

Enjeux autour des Données dans la Relation Client Cross-Canal

REFERENTIEL DE PRATIQUES



Offert par





A propos du Référentiel de Pratiques de MARKESS International

Enjeux autour des données dans la relation client cross-canal

Novembre 2010

**Contactez
MARKESS
International**

**6 bis rue Auguste Vitu
75015 Paris
Tél : +33 1 56 77 17 77
Fax : +33 1 56 77 17 70
www.markess.fr**

Le poids croissant d'internet, du web et de l'e-mail dans l'ensemble des interactions clients impacte les politiques de gestion de la relation client et engendre des transformations profondes ainsi que de nouveaux enjeux, notamment de coordination et de mise en cohérence des différents canaux d'interactions entre eux. Avec le développement des relations cross-canal, la collecte, la gestion et l'exploitation des données clients deviennent aussi plus complexes.

Ce document délivre quelques-uns des résultats d'une étude approfondie menée par MARKESS International auprès de 129 décideurs au sein d'entreprises privées et d'organisations publiques ainsi que de 50 responsables chez les offreurs de solutions, afin de mieux déterminer les enjeux inhérents au recueil, à la gestion et à l'exploitation des données dans la relation client cross-canal, les pratiques des organisations pour y répondre, et les solutions adoptées. Il présente également les profils de prestataires actifs sur ce marché et ayant soutenu cette recherche conduite en toute indépendance.

MARKESS International est un cabinet d'études et de conseil qui analyse la modernisation et la transformation des organisations privées et publiques avec les technologies de l'information.

Thématiques abordées dans ce Référentiel de Pratiques :

| | |
|--|-----------|
| <i>Canaux d'interactions clients privilégiés en 2010 et évolutions d'ici 2012.....</i> | <i>2</i> |
| <i>Analyse du parcours client par canal lors d'un processus d'achat</i> | <i>3</i> |
| <i>Des canaux d'interactions clients peu intégrés entre eux</i> | <i>4</i> |
| <i>Un développement des relations cross-canal générant des enjeux propres aux données clients.....</i> | <i>5</i> |
| <i>Données clients les plus concernées par les enjeux du développement des relations cross-canal.....</i> | <i>6</i> |
| <i>Moyens privilégiés pour collecter les informations et données pertinentes sur les clients</i> | <i>7</i> |
| <i>Mise en place de règles de gouvernance pour les données clients.....</i> | <i>8</i> |
| <i>Des besoins spécifiques liés aux enjeux autour des données clients dans les relations cross-canal</i> | <i>9</i> |
| <i>Facteurs clés de succès des projets liés aux données clients dans les relations cross-canal</i> | <i>10</i> |
| <i>Cartographie des principales solutions technologiques privilégiées et mapping d'offreurs</i> | <i>11</i> |
| <i>Conclusion.....</i> | <i>13</i> |
| <i>Profil de prestataire</i> | <i>15</i> |

**Maîtrises d'ouvrage, chefs de projet, responsables informatiques mais aussi prestataires,
ce Référentiel de Pratiques vous apporte un premier niveau d'information.**

Cette synthèse présente quelques grands résultats d'une étude approfondie de plus de 150 pages.

Plus d'informations sur l'étude complète auprès de Mickaël Bentz - mbentz@markess.com - 01 56 77 17 75

Canaux d'interactions clients privilégiés en 2010 et évolutions d'ici 2012

Le développement, puis la généralisation de nouveaux canaux d'interactions, et la place prédominante qu'ils prennent désormais dans la vie quotidienne des consommateurs, entraînent de profondes mutations dans les approches de gestion de la relation client.

Même s'il reste un canal incontournable, le canal vocal ne cesse cependant de diminuer depuis 2008 au profit de canaux numériques tels que le web, internet et l'e-mail.

Avec le développement de la 3G et du Wi-Fi et même si leur généralisation devrait prendre encore un peu de temps, il faut aussi tenir compte de l'accès au web ou à des applications allégées via les « smartphones » ou les tablettes PC.

Les autres canaux de contacts clients, qui incluent entre autres les communications papier, le fax ou le face-à-face, devraient aussi voir leur importance relative baisser d'ici 2012 sachant qu'à cette date chaque canal (téléphone ; face à face ou courrier ou fax ; web ; e-mail...) devrait peser pour un poids à peu près équivalent des interactions clients.

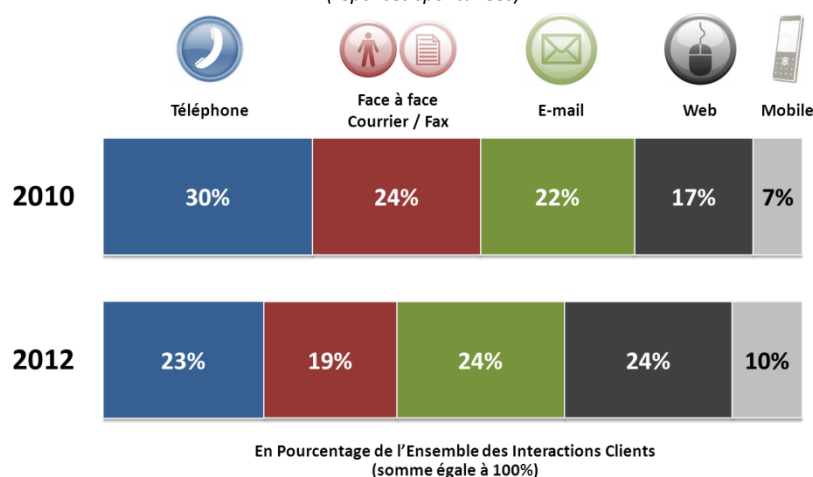
L'évolution vers une multiplicité de canaux de contacts clients impose une vigilance accrue sur la mise en cohérence et la complémentarité des différents canaux entre eux. Ces aspects sont en effet essentiels pour garantir au client la même qualité de service (quel que soit le canal utilisé) et lui laisser le choix dans l'utilisation de celui qui correspond le mieux à ses attentes et son profil (cf. adeptes du tout numérique vs. clients à la culture orale ou plus enclins au face-à-face). Cela est d'autant plus crucial avec le retour au premier plan du dialogue dans la relation client, notamment dans certains secteurs d'activité comme les services (cf. vidéos d'aide / support client, réseaux sociaux, etc.).

