

## EXPERIENCE CLIENT & PERSONNALISATION : LES CLEFS POUR DEFINIR DE NOUVELLES OFFRES ?



Si la relation client commence toujours par un besoin que l'offre (4P) d'une entreprise couvre mieux que les offres concurrentes, c'est le plaisir de la relation (4E) en tant que-t-elle, qui la fait durer. Le client n'achète alors plus par contrainte d'un besoin mais par plaisir de l'expérience.

La révolution digitale, en proposant les outils d'une connaissance personnelle des consommateurs, ouvre un large champ de différenciation de la relation client. Cette révolution de l'outil exige une révolution des organisations. Continuer à ne pas personnaliser sa relation client à l'ère du digital, transforme la relation client en véritable agression quotidienne de la vie privée (boîtes mails saturées de spams intempestifs, pages internet noyées de publicités, utilisation incontrôlée des données personnelles, etc.). À l'inverse, les organisations qui ont réussi à placer le client au centre de leur dispositif, l'écoutant et témoignant de gestes attentionnés, se démarquent nettement de la concurrence et récoltent les bénéfices de leur leadership.

La personnalisation et sa forte capacité de différenciation devient donc un enjeu prioritaire pour chacun. *Comment utiliser les outils de la digitalisation pour personnaliser la relation client ?*

## L'écoute du client à l'ère du digital



Une belle relation commence toujours par une écoute attentive. Or la digitalisation a totalement bouleversé les canaux d'interaction et la manière d'écouter client. Sites web, réseaux sociaux, emails ou applications mobiles par leur instantanéité, leur facilité d'usage mais aussi leur faible coût ont largement pris le pas, en volume, sur les canaux plus traditionnels tout en transformant l'usage de ces derniers. Ces canaux digitaux par essence, convertissent l'ensemble des actions clients en données collectables. En développant les outils

adéquats, il est désormais possible de suivre le parcours web exact du client, de conserver son historique d'achats, de collecter son avis, etc. Jamais et sur aucun autre canal, l'écoute du client n'a été aussi fournie et précise. Le législateur a d'ailleurs déjà dû cadrer les nouvelles pratiques pour éviter qu'attention devienne intrusion dans la vie privée. Les possibilités sont vertigineuses et se pose la question de la stratégie de l'écoute. Qu'est-ce que j'ai besoin de savoir sur mon client ? Quelle information est importante et pourquoi ? Quels sont les outils à développer pour collecter cette information ? Quelles sont les priorités au regard de nos objectifs marketing et de nos moyens techniques et financiers ? Avant de se lancer tête baissée dans l'eldorado digital, il faut élaborer une stratégie d'écoute, c'est-à-dire de collecte des données.

Le deuxième enjeu de la digitalisation de l'écoute client, est l'intégration de ces nouveaux canaux dans l'organisation traditionnelle de la connaissance client. Le cloisonnement entre les différents canaux de communication est source de frustration pour un client qui trouve ubuesque d'avoir à communiquer les mêmes informations à répétition. Aussi l'écoute doit-elle être omnicanal, tout le long de son parcours. Cela passe donc par la communication des interactions sur les canaux traditionnels (magasins, vendeurs, téléphone, etc.) en données intégrales sur une vision client 360 unique mobilisable et nourrie par chaque canal. Cette écoute se fait au long du parcours client : de l'élaboration du besoin (suivi des clics sur le site pour comprendre son parcours web), à la vente (magasins et autres plateformes) jusqu'au SAV.

L'écoute du client est non seulement plus facile qu'avant, mais aussi plus attendue par celui-ci. Peut-être est-ce la médiation de l'outil digital, en tout cas, jamais les consommateurs n'ont autant exprimé leurs avis. Leader des plateformes e-commerce, Amazon enregistre des milliards de commentaires sur ces produits qui constituent une des forces de sa proposition de valeur. La masse des informations est telle qu'aujourd'hui la plateforme cherche à réguler le flux et éviter les pratiques frauduleuses de faux commentaire pour garder sa plus-value de conseil client. Les consommateurs sont bien en avance par rapport aux organisations dans la collecte des retours clients auxquels ils font plus confiance que les discours marketing surtout les plus rôdés des grandes marques. Caractéristiques du produit, prix et promotions, points de vente, expérience d'achat, qualité du SAV,

tout est passé au crible par les clients devenus parfois plus renseignés que les vendeurs en boutique. L'impact client est non négligeable pour certaines entreprises. Décathlon a décidé de prendre les devants en déréférençant les produits que les clients avaient noté moins de 3.



La vision claire et détaillée de ce que disent les clients devient donc primordiale dans la gestion des entreprises afin d'adapter son organisation à tous les échelons. Pour cela des outils doivent être mis en place pour collecter ce que dit chaque client, l'agréger par segment et le remonter lisiblement pour pouvoir réagir en conséquence. La multiplication des enquêtes (push & pull) témoigne des investissements dans la mesure de la satisfaction client. L'enjeu est tel que des efforts sont employés pour mesurer les communications non verbales. L'entreprise Affectiva propose par exemple de mesurer les émotions par de la reconnaissance faciale et vocale.

