

MARKETING

3.0

NAVIGATION DANS L'INTIMITÉ CLIENT

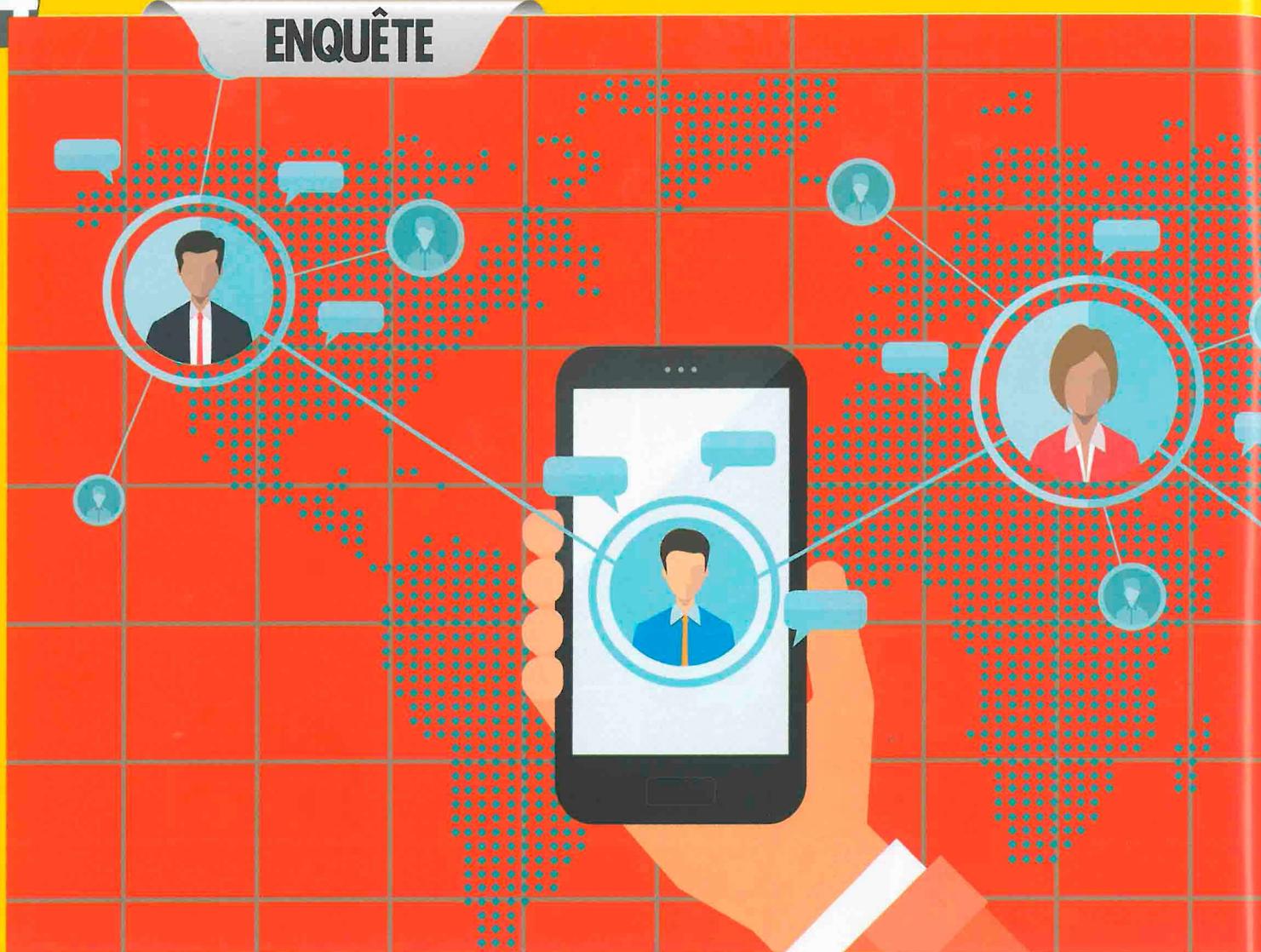
Envoyer le bon message, à la bonne personne, au bon moment.

Ce leitmotiv du marketing ne date pas du nouveau millénaire. Mais s'est complexifié avec la multiplication des points de contacts. Et présage un nouveau raz-de-marée avec l'évolution des nouvelles technologies de communication. À l'ère du "smart data", les entreprises réorientent leur stratégie vers une personnalisation ciblée, en adoptant des outils d'analyse prédictive pour détecter les besoins des clients, et y répondre en temps réel. Un défi à la croisée du on et du offline.

