat de la solution Civiliz. Aujourd'hui, il est essentiel pour les enseignes de créer un dialogue avec leurs clients, qu'ils viennent en boutique ou qu'ils soient sur le web. Leurs commentaires et avis constituent des signaux précieux pour améliorer l'expérience client et permettent de rectifier des problèmes inhérents à un point de vente en particulier dans un délai très court. La plupart du temps, les retours clients permettent même de faire remonter aux équipes de vente des remerciements et félicitations, très utiles pour stimuler leur performance au quotidien.

Q : Mais n'y a-t-il pas un risque que des commentaires négatifs ne nuisent à la réputation de l'enseigne ? Et comment éviter les faux avis ?

Marion Blanc : On peut toujours craindre la critique négative partagée en ligne. Mais l'enjeu, à moyen terme, est de s'inscrire dans un cercle vertueux. En donnant la parole au client, en étant à leur écoute, au cœur d'une démarche d'amélioration continue, il est rare de voir se transformer ces espaces d'expression en défouloir.

De plus, la norme AFNOR NF522 a récemment défini les principes de collecte, de modération et de diffusion des avis en ligne pour permettre aux consommateurs d'avoir confiance en l'information qui leur est présentée. Pour les enseignes qui choisiront de se conformer à cette norme, Civiliz fournit les outils leur permettant de garantir que tous les avis sont bel et bien partagés, qu'ils soient positifs ou non, pour peu que leur auteur puisse être identifié.

La plateforme Civiliz permet en outre de gérer un délai de publication qui laisse à l'enseigne le temps de répondre directement à son client et de publier l'avis avec sa réponse. Réponse, qui, elle aussi, contribue à la visibilité du point de vente sur Internet.

Contact :

- [Marion Blanc](#)

Site web :

- www.civiliz.fr

Le marketing analytics au service de votre ROI

Plus que jamais, l'ère digitale permet de mieux appréhender et mesurer les impacts de toute action marketing. A l'heure où la notion de retour sur investissement est centrale, une analyse précise des indicateurs de performance sur le web, grâce aux Marketing Analytics, permet d'identifier les leviers de performance pour s'assurer d'une meilleure rentabilité. Les applications liées à la connaissance client au sein des écosystèmes digitaux peuvent avoir pour application un large spectre d'action, y compris dans le monde physique. Pour accompagner ses clients en la matière Kurt Salmon a développé un partenariat riche avec la jeune société Uptilab. Philippe Pestanes, partner chez Kurt Salmon, Thibault de Broissia et Benjamin Cozon, respectivement CEO et COO d'Uptilab, expliquent les enjeux.

Q : En quoi le marketing analytics est un élément essentiel pour l'amélioration de ses performances sur le web ?

Thibault de Broissia : Au quotidien, nous avons la chance d'être au contact avec des grands comptes et des pure players, et notamment leurs équipes marketing. Ces dernières ont souvent, face à elles, d'énormes opportunités dans l'utilisation des données dont elles disposent. Le digital permet en effet de mesurer beaucoup d'éléments et, notamment, de mieux évaluer la rentabilité des investissements média ou encore d'analyser finement les comportements des visiteurs sur un site web. Mais encore faut-il définir les bons indicateurs, disposer d'une réelle capacité d'analyse et d'interprétation de ces données. Une approche de Marketing Analytics permet de mesurer de manière précise la performance d'un dispositif digital, l'impact d'une opération marketing quel que soit le canal à travers lequel elle est déployée.

Philippe Pestanes : Aujourd'hui, compte tenu de la montée en puissance des investissements marketing dans le digital, s'inscrire dans une telle démarche est essentiel. Il est devenu critique de pouvoir mieux mesurer l'impact de ses actions et de veiller à mieux rentabiliser chacune d'elles.

Q : Quels types de mesures le marketing analytics permet-il d'opérer ?