Pour plus de précisions sur les résultats par taille et secteur d'activité, se référer à l'étude complète de plus de 150 pages de tableaux et graphiques.

Pour visualiser la table des matières détaillée : www.markess.fr/etudes.php

Evolution des canaux privilégiés pour interagir avec les clients – France, 2010-2012

(réponses spontanées)



Echantillon élargi à 177 décideurs

Source : MARKESS International

Analyse du parcours client par canal lors d'un processus d'achat

Il est intéressant de constater que même si les canaux numériques prennent une place de plus en plus importante dans les interactions avec les clients, ils ne sont pas pour autant systématiquement privilégiés par les clients, ainsi que le constate la majorité des décideurs interrogés, notamment lors des principales phases associées à tout processus d'achat (des premières prises de contact jusqu'au support ou aux réclamations).

Ainsi, bien que le téléphone voie son poids diminuer dans l'ensemble des interactions clients, il reste généralement le canal privilégié pour la prise de contact, le support après-vente ou les réclamations. De même, au moment de l'acte d'achat, les décideurs interrogés indiquent que les clients préfèrent une relation en face-à-face que ce soit en magasin, en agence, en point de vente, à domicile ou encore sur leur lieu de travail dans le cas de relations professionnelles.

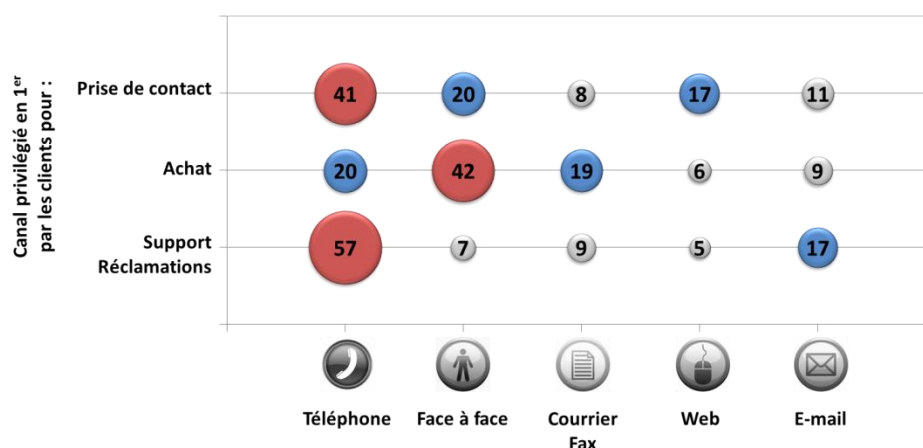
Les approches dans les parcours relationnels sont loin d'être homogènes et différent notamment selon les secteurs d'activité. Ainsi, les clients :

- Des banques et des assurances auraient des approches plutôt traditionnelles mixant surtout téléphone, face-à-face et courrier ;
- Des opérateurs de services et des entreprises de services d'utilité publique (énergie, traitement des déchets, transport...) seraient plus axés sur le téléphone, le face-à-face et le web lors des premières prises de contact ;
- De l'industrie se tourneraient vers le web et l'e-mail lors des prises de contact et, ensuite, vers le téléphone et le fax au moment de l'acte d'achat ;
- De la distribution auraient des approches plus diversifiées avec un poids du web et de l'e-mail bien supérieur lors des premières prises de contact ;
- Du secteur public seraient plus enclins à utiliser tout type de canaux avec une préférence pour le téléphone, le courrier et le face à face.

Le secteur public a mis en place depuis quelques années des outils de contacts clients de toutes sortes : le 3939 au téléphone, service-public.fr pour des demandes web, mise en place des services e-mail dans certaines collectivités. Un intérêt d'autant plus fort que les citoyens préfèrent de plus en plus pouvoir faire les choses tranquillement chez eux au lieu de courir d'administration en administration.

Détails du parcours client par canal lors d'un processus d'achat – France, 2010

(liste suggérée – 10 items – % de répondants, lecture horizontale, somme de chaque ligne égale à 100%, reliquat restant correspondant aux autres canaux)



Echantillon : 129 décideurs - Face à face = en magasin, agence ou point de vente... ou encore à domicile ou sur le lieu de travail

Source : MARKESS International

Des canaux d'interactions clients peu intégrés entre eux

Pour plus de 60% des décideurs interrogés par MARKESS International en 2010, les différents canaux de contacts clients utilisés sont faiblement intégrés entre eux. Ceci s'explique, entre autres, par le contexte organisationnel existant dans une grande majorité d'entreprises : les entités en charge des canaux numériques ont été placées à l'origine sous la responsabilité de directions différentes de celles en charge de canaux plus classiques, comme le vocal (téléphone) ou le courrier sortant.