PAR AURÉLIE LALANNE

ING





Lire en l'autre comme dans un livre ouvert. Dans le but d'assouvir ses désirs et de préméditer ses envies. Les technologies en sont déjà capables. Les nouveaux supports de communication le font. Prenons l'exemple de la liseuse Kindle d'Amazon. Elle détecte la vitesse de lecture de l'utilisateur, son auteur favori, son passage préféré, ou la page à laquelle la lecture a été abandonnée. Toutes ces informations sont collectées, exploitées et revendues aux éditeurs. Pour mieux correspondre aux attentes des lecteurs. Que veulent les consommateurs? Qu'achètent-ils le plus? Pourquoi? Et comment répondre en amont à leurs exigences? Adapter l'offre et le message de manière fluide est le rêve de tout marketeur. Encore difficile à toucher du doigt pour la majorité d'entre eux. À l'échelle mondiale, seuls 18 % affirment posséder une vue intégrée et consolidée des actions de leurs clients (Terradata). Même son de

30 %

Taux d'augmentation d'ici 2018 du chiffre d'affaires des distributeurs qui auront mis en place des techniques de personnalisation rodées sur leur base client.

cloche en France. Selon l'Observatoire du marketing client, réalisé par l'Union des annonceurs (UDA), en partenariat avec Ginger et Médiapost Publicité, la vision 360° du client est imparfaite. Parce qu'elle nécessite de réconcilier les données générées sur l'ensemble des canaux utilisés, y compris celles des médias sociaux qui ne sont exploitées que par 16 % des sondés. Ce sont les enseignes

de l'agroalimentaire et les fabricants de produits grand public qui investissent le moins dans des outils de CRM sur les réseaux sociaux. Pourtant, elles sont conscientes de la valeur des données récoltées. "Les entreprises réfléchissent aux processus à mettre en place pour matcher les bases CRM avec celles de Facebook afin d'acquérir de nouveaux clients ou refidéliser", certifie Véronique Bergeot, vice-présidente social chez Marin Software. Mais les degrés de maturité varient en fonction des sociétés, rationalise son directeur commercial: "Les pure players sont plus matures que les entreprises traditionnelles qui arrivent un peu plus tard sur le web. C'est classique dans les cycles d'innovation". Les marques ne posent pas assez de questions à leur client, selon Pierre Kalfon, partner chez CSC: "Il n'y a pas de freins des consommateurs à communiquer leurs données personnelles, si tant est qu'elles servent à quelque chose". En effet, 79 % des Français sont prêts



© iStockphoto

à fournir des informations en échange d'une expérience personnalisée, selon le sondage Testapic 2015 réalisé en partenariat avec Convertéo. Reste à savoir comment exploiter les données. Seuls deux tiers des annonceurs mettent en corrélation la data on et offline avec leur programme CRM, ou bien celles issues de leurs ventes (59 %). Conséquences : peu de données permettant de pousser la bonne offre au bon moment via le bon canal sont utilisées à l'instar de la géolocalisation (37 %), du display (29 %), du social (22 %) ou du mobile (16 %). De vieux réflexes. "Les entreprises françaises sont trop prudentes et ne sont pas assez gourmandes de données personnelles. Elles évitent même de les exploiter. Or, il y a des règles pour le faire correctement, comme effacer les données de navigation au bout de 13 mois maximum. Le risque doit être pris comparé aux bénéfices consommateurs et à la data secrétée", assure Romain Chaumais, le cofondateur

d'Ysance. Les entreprises américaines, elles, ont moins de scrupules : Google et Facebook ont tendance à faire une surexploitation des données personnelles. Avec un devoir de transparence. Le consommateur doit être informé, comme l'a fait le moteur de recherche avec l'apparition de la bannière des cookies, autorisant le suivi de la navigation de l'internaute. Le dialogue entre les entreprises, les associations de défense des droits des consommateurs et la Cnil est perpétuel (voir page 34). Une nécessité pour garantir le respect de la vie privée, sans détruire la valeur économique de la personnalisation. Car c'est un vecteur de business additionnel.

