

Le **nouvel** Economiste

Marketing relationnel

Connaissance client, la data ne fait pas tout

Récolter des données, c'est facile. Les utiliser avec pertinence et cohérence, un peu moins.



Près de la moitié des professionnels du marketing estiment que leur connaissance client n'est pas suffisante pour interagir sur les canaux mis à leur disposition. Car si les données disponibles foisonnent, toutes les entreprises n'ont pas forcément mis en place les outils et les processus afin de traiter ces flux de données, susceptibles pourtant de constituer une mine d'or.

Elle fait figure de Graal pour les professionnels du marketing, et peut sembler parfois plus facile d'accès qu'il n'y paraît. La connaissance clients, qui se situe au cœur d'une bonne stratégie de prospection commerciale et de fidélisation, s'est vue dépoussiérée par l'ère du numérique. Dans une société bercée par le digital, où l'information est



Le **nouvel** Economiste

accessible partout et tout le temps, le secteur du marketing est en effet passé d'une logique transactionnelle à une forme de marketing relationnel, qui implique pour les marques une meilleure connaissance de leurs clients. "On dit souvent que 80 % des revenus futurs d'une entreprise proviennent de près de 20 % des clients actuels. On comprend donc assez vite pourquoi la satisfaction des clients actuels est un enjeu pour demain", affirme Timothée de Laître, fondateur de la plateforme de management de l'expérience clients WizVille. "C'est le client qui a désormais la main", résume Alain Bouveret, directeur général de la société Eloquant.

En permettant de mieux anticiper les signaux et attentes des consommateurs, la connaissance clients représente donc un véritable enjeu pour les entreprises qui visent à apporter de l'innovation au sein de leurs offres. "Cette innovation peut se porter non seulement sur le produit ou le service offert, mais aussi sur la logistique, la façon de vendre, avec des marques qui évoluent sur un modèle d'abonnement par exemple", explique Paola Fabiani, pdg du centre de contacts spécialisé dans l'acquisition et la fidélisation de clients Wisecom.

"On dit souvent que 80 % des revenus futurs d'une entreprise proviennent de près de 20 % des clients actuels. On comprend donc assez vite pourquoi la satisfaction des clients actuels est un enjeu pour demain"

Bien que ce positionnement, centré autour de l'écoute des besoins des consommateurs, tende à devenir naturel pour une partie des sociétés du digital – dont les rangs sont souvent gonflés de jeunes générations adeptes des nouvelles technologies –, ce n'est pas toujours le cas des entreprises plus matures. Et pourtant, les risques sont bel et bien présents : "certaines entreprises mettent la barre haut à travers leurs expériences utilisateurs, ce qui fait que la clientèle devient de moins en moins tolérante aux défauts qui peuvent survenir. Sans compter qu'avec l'essor du digital, il devient plus facile pour elles de comparer plusieurs offres", rappelle Dominique Lévy, directrice générale adjointe de la société d'études et conseil BVA. Elle en veut pour preuve l'influence qu'ont prise, en peu de temps, des applications mobiles comme Yuka. En donnant accès aux informations nutritionnelles des produits de grande consommation en quelques clics, cette dernière a incité de grands groupes comme Intermarché à revoir la composition de leurs produits. "C'est un symbole qui démontre que les entreprises ont besoin de connaître les besoins et les comportements des consommateurs afin de pouvoir y répondre", affirme-t-elle.



Le **nouvel** Economiste

Pléthore de données, multiplication des sources

Heureusement, les informations que les sociétés peuvent désormais recueillir ne manquent pas, que ce soit à partir des données issues des commandes de leurs clients (fréquence, préférences, mode d'achat), de leurs données de contact et d'identité, mais aussi de leur géolocalisation ou des interactions réalisées sur les réseaux sociaux, sans oublier les avis et commentaires laissés sur différents supports.

“Il faut distinguer les canaux internes d’une entreprise, qui sont en mesure de recueillir un certain nombre de données grâce à l’activité réalisée en caisse, à travers les plateaux d’appels ou les chats, mais aussi les données externes qu’elle peut collecter, de manière plus traditionnelle par des sondages, ou par le rachat, auprès de revendeurs tiers, de données telles que les réseaux sociaux ou les cookies”, rappelle Maurice Ndiaye, administrateur de l’association des professionnels du marketing Adetem. Dans un monde ultra-connecté, tourné vers l’e-réputation, il peut ainsi devenir tentant, pour une entreprise, d’activer le plus de canaux possible. Mais les marques ne doivent pas non plus tomber dans l’extrême, sous peine de se noyer sous une grande masse d’informations. “Dans les années 2000, des compagnies ont mis en place des dispositifs pour écouter ce qui se disait, notamment sur les réseaux sociaux, mais sans savoir ce qu’elles pouvaient ensuite faire de ces informations”, rappelle Maurice Ndiaye.