En 2010, internet et le web demeurent encore, dans la majorité des cas et quel que soit le secteur d'activité, un canal complémentaire aux canaux traditionnels, géré le plus souvent en parallèle. Un travail de fond reste à faire par les organisations pour coordonner et optimiser les relations avec une approche cross-canal afin notamment de mieux connaître et maîtriser le parcours des clients et prospects ainsi que les données qui y sont associées.

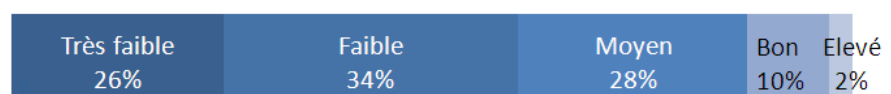
En effet, même si les décideurs indiquent avoir mis en place un outil de CRM (Customer Relationship Management) afin d'avoir une vue complète du client, mieux segmenter et personnaliser la communication auprès d'eux, des silos continuent à exister (données en provenance des applications web issues de formulaires par exemple, échanges vocaux des centres de contacts, réclamations manuscrites...). L'alimentation du CRM n'est que partielle, et des interfaces doivent être développées pour que les données soient mises à jour automatiquement, sachant qu'il est parfois complexe techniquement de les mettre en place.

L'intégration des canaux entre eux n'est pas uniquement liée à des problématiques techniques d'intégration d'applications entre elles, même si ces dernières sont cruciales et complexes. Elle peut aussi impliquer des évolutions organisationnelles et pose la question d'approches plus transverses qu'auparavant.

Certains profils d'organisations (secteur de la distribution, entreprises 100% on line...) ont un niveau d'intégration supérieur à la moyenne. Il semble s'agir avant tout d'entreprises pour lesquelles la performance commerciale est directement liée au service rendu au client ou encore fortement centrées sur la capitalisation de la connaissance client.

Niveau d'intégration des différents canaux de contact client entre eux France, 2010

(liste suggérée – 5 items – une seule réponse possible
% de répondants ayant été capables d'évaluer le niveau d'intégration)



Des canaux en général très mal intégrés entre eux

Pour plus de 60% des décideurs, les différents canaux de contact sont très faiblement ou faiblement intégrés entre eux

Quelques décideurs indiquent un niveau bon ou élevé d'intégration

- 43% ont une entreprise ayant une activité 100% online et donc avec un nombre limité de canaux ou un seul prépondérant, le canal web
- 43% travaillent dans la distribution

Echantillon : 129 décideurs (114 décideurs se prononçant et 15 sans avis)

Source : MARKESS International

Un développement des relations cross-canal générant des enjeux propres aux données clients

Avec le développement des relations cross-canal, la collecte, la gestion et l'exploitation des données clients deviennent complexes. Cette complexité s'accroît par ailleurs avec le volume de données clients à traiter et surtout sous l'effet de la dissémination de ces données au sein de différents systèmes peu intégrés entre eux.

Les décideurs interrogés sont conscients des enjeux engendrés par l'évolution des interactions cross-canal, que ceux-ci soient :

- Spécifiques aux données clients elles-mêmes, avec les problématiques de mise à jour, d'enrichissement et de validation ;
- Techniques, liés non seulement à la démultiplication des bases, répertoires et applications due à l'hétérogénéité des systèmes d'information mais aussi à l'incohérence des données clients au sein de ces différents systèmes d'information. Il n'est pas rare d'avoir plusieurs dizaines de bases de données connectées de manière différente et gérées en silo sans oublier les multiples tableaux Excel qui peuvent receler des données mortes, exploitées à un instant T ;
- Organisationnels, associés au manque d'harmonisation des processus en transverse via l'outil de CRM (Customer Relationship Management) et à la fragmentation des données entre les services ;
- Juridiques, avec le respect de la réglementation sur la collecte et le traitement des données clients (cf. CNIL) et de la protection des données clients (confidentialité, ré-exploitation et usage qui en est ou sera fait, conservation dans le temps...).

Les aspects juridiques et réglementaires vont au-delà même de la protection et confidentialité des données clients. Ils concernent aussi l'enrichissement des données, leur stockage et leur conservation dans le temps.

Principaux enjeux liés aux données clients face au développement des relations cross-canal France, 2010

(liste suggérée – 34 items – multi-réponses)

| | |
|------------------------------|---|
| Propres à la donnée | <ul style="list-style-type: none"> • Mise à jour • Enrichissement • Validation |
| Techniques | <ul style="list-style-type: none"> • Démultiplication des bases, répertoires et applications due à l'hétérogénéité des systèmes d'information • Incohérence des données clients dans les différents SI • Intégration des SI des différents métiers |
| Organisationnels | <ul style="list-style-type: none"> • Gestion en transverse via l'outil CRM • Harmonisation des processus via un outil de CRM • Fragmentation des données entre les services |
| Juridiques et réglementaires | <ul style="list-style-type: none"> • Respect de la réglementation sur la collecte et le traitement des données clients (cf. CNIL) • Protection des données clients |