QUID DU ROI

D'ici 2018, les distributeurs qui auront mis en place des techniques de personnalisation rodées sur leur base client, auront une longueur d'avance sur leur concurrent avec une hausse de leur

chiffre d'affaires de 30 % (Gartner). 88 % des consommateurs déclarent même que la personnalisation pourrait avoir un effet positif sur leur comportement d'achat (Testapic). Les fonctionnalités de personnalisation sur un site web seraient actionnées par 52 % des internautes pour gagner du temps, découvrir des nouveaux produits (45 %), retrouver des produits préférés (44 %), gagner en navigation (43 %) et faire des économies (40 %). Comment, alors, définir l'élément de la personnalisation qui a déclenché le pic de ventes ? Est-ce une promotion, un email, une bannière sur Internet en adéquation avec la météo ou un spot télévisé ? À date, le retour sur investissement semble mal mesuré. "Chaque service dans l'entreprise s'est bâti une muraille de Chine autour de la data. Les silos sont encore présents. Et les marketeurs s'approprient chacun le même incrémental de vente pour justifier leur action", regrette Raphaël Fétique, directeur associé de Convertéo. Un avis partagé par Pierre Kalfon, pour qui la conduite du changement managérial est un enjeu : "Les populations plus jeunes ont tendance à collaborer de manière naturelle. Tandis que certains responsables ont été biberonnés dans une culture de la routinisation des processus pour en améliorer l'efficacité. Instaurer des structures de travail plates avec des postes de travail digitaux et une vision du partage de projet, comprenant moins de séquençement de tâches et le partage des documents, n'est pas un phénomène naturel dans la logique hiérarchique pyramidale française." Vient ensuite la décomposition du comportement du client. Se fier au cookie pour créer une certaine forme d'identification universelle, est-ce efficace pour identifier systématiquement une personne de manière unique ? Un clic sur une bannière n'aboutit pas toujours à un achat. Un bloc de recommandation est parfois utilisé par l'internaute comme un moyen de navigation qui lui évite d'entrer le mot-clé dans le moteur de recherche. Il faut donc être prudent dans les outils d'analyse du taux de transformation. Pour mesurer le retour sur investissement sur les sites Internet, les entreprises

optent pour l'A/B testing. Cette technique consiste à présenter une page avec de la recommandation de produit, et une page classique. "Le test crédible consiste à diffuser une page A auprès de 50 % du trafic avec de la recommandation de produit puis, à l'autre moitié de l'audience, une page avec des produits au hasard. Et savoir si l'algorithme a une valeur ajoutée face à un merchandising manuel", conseille Antoine Ballerin, directeur de Qubit Europe du Sud. Au Hubday à Paris, MMA a présenté ses résultats lors de la refonte de son site qui a deux objectifs : satisfaire le besoin des particuliers et indexer les professionnels vers un site dédié. L'assureur mutuel a testé un premier écran avec le bouton "pro" visible immédiatement en homepage. Et, une seconde page, avec un lien "pro entreprise". Surprise : seuls 16 % de taux de clics ont été enregistrés sur le bouton alors qu'il est vu immédiatement. Le second écran a généré 50 % de taux de clics alors qu'il faut 4,6 secondes pour le repérer.

Le ROI se mesure, aussi, en termes de prédictibilité : après analyse des historiques d'achat, des agissements du consommateur sur Internet et en magasin, puis des fiches produits les plus consultées, l'enjeu est d'être en capacité d'organiser son assortiment pour que l'article désiré soit disponible dans le magasin ou sur le site web. "Par ce biais, les distributeurs réalisent des économies en termes de stock et d'achat ajusté : ils commandent à leur centrale d'achat uniquement les produits que désire leur clientèle", argumente Romain Chaumais. Côté magasin, des algorithmes parviennent à prévoir les tendances d'achat en observant les faits et gestes des clients sur Internet. Et grâce à des calculs de géolocalisation de visites et d'affectation de zones de chalandises, il est possible de croiser ces données pour parfaire le parcours d'achat en fonction des segments de clientèle. "En France, dans un grand magasin, les équipes ont retravaillé la segmentation sous forme de clusters comportementaux, en fonction de l'appétence des clients pour les marques, avant de réorganiser les différents corners", témoigne



Les distributeurs sont perdus dans l'usage des outils digitaux, pour une raison simple : il est difficile d'évaluer l'évolution technologique et gustative du consommateur.

Michaël Miramond, directeur retail chez IBM. Pour arriver à ce résultat, les entreprises doivent créer une interopérabilité entre tous les systèmes d'information existants. "Tout doit être transparent et fluide pour l'utilisateur. Il n'a pas envie de restituer le contexte d'une transaction au service après-vente. Le fil de l'histoire doit être repris à l'endroit où il s'est arrêté, sur le net ou en boutique", martèle Pierre

Kalfon. Soit adopter une stratégie cross-canal pour s'affranchir des demandes clients en temps réel.