“Si un steward d’une compagnie d’aviation commence par me parler de l’anniversaire de mon chien, cela va m’indisposer. Il s’agit parfois d’un dosage subtil”

D’autant plus que toutes les données personnelles ne sont pas forcément bonnes à afficher : “lorsque la boulangère connaît mon prénom ou me demande comment vont mes enfants, cela me convient, mais si un steward d’une compagnie d’aviation commence par me parler de l’anniversaire de mon chien, cela va m’indisposer. Il s’agit parfois d’un dosage subtil”, résume Alain Bouveret. Les premières données à étudier demeurent donc celles qui visent à faciliter la vie d’un client (à travers son historique d’achats, ses préférences, etc.), ou qui analysent ce qu’il vient chercher au sein d’une marque.

L’enjeu de la gouvernance des données

Alors que les outils et données personnelles disponibles n’ont jamais été aussi nombreux, 45 % des professionnels du marketing estiment que leur connaissance client ne serait pas suffisante pour interagir sur l’ensemble des canaux mis à leur



Le **nouvel** Economiste

disposition, d'après une étude publiée en 2018 par la société d'études Markess. “Le problème n'est pas tant le manque de données disponibles, que la façon de les traiter et les centraliser”, traduit Alain Bouveret. Ce traitement des données, et même plus largement leur gouvernance, seraient même devenus l'un des principaux enjeux des professionnels.

“Le problème n'est pas tant le manque de données disponibles, que la façon de les traiter et les centraliser”

Toujours d'après des données de Markess, les trois quarts des décideurs du marketing et de la relation client déclaraient en effet accorder “une place clé” à la gestion de ces données clients au sein de leur stratégie digitale. Près de 77 % des dirigeants avaient ainsi déclaré l'an dernier disposer d'une direction ou d'un service interne chargé de leur analyse.

Car l'enjeu est de taille : “il ne suffit pas d'écouter des clients à différents moments et endroits, il faut ensuite pouvoir traiter ces données de manière différenciée car on ne peut pas tout mélanger pour en tirer des conclusions”, met en garde Maurice Ndiaye, qui rappelle aussi la nécessité de s'assurer de la qualité des données récoltées au préalable. Car bâtir une analyse sur une base de données dont la moitié des champs sont mal remplis, erronés ou plus à jour, ne sert à rien. “On a souvent l'impression que les réseaux sociaux sont le Graal, mais il s'agit de données sociales encore difficiles à analyser, car on ne connaît souvent pas bien les émetteurs.” Même chose avec l'e-mail, qui demeure à la fois “l'une des données brutes les plus importantes à connaître”, mais aussi “la plus complexe à recueillir en magasin, en raison d'un nombre élevé de fautes d'orthographe et d'une durée de vie assez limitée”, glisse Timothée de Laître.

D'autant plus qu'il existe encore des freins à la récolte de telles données, tant du côté réglementaire que du point de vue des consommateurs, devenus attentifs à l'usage qui est fait de leurs informations personnelles, avec l'essor de réglementations comme le RGPD ou la nouvelle directive ePrivacy à venir. “Si les marques ressentent la nécessité de mieux connaître leurs clients, 60 % des consommateurs déclarent ne pas vouloir communiquer leurs informations personnelles”, rapporte Paola Fabiani.



Le **nouvel** Economiste

“Avant même de songer à développer des politiques d’IA ambitieuses, l’un des enjeux des organisations pourrait donc bien être de se doter d’une gouvernance de l’écoute clients”

Avant même de songer à développer des politiques d’IA ambitieuses, l’un des enjeux des organisations pourrait donc bien être de se doter d’une gouvernance de l’écoute clients. “On observe souvent que les différents types de connaissance client n’aboutissent pas encore au même endroit au sein d’une entreprise”, remarque Dominique Lévy. En bout de ligne, il s’agira donc de désiloter non seulement les organisations, mais aussi les données stratégiques dont elles ont besoin pour mieux connaître leurs clients.