Source : MARKESS International

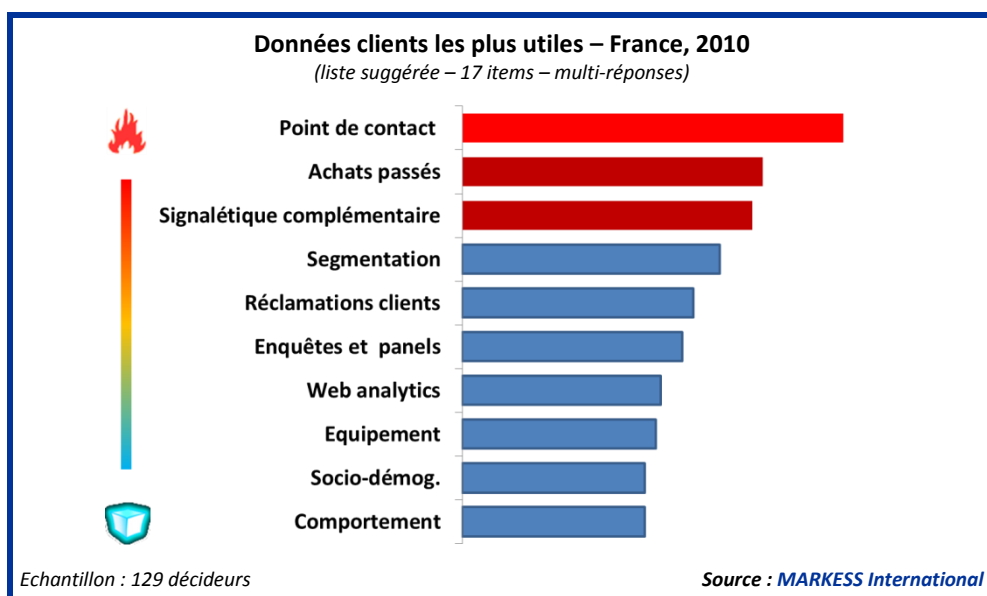
Données clients les plus concernées par les enjeux du développement des relations cross-canal

Il existe trois types de données clients : les données de base qui définissent le client (nom, prénom, civilité, adresse...) et collectées le plus souvent à base de formulaires ; les données qui relèvent du recueil structuré ou semi-structuré ; et enfin les données non structurées liées aux interactions quelles que soient leurs formes (vocales, textuelles, réseaux sociaux...).

La connaissance client est au cœur de la stratégie marketing de nombreuses organisations car elle permet d'établir le diagnostic, le ciblage et la mesure de résultats. Elle permet aussi de personnaliser au mieux les échanges avec le client pour, dans l'idéal, arriver à un marketing personnalisé ou « one-to-one ». Cependant, il ne peut y avoir de connaissance client sans données client. Alors que pour presque tous les décideurs interrogés, la collecte et l'exploitation des données clients leur servent avant tout à mener des actions de fidélisation, elles permettent aussi de mieux connaître les clients, de valoriser le portefeuille associé, de mieux les cibler après segmentation.

En 2010, les décideurs portent en priorité leur attention sur les données associées au point de contact client (en respectant les règles de déontologie et légales en vigueur) sachant que l'adresse e-mail est désormais la donnée de contact clé, avant même le patronyme, l'adresse et le téléphone. Elles permettent d'établir le dialogue « opt-in ». Dès que le client les fournit, il donne l'autorisation de communiquer ou d'échanger avec lui. Le volet signalétique complémentaire permet de valider l'identité du client. Il faut bien s'assurer à quel moment ces données signalétiques sont nécessaires dans le parcours client. En effet, dans certains cas, notamment pour les étapes amont, il n'est pas nécessaire de connaître l'identité du client. Suivant les secteurs d'activité et les objectifs finaux, l'identité du client peut avoir différentes significations : lutter contre la fraude ou le risque dans la banque par exemple, livrer à la bonne personne au bon endroit dans la distribution (cf. l'adresse postale).

Les décideurs interrogés s'intéressent ensuite aux données d'achats : historique des achats, RFM (récence ou date du dernier achat ou dernier contact client, fréquence, montant), produits ou services déjà achetés, durées anormalement longues de non-consommation. Viennent les données statistiques à des fins de segmentation, scoring, profiling, propension d'achats... et enfin celles liées aux réclamations et issues d'enquêtes, panels (satisfaction, notoriété, attentes...).



Parmi les autres données utiles, il faut aussi citer :
 les données web ;
 les données d'équipement ;
 les données déclaratives
 et sociodémographiques
 ainsi que les données
 comportementales.