ON/OFF

Or, dès les années 90, le digital s'est bâti en silo, à côté du monde physique. Deux univers séparés. L'internaute n'était pas identifié comme le même client qui achète en boutique. Aujourd'hui, avec le succès du drive et du click & collect, les deux mondes s'interpénètrent. Du coup, les distributeurs sont enclins à passer à la vitesse supérieure et faire muter encore davantage leur enseigne. C'est le cas d'Auchan qui ambitionne de rebaptiser son réseau de magasin physique par Auchan.fr d'ici deux ans. Mais qu'en sera-t-il vraiment ? Cette résolution est encore difficile à traduire, car elle impacte le modèle opérationnel de l'entreprise, surtout si elle est traditionnellement de nature brick & mortar. "Les distributeurs sont perdus dans l'usage des outils digitaux, pour une raison simple : il est difficile d'évaluer l'évolution technologique et gustative du consommateur. Et certains raisonnent comme il y a 10 ans dans leurs investissements technologiques, en

établissant des plans sur 3 ou 5 ans. C'est long", observe William Faivre, Président Directeur Général France de Catalina. Et inefficace : au moment du déploiement, la solution est obsolète. Il est encore difficile de réduire ce cycle-là, car les freins techniques et organisationnels sont plus lourds pour faire cohabiter le monde physique avec le digital.

Réconcilier la donnée en un seul et même endroit est souvent un casse-tête, car l'architecture informatique à l'origine n'est pas conçue en ce sens. "Historiquement, les systèmes d'information sont basés sur les produits et les transactions, ce qui limite la vision centrée client qui est, en soi, un chantier technique", précise Marc Désenfant, le directeur France d'Actito. Ce que confirme l'étude marketing 2020 de l'UDA : les entreprises françaises ont plus la culture des moyens que celle des

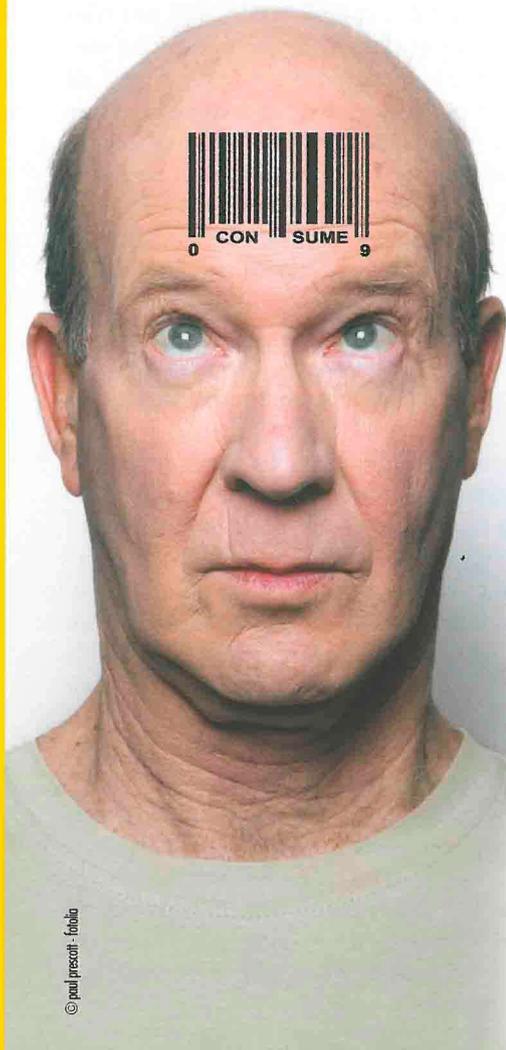
résultats. Les compétences liées à la "consumer centricity" ne sont pas prioritaires pour le développement de l'activité. Alors que 73 % ont mis en place une segmentation claire des consommateurs ou clients, elles ne sont plus que 62 % à trouver cette segmentation pragmatique et fonctionnelle. Pour placer le client final au cœur des stratégies, des solutions SaaS existent. Et elles sont nombreuses. C'est surtout la Data Management Platform (DMP) ou plateforme de gestion des données dans lesquelles les entreprises investissent. Car elle collecte, centralise, gère et utilise les données des clients et des prospects. Et consolide la data qui émerge de toutes les prises de contacts, online ou offline. Cette base de données client 3.0 ne s'installe pas en un clic, mais nécessite 3 à 5 mois de délai avant d'être opérationnelle.