Thibault de Broissia : Au-delà du trafic d'un site internet, à condition de définir les bons indicateurs, il est possible de mesurer le ROI de chaque opération marketing, le taux de conversion des visiteurs par segment CRM, les comportements de ces segments sur les sites, la qualité de l'expérience client. Tout peut se mesurer. Mais face à la masse de données, il est avant tout primordial de prioriser les actions de mesure par rapport aux leviers d'action exploitables.

Q : Au-delà de la mesure, en quoi et comment les marketing analytics peuvent constituer un levier pour la performance ?

Benjamin Cozon : La mesure et l'analyse de l'existant sont une première étape nécessaire à l'établissement de prédictions. C'est l'ensemble du mix marketing qui peut alors être adapté par rapport aux attentes et comportements réelles de la cible. Les investissements, tant au niveau digital que dans le marketing traditionnel, et les résultats qu'ils pourront occasionner peuvent ainsi être mieux appréhendés. En parvenant à prédire l'impact des éléments à mettre en œuvre au sein d'une approche marketing, on peut alors les adapter pour optimiser le gain en performance. Compte tenu de l'expérience que nous avons acquise aux côtés d'un large panel d'acteurs dans des secteurs variés, avec la possibilité que nous offrons de tester certaines recommandations au niveau d'une plateforme en ligne avant même leur mises en œuvre effectives par la DSI, nous sommes en mesure de prédire l'impact d'une modification ou d'une opération sur la rentabilité. Pour les responsables marketing, c'est une possibilité extrêmement intéressante.

Philippe Pestanes : Comme souvent l'outil et les informations qu'il génère sont nécessaires mais loin d'être suffisants. L'alignement des processus transverses, de l'organisation et de la gouvernance est indispensable pour tirer le meilleur d'une démarche de marketing analytics.

Q : Comment a évolué la maturité des clients vis-à-vis de la performance à travers le digital ?

Thibault de Broissia : Les enseignes et les marques sont de plus en plus sensibles à la mesure et à l'amélioration de la performance possible avec l'utilisation des outils digitaux. Leur volonté, aujourd'hui, est de tirer le meilleur des outils qu'ils ont et de s'assurer du meilleur retour sur investissement. Si par le passé, la volonté était avant tout de générer du trafic à travers un site web, de prendre des parts de marché, aujourd'hui, nos clients sont dans la recherche de rentabilité, dans une démarche d'amélioration continue. Le test AB est une discipline qui se généralise. La possibilité de tester en réel plusieurs messages marketing, plusieurs parcours clients ou encore plusieurs politiques d'acquisition et d'en connaître l'impact sur l'ensemble des indicateurs clés de performance (panier moyen, taux de conversion, récurrence d'achat etc..) change radicalement les méthodes et process des services marketing. Le réel prend le pouvoir sur l'intuition. La question du retour sur investissement est centrale ; une réponse peut

désormais être apportée en limitant les prises de risque inhérentes à un déploiement global d'un changement de stratégie ou de discours marketing.

Philippe Pestanes : Ce qui est particulièrement intéressant, aujourd'hui, c'est que les approches développées et déployées répondent à des enjeux d'omnicanalité de nos clients. Nous avons la possibilité de mesurer et d'optimiser les rebonds entre canaux et d'optimiser l'expérience client dans son ensemble.

Q : En matière de rentabilité, quelles sont les attentes et les possibilités offertes aux clients ?

Thibault de Broissia : L'attente principale des clients réside dans l'augmentation de la performance. Il faut savoir qu'en s'inscrivant dans une démarche globale et qualitative s'appuyant sur les marketing analytics, il est possible d'améliorer les résultats de manière significative. A investissement égal, le marketing peut améliorer le taux de conversion de ses clients de 10 à 30%. Cela correspond à une augmentation potentielle du chiffre d'affaires de 10% à 30%.

Contact :

- [Philippe Pestanes](#)
- [Thibault de Broissia](#)

KURT SALMON TRANSFORMATION DIGITALE
May 2014

[Cliquez ici pour visiter notre site Internet](#)

[Contact](#)