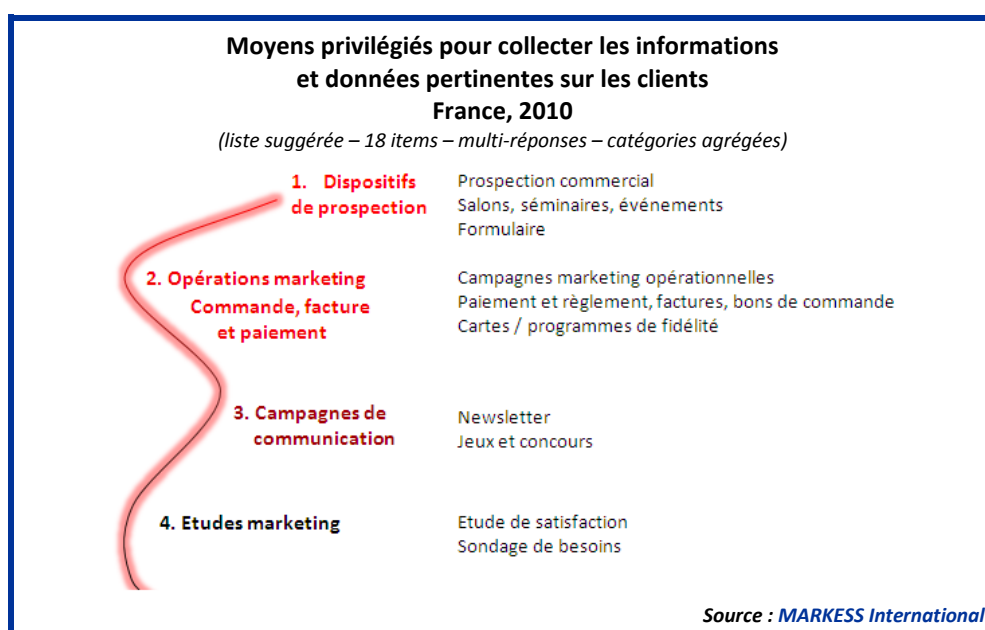
Les données comportementales sur le client rentrent plus dans le cadre du marketing de permission. Le client cherche de la valeur ajoutée. Il donnera un peu plus d'informations le concernant si, en retour, il obtient des éléments qui le font avancer. Il pourra même aller jusqu'à parrainer des amis ou connaissances. La collecte de données comportementales peut cependant être problématique en regard de la réglementation en place. Il faut s'assurer de celle-ci auparavant. Dans le cadre du parcours client sur le web, cela peut passer par l'acceptation d'un cookie qui permettra de suivre les actions du client et de les analyser ensuite via taxonomie (classification sémantique) à des fins de ciblage, segmentation, génération d'événements. Ces approches sont notamment utilisées par la presse pour valoriser leur audience.

Dans tout processus de collecte, il faut revenir à la chaîne de valeur associée aux données clients :

- Capturer l'attention du client : données de premier point de contact ;
- Inciter le client à communiquer des informations complémentaires : données comportementales (« permission marketing ») ;
- Etablir un dialogue avec le client (« conversation marketing ») ;
- Fidéliser le client (« one-to-one marketing »)
- Faire du client un ambassadeur, influenceur... (« community marketing »).

Moyens privilégiés pour collecter les informations et données pertinentes sur les clients

Les décideurs interrogés mettent en avant différents moyens pour collecter les informations et données pertinentes sur les clients. Ils s'appuient essentiellement, par ordre décroissant d'importance, sur des dispositifs de prospection commerciale, des opérations de marketing opérationnel, leurs systèmes de commande, facturation et règlement, des campagnes de communication et des études marketing.



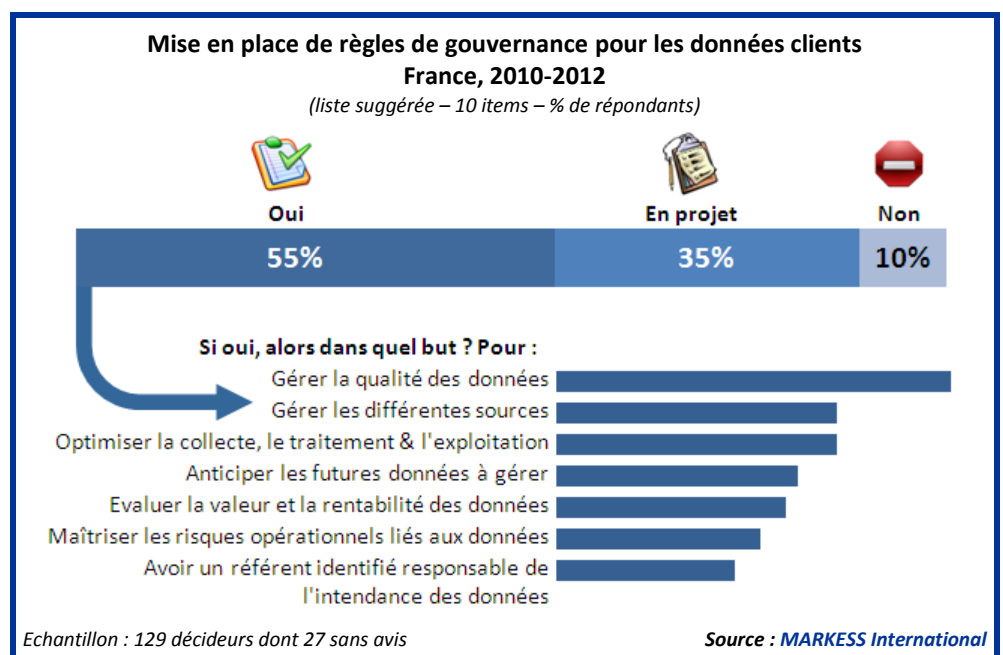
Mise en place de règles de gouvernance pour les données clients

La donnée client et la connaissance qui y est associée deviennent un vrai vecteur de performance et un atout compétitif clé. Elle est un actif immatériel à valoriser par les entreprises. Cependant, cette valorisation ne peut se faire sans la mise en place de règles de gouvernance adaptées. Les entreprises qui se donneront les moyens pour y parvenir auront sans aucun doute un avantage déterminant par rapport à leurs concurrentes.