Le frein peut aussi être culturel. À l'image du vendeur qui considérerait (considère encore ?) qu'Internet allait, à terme, lui piquer son métier. Or, le web est un moyen d'interagir avec le client sur le point de vente, notamment avec les tablettes, pour collecter l'information. L'expérience est enrichie par la visibilité du stock, ou l'accompagnement du client. Le vendeur devient étendu, augmenté. Par exemple, le commerçant peut consulter les archives transactionnelles du conjoint de la cliente qui souhaite lui faire un cadeau. "Un vendeur qui ne vend pas n'est pas un mauvais vendeur. Au contraire, s'il rend service, il apporte de la valeur à la marque, convient Pierre Kalfon. Une enseigne reconnue pour sa force de vente à l'adage de conseillère peut animer sur le site un espace sur son domaine de compétences, ce qui va renforcer sa notoriété". Et réconcilier l'enseigne avec le web. Sur l'interface virtuelle, les marques ont une palette d'outils de personnalisation à mettre en place pour que, de la même manière que le vendeur arrange sa vitrine pour attirer le client, il puisse l'adapter au profil de chaque cyberacheteur.

VERS UN COMMERCE TECHNICO-SCIENTIFIQUE ?

Les contraintes sur un site de e-commerce sont plus fortes que dans le

monde physique puisque le sens du toucher est inexistant. Il y a peu d'espace, surtout sur le mobile. Et pas de vendeur. "Les moteurs de recommandation le remplacent en cherchant de la pertinence", souligne Antoine Ballerin, le directeur de Qubit pour l'Europe du Sud. Dotée de 400 serveurs, l'entreprise collecte un million de métriques par jour sur des visiteurs anonymes. "Pour Top Shop, nous allons constituer un golden record par des collectes de données quantitatives, joint à des données qualitatives. Et observer les mouvements de souris pour détecter les situations dites dangereuses d'abandon de panier. Le nerf de la guerre est de retenir l'internaute dès sa connexion en lui montrant des contenus qui lui correspondent". Et de le fidéliser. Une fois entré sur le site de e-commerce, l'enseigne doit le rassurer : soit en lui faisant part d'une offre promotionnelle, soit par l'ergonomie du site, soit par la promesse de services et le suivi de la livraison. Le maître en la matière ne se présente plus. Amazon, dès 2002, a investi dans les technologies de recommandation, basées sur des systèmes statistiques, pour identifier les comportements des profils de consommateurs. "C'est complexe à mettre en place pour des petits marchands qui n'ont ni le budget, ni une base client conséquente pour garantir la réussite de cet outil", souligne Wilfrid Brown, directeur de Digifactory. Il est nécessaire de faire appel à sa créativité en se basant sur des éléments simples, comme l'intégration du flux météo prévisionnel du week-end. Si le client est en vacances en Corse, il sera plus percutant de lui proposer un équipement de plongée qu'une offre promotionnelle sur la boutique Petit Bateau basée à Rennes. "C'est une question de volonté. Et il est parfois plus efficace de faire appel à son bon sens que d'aller chercher des algorithmes complexes de recommandations de produits", selon Marc Désenfant. Et si les algorithmes se trompaient ? Où est la part de vérité ? Ne serait-ce, parfois, qu'une coïncidence ? Plus il y a de données accumulées, plus les risques d'erreurs sur la personne augmentent. Les clients aussi peuvent tricher sur



leur identité. "Pour que l'information soit juste, il faut que le client ait quelque chose à y gagner", affirme Jean-Michel Franco, directeur du marketing produit à Talend. La marque se doit d'apporter des bénéfices aux consommateurs pour qu'il évite de tricher. "Nos technologies tiennent compte des souhaits du client: s'il demande à ne pas être tracké sur le site web, il ne faut pas qu'il le soit dans l'application mobile de la marque, par exemple", illustre-t-il. Si bénéficier d'une interface personnalisée sur un site web est appréciable, recevoir un email le lendemain car le produit consulté n'est pas acheté agace. "La personnalisation passera de plus en plus par la gestion de l'entrant que du sortant qui est plus intrusif", certifie Jean-Michel Franco. Si le Big Data reste au service de la pertinence et non du tracking, le client final ne se sentira pas espionné. D'ailleurs, il reste difficile aujourd'hui d'y réchapper. À moins d'être (trop) précautionneux, à l'instar de la sociologue Janet Vertesi, qui a réussi à cacher sa grossesse sur Internet et sur les réseaux sociaux jusqu'à ses paiements en carte de crédit, au point de devenir suspecte par les autorités américaines. L'internaute est une cible publicitaire sans cesse en mouvement. Où à l'ère de l'Internet of Things et des objets connectés n'a pas fini de révéler tous ses petits secrets. Les plus intimes. Les puces NFC font désormais l'objet d'Implant Party, comme ce fut le cas à Paris, à l'occasion du festival numérique, Futur en Seine, où le collectif de biohackers suédois Bionfyken et un perceur professionnel français ont implanté une puce NFC à des volontaires tout en expliquant les usages: déverrouillage de portes automatiques, de téléphones, utilisations d'applications, voire de cartes bancaires sans mots de passe. La présentation a fait salle comble. Avec, en suspens, les limites en matière de sécurité et d'éthique. Même si ce n'est pas pour tout de suite, ces technologies prendront de plus en plus de place dans la vie des consommateurs. Aux entreprises d'user – à bon escient – de la data qu'elles vont générer pour écrire la nouvelle page du marketing one-to-one. ■