Marie Lyan

Les data... et le reste

Mieux connaître ses clients, oui, mais tout ne viendra pas nécessairement de la data. Si les stratégies marketing évoluent avec la multiplication des données disponibles, Dominique Lévy, directrice générale adjointe de la société d’études et conseil BVA, met en garde sur une confusion possible entre data et connaissances. “On est passé d’une période où l’on considérait les clients de manière très homogène, avec une connaissance théorique mais peu de moyens disponibles pour les toucher, à un marketing très individualisé avec l’essor du digital, où l’on s’adresse à des individus en fonction d’un comportement constaté, mais sans connaître leur typologie.” Or selon elle, les deux cas de figure demeurent aussi frustrants : “il est possible de tout savoir sur chacun, mais toute la difficulté consiste à retrouver des segments de clientèle suffisamment incarnés pour comprendre leurs motivations”.

Si plusieurs évolutions méthodologiques apparaissent sur ce terrain, il n’existerait pas de méthode universelle pour y parvenir. “On remarque un essor du big data sémantique, qui consiste à exploiter plus finement ce que les consommateurs disent, à travers des méthodes d’IA, et permet de mieux cerner les usages et les thématiques associés à un groupe de clients”, observe-t-elle. Une méthode qui peut être croisée avec des données d’interrogation directe (comme les sondages), en vue d’améliorer la compréhension des motivations et besoins des consommateurs. Ces pratiques vont parfois même jusqu’à la mise en place de dispositifs d’observations directes, qualifiées “d’ethnographie digitale”, en vue de “retrouver une connaissance des clients plus instinctive”. “Au final, il n’y a jamais eu autant de moyens de comprendre les clients, mais l’erreur serait de croire que l’on peut observer la masse et que le sens



Le **nouvel** Economiste

va en émerger tout seul, reprend Dominique Lévy. Or, ce qui devient stratégique est de se poser les bonnes questions.”

ePrivacy, le nouvel enjeu après le RGPD ?

Alors que le nouveau règlement européen pour la protection des données personnelles (RGPD), appliqué depuis mai 2018, fait figure d'évolution majeure pour un grand nombre de secteurs d'activité, cette réglementation est loin d'être la seule tentative à ce titre. “Avant le RGPD, il existait déjà des textes équivalents depuis 1995, avec une harmonisation des règles de prospection commerciale depuis 2002, que ce soit par e-mail, fax, téléphone, ou SMS”, indique Étienne Drouard, avocat associé au cabinet K&L Gates. Il rappelle même que les droits des personnes sont les mêmes qu'avant le RGPD, même si d'un autre côté, les obligations des professionnels ont été renforcées, avec davantage d'obligations de documentation et de justification pour en attester la conformité.

“Le RGPD a harmonisé les sanctions en cas de non-conformité, avec un plafond qui est passé de 150 000 euros maximum en France, à 4 % du chiffre d'affaires mondial d'une entreprise. Les esprits se sont donc réveillés.” Pour autant, ce dernier estime que les consommateurs finaux demeurent “aussi bien protégés aujourd'hui qu'auparavant”, car c'est bien une réglementation introduite en 2002 sur la vie privée et les communications électroniques (ePrivacy) qui a instauré le régime aujourd'hui appliqué.

Le RGPD prévoit d'ailleurs que les règles de prospection par voie électronique ou postale ne seront pas modifiées tant que la France n'aura pas adopté un nouveau règlement succédant à la directive ePrivacy de 2002. La Commission européenne avait proposé à ce titre un projet de révision dès janvier 2017, avec l'objectif de disposer d'un texte unifié pour l'ensemble des États membres, mais des discussions sont toujours en cours. “Nous n'aurons pas de vision stable avant juin 2020”, estime Étienne Drouard. Pour l'instant, le RGPD encadre les principes de protection des données personnelles en général, tandis que la directive ePrivacy est chargée de préciser les conditions de collecte de données sur Internet et mobile (cookies, traçabilité des objets connectés, etc.).

74 %, c'est la proportion de consommateurs qui déclarent avoir déjà dépensé davantage d'argent en raison de la qualité de l'expérience client proposé par une enseigne.

Source : American Express, 2019.



Le **nouvel** Economiste

L'expérience client est plus importante que le prix lors du choix d'une marque ou d'une enseigne pour 64 % des consommateurs.

Source : Cabinet Gartner

Publié le 24/10/2019