Les canaux numériques prenant le pas progressivement sur les canaux plus traditionnels comme le téléphone, le courrier papier ou le face-à-face, les décideurs sont conscients des changements que ces évolutions impliquent dans la collecte même des données et leur exploitation ensuite. Les canaux numériques chamboulent en effet la gestion de l'information client telle qu'elle était conduite jusqu'ici. Alors que des contraintes de plus en plus fortes pèsent sur les organisations (respect des normes et règles légales notamment) et que les données clients se trouvent disséminées au sein de différents systèmes et bases de données, seul un décideur sur deux interrogé indique avoir mis en place des règles de gouvernance associées.

En focalisant avant tout ce dispositif sur la qualité des données, il semble que les décideurs en aient encore une vision restrictive et ne l'inscrivent pas dans une démarche plus globale et stratégique visant à réguler et optimiser les processus de collecte, de traitement et d'exploitation des données clients. En effet, la gouvernance des données s'organise autour de cinq éléments fondamentaux : la gestion des données de référence ; la gestion de contenu le plus souvent associée à des données non structurées disponibles sous différents formats (messages électroniques, vocaux, web...) ; la gestion de la qualité des données ; l'organisation et les procédures autour des données (formats, responsabilités, modes d'administration, de saisie, de collecte, de production, habilitations...) ; le respect des réglementations, la mise en conformité et le suivi des indicateurs de performance associés.

Il semblerait que les décideurs interrogés ne soient encore qu'aux premières étapes de mise en œuvre de règles de gouvernance pour les données clients. Ils n'ont pas encore inscrit celle-ci comme un moyen de réduire le risque et les coûts d'investigation, de mieux gérer l'information critique et de réduire les coûts de rétention. A ce stade, la gouvernance des données clients implique généralement aussi la mise en place de référents identifiés en charge de ces aspects.



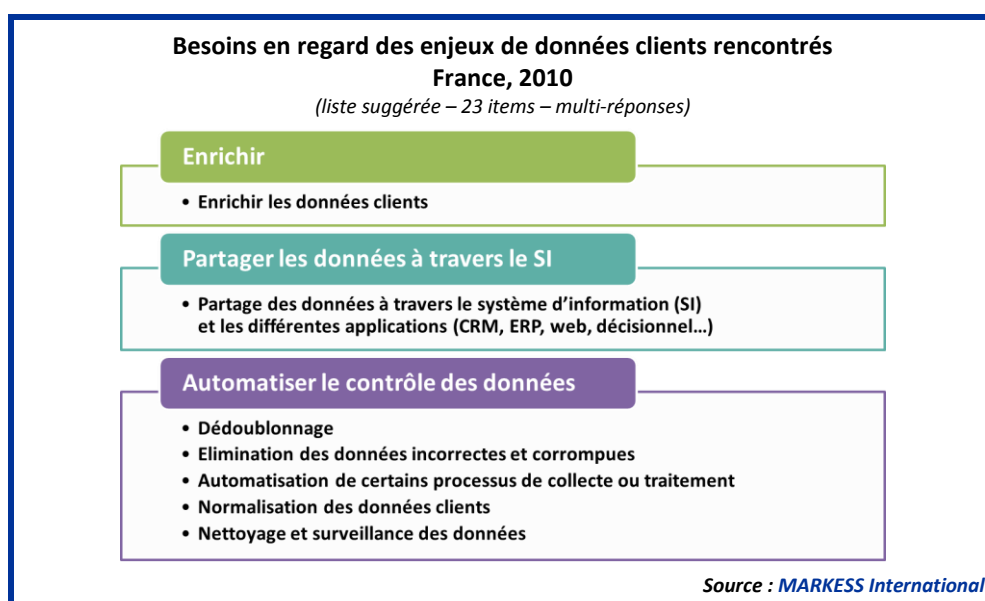
Des besoins spécifiques liés aux enjeux autour des données clients dans les relations cross-canal

En regard de ces enjeux, les décideurs interrogés mettent en avant trois besoins majeurs pour lesquels la mise en place de solutions appropriées est incontournable à leurs yeux :

- Enrichir les données clients existantes en faisant appel à des web services ou à des bases de données tierces de contenus (coordonnées postales, données comportementales, etc.) ;
- Les partager à travers le système d'information de l'entreprise et les différentes applications (CRM, ERP, web, décisionnel...) ;
- Et automatiser leur contrôle. La normalisation postale peut aussi contribuer en amont à l'amélioration de la qualité des données dans des processus de contrôle qu'il s'agisse de validation des saisies dans des formulaires en ligne, de contrôle et de localisation d'adresses (en allant jusqu'à la géolocalisation), ou encore de rapprochement de données.

Déjà en 2008, les décideurs interrogés sur les éléments à prendre en considération pour arriver à une meilleure intégration des canaux internet, web et mobile, avec leurs autres canaux existants, avaient cités spontanément :

- En premier lieu, la nécessité d'unifier et de partager la base de données client dans une optique de gestion de la relation client consolidée afin d'avoir une vision globale des interactions client quelles qu'elles soient ;
- En second lieu, le besoin de mettre en cohérence les différents canaux utilisés par le client pour rentrer en contact avec l'entreprise. Ce besoin de cohérence concerne aussi bien les réponses apportées au client que le contenu disponible.