TROIS QUESTIONS À

Claire Koralewski, directrice générale de l'agence FullSIX Retail Paris

"L'intérêt du digital, c'est l'agilité"

► **Précurseur de la personnalisation, Amazon garde une longueur d'avance sur les distributeurs. Comment les cybermarchands peuvent s'en inspirer?**

Amazon est l'exemple d'intelligence de recommandation par excellence. Il a été le premier à exploiter les données comportementales et transactionnelles pour générer des croisements de produits. Résultats: Amazon est le 1^{er} e-retailer mondial.

Son chiffre d'affaires de près de 70 milliards de dollars en 2013, avec une croissance de 17,7 % entre 2013 et 2014. Depuis le 1^{er} trimestre 2013, c'est la première enseigne avec laquelle les Français entrent en contact, avec un taux de pénétration de 56 % en France (ndlr: Étude Research online Purchase Offline de FullSIX). Le taux de conversion est de 10 %, quand la moyenne tourne entre 5 et 7 %. De plus, la marketplace est devenue le premier moteur de recherche produit. Le différentiel est important: 53 % sur Amazon vs 13 % sur Google. Aujourd'hui, la plupart des sites de e-commerce ont intégré un moteur de recommandation pour faire le lien entre les segmentations de leurs clients et les fiches produits. Tous mettent en exergue leurs "best-sellers". Ces moteurs sont nourris par les actions marketing: pour l'univers du prêt-à-porter, cela passe par la création de silhouettes complètes ou l'enregistrement du style (urbain, sportif, etc.).

► **À quand la navigation personnalisée selon le comportemental omnicanal?**

C'est tout l'enjeu actuellement. Sur le site de Decathlon, si le client consulte la fiche produit d'une tente sur son ordinateur, sa tablette ou son smartphone, apparaît, alors, la bannière avec le produit qu'il vient de consulter dès qu'il se connecte sur un autre site ou sur son profil Face-



book. Il est immédiatement "retargetté". Maintenant, des solutions existent pour être plus performants: lorsque le cyberacheteur se reconnecte sur le site de Decathlon, non seulement, la tente est le premier produit en homepage qui s'affiche mais, potentiellement, le marketeur aura ajouté dans le bloc produit deux avis consommateurs et le message de réassurance "satisfait ou remboursé" indiquant les conditions

de retour, car le client aura été identifié comme une personne sensible aux commentaires avec davantage un comportement de cyberacheteur que de ROPO. Les sites marchands commencent à proposer ce type d'offres affinitaires. C'est l'avenir. Lorsque les marques se sont mises à personnaliser les emails, elles ont gagné en réactivité avec un taux d'ouverture entre 5 et 10 %.

► **Quelles sont les limites du marketing prédictif?**

Les entreprises s'entourent de data scientists qui permettent de mettre en place des actions de marketing prédictif, mais nous sommes dans une phase de "test & learn". Potentiellement, le marketeur peut supposer que le consommateur, après avoir cliqué sur un produit A ou B, va mettre au panier le C ou D. Les entreprises font de l'A/B testing en proposant aussi le produit E, car il est possible de se tromper. Et après avoir identifié que cette personne est plus appétente à telle marque, il faut choisir de lui montrer soit les nouveautés de la collection, soit les couleurs de la saison. Tout se teste, car nous sommes dans une démarche de "data centric" et de "data driven". Il faut essayer d'être le plus pertinent avec la donnée à disposition. Même si l'environnement est statistique, l'intérêt du digital, c'est l'agilité.