

A hand in a blue sleeve points towards a smartphone. The background is a blurred office scene with people. Various white icons are overlaid on the image: a laptop, a tablet, a smartphone, a speech bubble, a person icon, a house, a calendar with the number 12, a document, a globe, a magnifying glass, a shopping cart, a target with an arrow, a network diagram, and a double-headed arrow.

CRM & FIDELISATION

MARCHE À SUIVRE

Parce qu'il vaut mieux fidéliser un client qu'en acquérir un autre, la fidélisation se place, aujourd'hui, au centre des préoccupations des distributeurs. Ces derniers ont, cependant, du chemin à faire: base de données unique et centralisée, analyses, méthodologies, outils... Mais le jeu en vaut la chandelle!

PAR SYLVIE DRUART

Des résultats riches d'enseignements sur la relation entre clients et distributeurs. C'est ce que livre la dernière enquête menée par Eptica, réalisée auprès d'un panel de 130 agents et 1 000 consommateurs. D'abord, les consommateurs ont un sentiment de mauvaise écoute de la part de leurs enseignes. Ensuite, les délais de réponse à leurs demandes sont jugés trop longs, alors même que la personnalisation des réponses n'intervient qu'au second plan. L'étude révèle, également, que le client est prêt à changer d'enseigne très rapidement en cas d'insatisfaction et passer d'un canal à l'autre. *"Le client a de plus en plus de choix et les politiques tarifaires appliquées leur sont de plus en plus avantageuses. Mais cela ne suffit plus, car le plus important, c'est la qualité de la relation. C'est ce qui va permettre de se différencier pour, plus que jamais, placer la fidélisation client au cœur de la stratégie d'entreprise"*, développe Ombeline Blondel, responsable marketing d'Eptica. *"Cette révolution du digital a fait naître beaucoup de besoins chez les utilisateurs métier. En tête: la volonté de mieux connaître le client et de comprendre les interactions existantes entre les canaux de distribution"*, souligne Idris Bouchehait, directeur Field Marketing de MicroStrategy France. La distribution a donc du chemin à faire pour combler ses clients avant d'espérer le fidéliser...

PARTIR DE 0 OU PRESQUE

"Ce n'est pas faire insulte au monde du retail que de dire qu'il est plus centré produit que client, ce qu'il découvre avec le digital", commence Raphaël Fétique, directeur associé du cabinet Converteo (groupe ADLP Digital). Historiquement, en effet, les grandes directions achats

avaient tout pouvoir et ne se posaient pas la question de l'éventuelle difficulté à vendre leurs produits aux consommateurs. Par ailleurs, toujours dans les grands groupes de distribution, les

La carte de fidélité est un outil post transaction et peut devenir un outil comportemental en amont, mais seulement si elle apporte une proposition de valeur.



Raphaël Fétique, directeur associé et cofondateur du cabinet Converteo (groupe ADLP Digital).

programmes de fidélité, la gestion de la base de données clients et l'exploitation des données étaient souvent externalisés à d'importants groupes de communication. *"Aujourd'hui, ces missions sont en cours de rapatriement en interne. Il faut >*

➤ désormais créer d'urgence des synergies entre les flux jusque-là opposés du physique et du digital..."; poursuit Philippe Le Meau, directeur général d'ADLP Digital. La nouvelle composante du digital va souvent cohabiter avec des systèmes d'information hétérogènes, "mis en place par les différents départements et réalisés en mille-feuille, sans véritable cohérence. La multiplicité des solutions existantes sur le marché n'a, par ailleurs, pas facilité l'unification des approches. Dans certains cas, les outils ont même façonné les organisations", remarque Emmanuelle Olivieri-Paul, directrice associée chez Markess.

Castorama déploie des applications mobiles sur des bornes interactives pour pouvoir mieux cibler le client. Chacun a des méthodes un peu différentes mais l'avenir se tourne vers le magasin connecté.