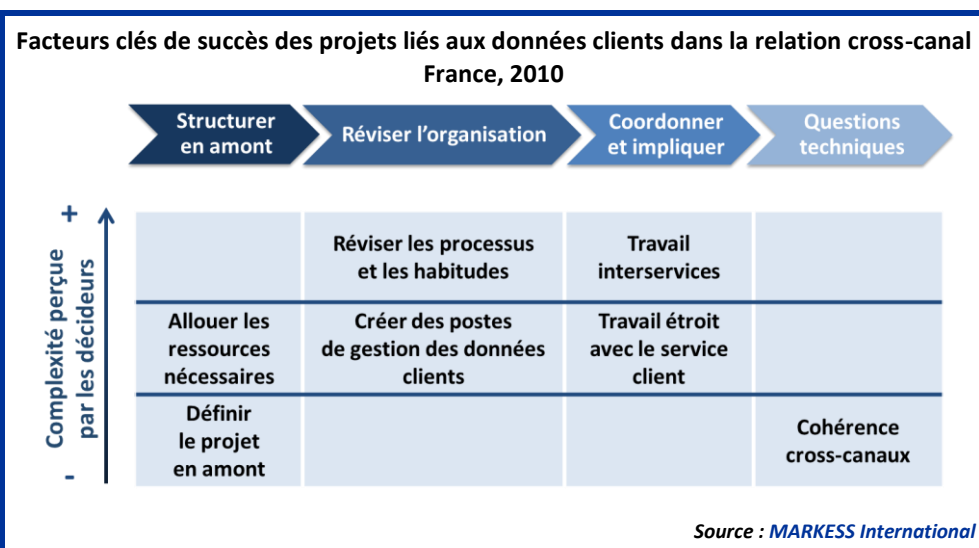
Facteurs clés de succès des projets liés aux données clients dans les relations cross-canal

Les décideurs incitent à gérer en transverse les projets spécifiquement liés aux données dans la relation cross-canal. Ces projets doivent selon eux impliquer toutes les parties prenantes qui, à un moment ou un autre de la chaîne des interactions avec les clients, vont échanger des informations avec eux, quel que soit le média. Il s'agit notamment des départements communication, marketing, vente, service client, après-vente, réclamations, etc.

Certaines organisations ont mis en place un service dédié. Les lecteurs qui souhaitent avoir des exemples précis d'organisations originales mises en place peuvent contacter les analystes de MARKESS International au lien suivant : <http://www.markess.fr/demandeinformations.php>

Etant donné le caractère structurant de ces projets (d'autant plus s'ils englobent la mise en place de règles de gouvernance), l'allocation des ressources à mobiliser pour la gestion du projet lui-même doit être estimée le plus finement possible en amont : compte tenu de leur caractère transverse, il faut anticiper des moyens suffisants pour la communication avec les différents services concernés et pour l'accompagnement au changement auprès des utilisateurs finaux car la révision de certains processus internes peut modifier les habitudes de travail. En effet, il n'est pas rare dans ces projets d'être obligé de compléter les équipes en charge de la gestion du projet.

Les étapes sur lesquelles une attention plus poussée sera portée dans la conduite de ces projets sont résumées dans le graphique ci-dessous. Il s'agit avant tout d'un travail de diagnostic en amont afin de définir correctement les besoins et de structurer les modèles à mettre en œuvre ainsi que l'organisation associée. La phase de coordination interne est primordiale car elle permet d'impliquer en transverse les différents services et entités concernées et de garantir une mise en œuvre opérationnelle optimale. Les questions techniques, sur les solutions à retenir pour intégrer les différents canaux entre eux, ne doivent pas effacer les aspects organisationnels. Elles doivent être traitées en parallèle.



MARKESS International propose, au-delà de cette synthèse intitulée « Référentiel de Pratiques » une **étude approfondie** (150 pages) avec les résultats détaillés sous forme de présentation Powerpoint et de **tableaux Excel** (ventilations par taille d'organisation et secteur d'activité).

Cette étude peut être accompagnée d'une **présentation personnalisée** ou de toute autre **intervention des analystes** de MARKESS International.

Plus d'informations auprès de Mickaël Bentz - mbentz@markess.com - 01 56 77 17 75

Cartographie des principales solutions technologiques privilégiées et mapping d'offreurs

Le concept de scenarii d'interaction permet de maximiser la conversion des flux entrants (les liens hypertextes derrière des bannières publicitaires ou des espaces de newsletters individualisées qui conduisent vers des « landing pages » sur lesquelles des scenarii sont activés). L'objectif est de capter l'attention du client sur un besoin spécifique pour amener à la conversion et éviter les abandons.

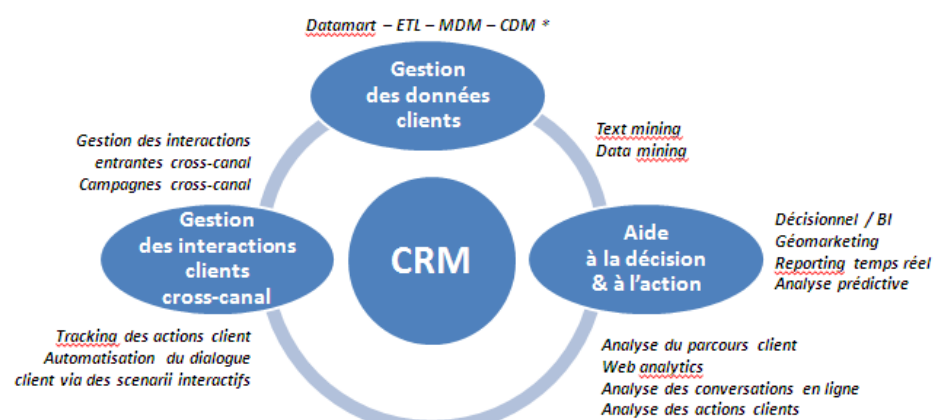
Les données clients non structurées ne peuvent pas être appréhendées de la même façon que les données structurées. Elles demandent le recours à des solutions de « text mining » ou d'analyse textuelle, de systèmes experts, d'intelligence artificielle, d'analyse de verbatims... qui adressent aussi bien des données vocales que textuelles.