## Vers la personnalisation de la relation client



Afin de construire une relation durable il est nécessaire qu'elle soit personnelle. De nombreuses initiatives peuvent être facilement et rapidement mises en place pour individualiser les échanges

comme les comptes clients, les cartes de fidélité et autre moyen de nourrir et utiliser une base client omnicanal unique. Yves Rocher propose des recommandations de produits personnalisées selon le client (historique des achats, âge, genre, magasins préférés, disponibilité produit, etc.). Plus impressionnant, Kiabi a récemment installé dans son magasin de Compiègne des puces dans les cartes de fidélité qui sont reconnues par des écrans pour conseiller le client. Dans les secteurs les plus avancés dans la digitalisation, il ne s'agit donc plus seulement d'accorder les canaux dans autour d'une base de données commune, mais bien de digitaliser les autres canaux.

La personnalisation des échanges permet des relations plus pertinentes avec le client et donc une meilleure expérience. En identifiant un client en amont de la relation, un vendeur va pouvoir adapter son discours, sa posture, son offre en fonction de l'ensemble des interactions passées et bientôt prévues sur l'ensemble des points de contacts de l'organisation. Fini l'accueil anonyme des clients VIP, les recommandations inadaptées et inopportunes, c'est paradoxalement le digital qui humanise les relations avec comme optimum la relation intime. Le digital redéfinit les raisons d'être de l'ensemble des canaux. Alors que les sites de e-commerce livrent à domicile parfois même dans la journée (Amazon Prime) pourquoi aller dans un magasin seulement pour acheter un produit. Le point de contact physique change de mission : il est moins le lieu de l'achat mais plus celui de l'Entertainment client. Cette tendance a toujours été prise en compte par les marques de luxe théâtralisant leurs magasins. Les magasins Apple sont surtout des points de rencontre entre fans de la communauté et les lieux du SAV. Tandis que chez Sony on essaie les jeux vidéo entre amis.

## Révolution digitale de la conception de l'offre



La connaissance intime des clients révolutionne non seulement l'expérience de la relation mais aussi son objet, c'est-à-dire son offre. En effet, un modèle traditionnel de conception d'offre, part d'abord de l'existant, réalise une batterie de diagnostic (études marchés, panels consommateurs) afin d'estimer comment se situe l'offre par rapport au marché (concurrence et clients) et d'apporter soit des changements à l'offre soit remplacer l'offre. Tandis qu'une conception d'offre basée sur la donnée, s'appuie d'abord sur une connaissance fine des clients et de leurs besoins pour ensuite proposer une offre qui les couvre (en adaptant une offre ou en en créant une totalement nouvelle). Par exemple, dans le secteur bancaire, la prise en compte de l'âge du client, de son revenu, de ses habitudes et préférences de consommation permet de proposer des offres et services personnalisés : cartes de crédit différenciées selon les usages, services de retrait et paiements internationaux, constitution de l'épargne selon les objectifs (transmission, projet immobilier, placement...). De même dans les programmes fidélité, grâce à la capacité d'entretenir une relation personnelle, les cadeaux et attentions clients peuvent être adaptés en fonction des clients (préférences, valeur client, etc.).

**La bataille concurrentielle de l'expérience client est déjà bien amorcée. La plupart des acteurs ont compris l'enjeu de la personnalisation dans la relation client et déjà des pratiques à la pointe permettent à leurs auteurs de se différencier durablement. Dans le grand tourbillon de la digitalisation, il faut tenir un cap, déterminer ses objectifs au regard de ses moyens et enfin, décliner un plan de transformation par étape, en priorisant les chantiers à mener.**

**La relation client est devenue l'alpha et l'oméga d'une conception d'offre cyclique. Elle n'est plus une simple écoute des retours de clients insatisfaits partiellement exploitée. Le premier**

**chantier des organisations est de réussir leur révolution digitale et donc organisationnelle. Il ne s'agit pas uniquement de se doter d'outils pour collecter des informations en masse, mais surtout d'établir une véritable stratégie d'écoute. L'enjeu de la compréhension des clients est à trouver entre précision et hiérarchie des informations. Cette nouvelle connaissance intime des clients bouleverse la conception des offres en plaçant le client au cœur de la démarche. L'objectif n'est pas de trouver à quels clients vendre ses produits mais de comprendre quels sont les besoins des clients et comment les satisfaire.**

**La digitalisation révolutionne non seulement la façon dont sont conçues les offres mais aussi leur contenu en rééquilibrant leur part de l'expérience client (4E). Une offre gagnante n'est plus simplement un produit de qualité, distribué au bon endroit, au bon prix et au bon positionnement mais elle est aussi une relation intime, un moment d'émotion, une expérience inoubliable et engageante.**

**L'offre de demain sera personnelle ou ne sera pas. Les défis dans la construction de ce nouveau modèle customer-centric sont importants. Les bénéfices de la personnalisation sont toutefois sans commune mesure. Elle est le plus grand levier de croissance actuel, car le plus différenciant mais elle est aussi un important levier de réduction de coût car il permet de rationaliser ses interactions (relations et offres) aux plus pertinentes. Les collaborateurs de l'organisation bénéficieront aussi à terme de cette évolution, notamment le personnel front-end dont la relation client reprendra une place centrale dans leurs prérogatives. En cela la révolution digitale conduit vers une personnalisation accrue et remplit les attentes d'une société plus humaine.**