Ombeline Blondel, responsable marketing chez Eptica

Au vu de l'importance du sujet, pourquoi attendre? "La différence entre se faire la guerre des prix et se constituer un actif technologique et informationnel est assez simple. L'effort dans la guerre des prix a un impact cette année et permet d'atteindre des objectifs à court terme. L'investissement sur les données se place, lui, à moyen

terme", démontre Raphaël Fétique. De plus, les projets de relation client s'avèrent particulièrement complexes dans leur mise en œuvre puisqu'ils impactent toute l'organisation et ses processus. "Beaucoup d'entreprises se plongent, toutefois, dans des programmes de transformation. Nous sommes dans une autre échelle, avec des volumétries qui peuvent paraître effrayantes", constate Idris Bouchehait. "Le CRM, à l'heure actuelle, est inexploitable en l'état par les patrons de CRM", intervient Guillaume Bourdon, cofondateur de Quinten. Ce dernier préconise l'analyse du comportement du consommateur en rapport avec ses achats mais, également, avec ses réactions face aux actions marketing menées par le distributeur. Il s'agit, parallèlement, d'établir des profils de consommateurs appétents à telle ou telle campagne et à une catégorie de produits précise.

Quant aux entreprises de la distribution de taille plus modeste, "si les comptables ont un logiciel de gestion financière pour traiter leurs données, les RH et la paie, le parent pauvre de la gestion se place autour du client, pour les commerciaux, le marketing, le SAV. Car, aujourd'hui, le principal outil de gestion de la relation client reste Excel", confie Guillaume Cauchoix, directeur de Solutions Front Office SMB chez Sage.

FIDÉLISATION EN 6 ÉTAPES

En prérequis à une stratégie de fidélisation client efficace arrive, en premier lieu, une base de données clients unifiée et structurée, de préférence en interne. "L'érosion ou la compétition peut prendre une autre teneur le jour où, naturellement, les acteurs sont matures sur cette question. Un pure player leur met actuellement la pression: Amazon, par son excellente connaissance de sa base de clients", poursuit Raphaël Fétique. De cette façon, Amazon est en capacité de faire des recommandations pertinentes et d'emmener ses clients dans une expérience personnalisée et, ainsi, peut espérer les fidéliser. "Le fichier client va permettre, demain, de se prémunir de situations économiques de crise en lançant des offres parfaitement adaptées à ses clients", confirme Khalid Slimani, fondateur d'Appsnet. "En centralisant cette connaissance client, vous

allez pouvoir adresser parfaitement votre clientèle sans pour autant être intrusif, car si les distributeurs répondent parfaitement au moment où le client le veut, de la bonne manière, et même en anticipant, la réaction sera positive", complète Ombeline Blondel. Si les systèmes ERP comme Cylande et Cegid possèdent, nativement,

Les volumétries de données dans la distribution sont assez importantes. Chez les grands retailers, le stockage dépasse depuis longtemps la dizaine de téraoctets.



Idris Bouchehait, directeur, Field Marketing MicroStrategy France

cette centralisation, dans le cas de bases de données séparées, il est tout de même possible pour les distributeurs de remonter et de structurer l'information pertinente via des outils spécialisés.

LÀ-HAUT

Deuxième étape dans les prérequis, le support de la direction générale et l'aide de la DSI (Direction des Systèmes d'Information). Si le projet est défendu par la direction générale, il deviendra légitime aux yeux de toute l'entreprise. La DSI assurera pour sa part, la phase technologique indispensable. "Quand il y a la volonté, les problèmes technologiques sont rapidement battus en brèche", relativise Raphaël ➤

► Fétique, Directeur Associé du cabinet Converteo (groupe ADLP Digital). Reste l'effort financier à fournir et un vrai investissement à déployer dans la construction ou la reconstruction des systèmes informatiques, en même temps que dans la formation des équipes.

La troisième étape rejoint les problématiques organisationnelles puisqu'il s'agit de faire le lien entre le marketing et le service client : des services généralement distincts. D'un côté, le marketing agit en push sur des campagnes et propose des tarifs privilégiés ou des promotions et, de l'autre, le service client répond aux interactions entrantes des clients. L'un ayant besoin des informations de l'autre pour bien fonctionner en toute cohérence sur tous les canaux, et vice versa. *"Le service client est des plus importants. C'est, au final, lui qui fidélise. Outre la promotion, ce que le client retient dans la durée, c'est la manière dont la marque opère avec lui. La fidélisation est souvent associée au marketing et non suffisamment au service client. En général, le marketing est plus rapidement prêt à investir parce qu'il a l'impression que le ROI sera plus direct. Alors que le service client a plus de mal à débloquer les budgets. Et pourtant le ROI est là, via la fidélité mais il est moins direct"*, continue-t-elle.

Quatrième étape, proche de l'organisation, également : l'équipement des vendeurs ou des responsables de magasin. Ces derniers en relation frontale avec les clients. Ils ont besoin d'être informés de l'historique d'achat, du profil client, de son parcours et des recommandations que leur fournit le CRM. La technologie mobile permet, aujourd'hui, l'accès, en temps réel, à toutes les informations sur tous les périphériques.

ENRICHISSEMENT

La cinquième étape conduit à maximiser les occasions de collecter de l'information en vue d'alimenter la base de données. Si Internet collecte nativement des données (via les serveurs, les données déclaratives des clients, etc.), le magasin peine un peu à faire de même. *"Les pubs télé, les affiches, les tracts sont autant de situations de tracage d'informations qui échappent à la lecture"*, acquiesce Philippe Le Meau.

Dans ce cadre, la carte de fidélité arrive comme un support de collecte par excellence. Présentée en amont, elle permet d'accéder à l'historique d'achat et, ainsi, de faire des recommandations plus adaptées ou d'offrir moult services. Plus ou moins contestée actuellement – il y en a trop, elle n'est pas pratique, se perd dans le portefeuille –, la carte de fidélité se fait de plus en plus dématérialisée. Dans ce contexte, le client a accès à son compte, voit les prochaines échéances de son programme de fidélité, les points acquis, ses avantages, etc. Parallèlement, la participation du client aux campagnes en ligne, par les emails et/ou les SMS, les réseaux sociaux, la géolocalisation, les jeux concours, etc. sont un autre gage de fidélisation client. Mais d'autres technologies plus ou moins intrusives gagnent du terrain en magasin : le ticket de caisse

dématérialisé sur le smartphone, les beacons, le tracking wifi ou RFID...

Enfin, le but ultime est la capacité, via l'analyse des informations de la base de données, à offrir des services différenciés, ceux qui permettront de fidéliser le client et de boucler la boucle. *"Il s'agit, aujourd'hui, de marketing agile qui permet de comparer l'efficacité de ses actions et, ainsi, de renforcer ce qui marche et d'adapter ce qui ne marche pas"*, affirme Michael Reiser, directeur conseil et marketing chez Mail Metrics. Pour leur part, les programmes de fidélité au travers de la création de clubs, offrant des services à la carte (promotions adaptées, livraison gratuite, etc.), légitiment le client dans sa qualité de persona grata. *"Le consommateur à 360° relève à la fois du défi marketing et technologique mais, en même temps, le ROI y est le plus fort"*, conclut Yohan Stern, DG Key Performance Group. ■

Lili Rose Un service à la carte



Lili Rose est l'enseigne de deux boutiques de vêtements multimarques situées à Saint-Etienne. Son public est large puisqu'elle touche les 20-60 ans et tous les budgets. La première boutique s'est ouverte en 2003 et la seconde en 2013. Dès le départ, l'enseigne utilise un fichier clients à partir duquel elle fait des campagnes de textos principalement. *"Nous avons essayé la carte de fidélité papier, mais les clients la perdent, ne l'ont pas sur eux, doivent la rapporter la fois suivante et l'oublie. Nous avons laissé tomber"*, confie la gérante, Sandra

Bairro. Les choses en sont là quand le distributeur est démarché par Appsnet qui propose une solution CRM hébergée, avec un abonnement de 29 euros par mois. Lili Rose est conquise et adopte l'outil en mars 2015. Le recul est faible, mais Sandra Bairro se dit, d'ores et déjà, convaincue. Tout d'abord par la carte de fidélité dématérialisée sur smartphone qui enregistre les achats des clients, déclenche des cartes cadeau au bout d'un certain nombre de points, *"un geste qui touche les clients"*, précise-t-elle. La carte est élaborée gratuitement au moment du règlement et permet, ensuite, d'établir des statistiques à partir du fichier clients qui compte déjà 900 personnes. Lors de soldes privées, le magasin sera à même d'en avertir ses clients, d'afficher les photos des produits nouveaux dans l'application disponible aux clients. Côté administration, l'enseigne dispose d'un espace à elle lui permettant de visualiser très bientôt l'historique d'achat, d'envoyer le décompte des points avant une nouvelle carte cadeau.