*Copyright © 2018 Sia Partners. Reproduction totale ou partielle strictement interdite sur tout support sans autorisation préalable de Sia Partners*

## VOS CONTACTS

ELSA MARTINEAU

MANAGER

[elsa.martineau@sia-partners.com](mailto:elsa.martineau@sia-partners.com)

Grégoire Dubost-Lamy

Consultant

[gregoire.dubost-lamy@sia-partners.com](mailto:gregoire.dubost-lamy@sia-partners.com)

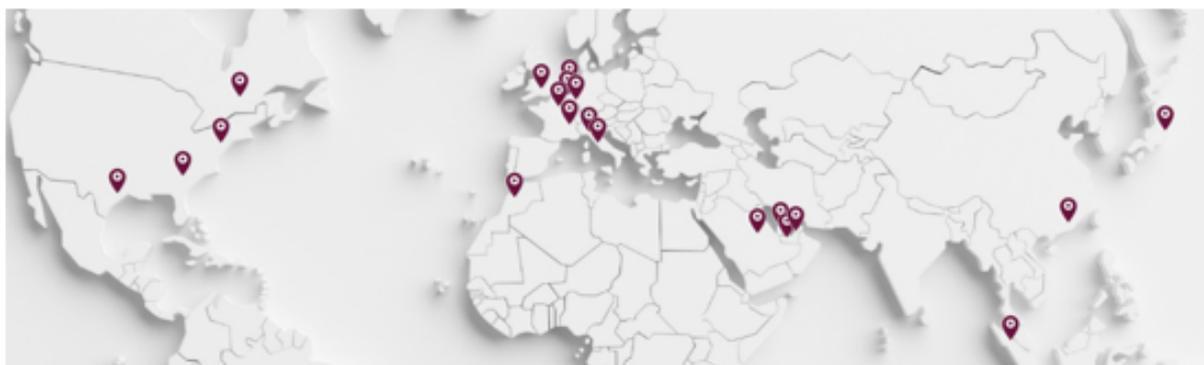
Pauline Ravit

Consultante

[pauline.ravit@sia-partners.com](mailto:pauline.ravit@sia-partners.com)

## A PROPOS DE SIA PARTNERS

Sia Partners est devenu en dix-sept ans le leader des cabinets de conseil français indépendants. Cofondé en 1999 par Matthieu Courtecuisse, Sia Partners compte 850 consultants pour un chiffre d'affaires de 140 millions d'euros. Le Groupe est présent dans quinze pays, les Etats-Unis représentant le deuxième marché. Sia Partners est reconnu pour son expertise pointue dans l'énergie, les banques, l'assurance, les télécoms et le transport.



### Abu Dhabi

PO Box 34605  
West Tower #605  
Abu Dhabi Mall - UAE

### Amsterdam

Barbara Strozzielaan 101  
1083 HN Amsterdam -  
Netherlands

### Bruxelles

Av Henri Jasparlaan, 128  
1060 Brussels - Belgium

### Casablanca

14, avenue Mers Sultan  
20300 Casablanca -  
Morocco

### Charlotte

401 N. Tryon Street, 10th Floor  
Charlotte, NC 28202 - USA

### Doha

PO Box 27774 Doha  
Tornado Tower #2238  
West Bay - Qatar

### Dubai

PO Box 302663  
Shatha Tower office #2115  
Dubai Media City  
Dubai - UAE

### Hong Kong

23/F, The Southland Building  
48 Connaught Road Central  
Central - Hong Kong

### Houston

800 Town and Country Blvd  
Suite 300  
Houston TX 77024

### Londres

2nd Floor, 4 Eastcheap  
London EC3M 1AE -  
United Kingdom

### Luxembourg

7 rue Robert Stumper  
L-2557 Luxembourg

### Lyon

3 rue du Président Carnot  
69002 Lyon - France

### Milan

Via Gioberti 8  
20123 Milano - Italy

### Montréal

2000 McGill College  
Suite 600  
Montreal QC H3A 3H3 -  
Canada

### New York

40 Rector Street, Suite 1111  
New York, NY 10006 - USA

### Paris

12 rue Magellan  
75008 Paris - France

### Riyadh

PO Box 91229  
Office 8200 - 12, Izdihar city  
Riyadh 11633 - KSA

### Rome

Via Quattro Fontane 116  
00184 Roma - Italy

### Singapour

137 Market Street #10-02  
Grace Global Raffles  
048943 Singapore

### Tokyo

Level 20  
Marunouchi Trust Tower-Main  
1-8-3 Marunouchi, Chiyoda-ku  
Tokyo 100-0005 Japan



Pour plus d'informations: [www.sia-partners.com](http://www.sia-partners.com)

Suivez-nous sur LinkedIn et Twitter [@SiaPartnersFR](https://twitter.com/SiaPartnersFR)

**sia**partners

*Driving Excellence*