Au-delà de l'outil de CRM (Customer Relationship Management), les solutions plus largement privilégiées par les décideurs pour répondre aux enjeux des données dans la relation client cross-canal portent sur les domaines suivants :

- La gestion des interactions clients cross-canal incluant les processus de collecte de données clients en amont. Les modes de recueil des données contribuent à leur qualité et leur richesse. Par exemple, il est possible de recueillir des données de meilleure qualité grâce à des interfaces riches ou encore en automatisant le dialogue client par le biais de scenarii d'interaction ;
- La gestion des données clients avec des solutions d'ETL (Extract-Transform-Load), de MDM (Master Data Management) ou encore de CDM (Contact Data Management). Ces dernières permettent de définir les enregistrements de référence qui seront utilisés dans la relation client et différents de ceux, plus administratifs, résidant dans des ERPs (Enterprise Resource Planning). Elles permettent d'ajouter une couche plus qualitative tout en maîtrisant les liens vers l'ERP et les autres systèmes d'information ;
- L'aide à la décision et à l'action grâce non seulement à des solutions de business intelligence (BI), d'analyse prédictive et de reporting interactif temps réel, des tableaux de bord de suivi des performances mais aussi à des solutions permettant d'analyser le parcours et les actions clients, de « web analytics », ou encore d'analyse des conversations en ligne ;
- La gestion des processus (BPM) et des règles métiers associés aux données clients (cf. mise en place de règles de traitement de plaintes par exemple).

Ces différentes solutions technologiques ne doivent pas omettre le travail de fond à conduire pour disposer d'une base de données clients de référence optimale. Elles doivent aussi tenir compte des choix qui seront privilégiés en matière d'urbanisation, d'architectures, d'optimisation des interfaces utilisateurs et de gouvernance bien sûr.

Cartographie des principales solutions technologiques privilégiées par les décideurs France, 2010



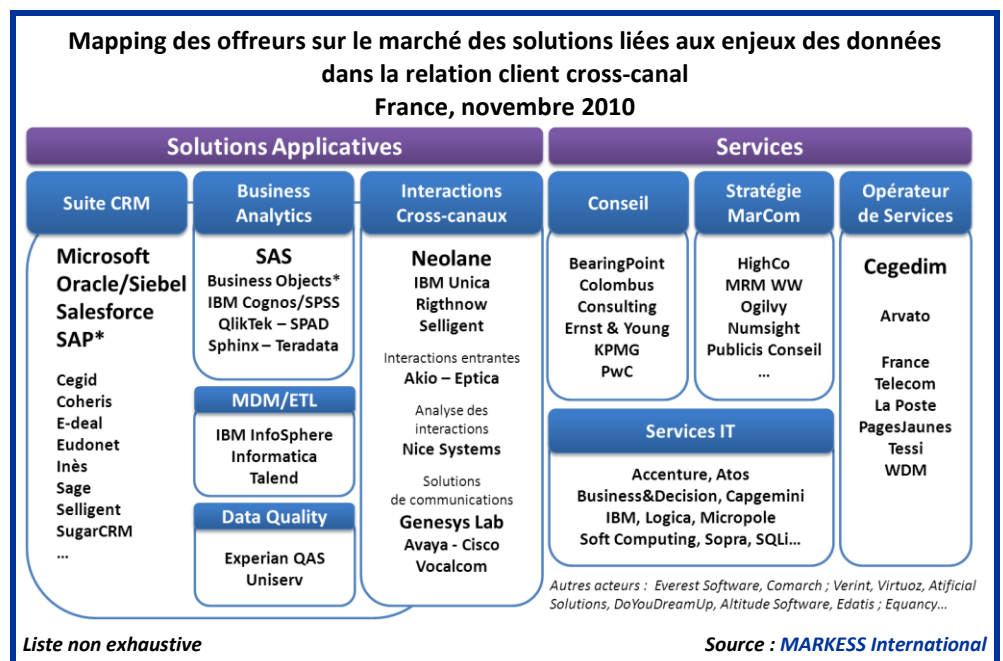
* ETL : Extract-Transform-Load ; MDM : Master Data Management ; CDM : Contact Data Management

Source : MARKESS International

Même si les solutions logicielles et applicatives déployées et intégrées sur site en mode licence sont encore préférées par les décideurs interrogés en 2010, les solutions en mode SaaS (Software as a Service) sont de plus en plus demandées. Une dynamique très forte se dessine autour du SaaS, sans oublier des demandes en conseil, notamment métier. Fort de ces nouvelles demandes en solutions d'aide à la décision, d'analyse et de reporting, de gestion des interactions clients et des données clients (ETL/CDM/MDM), le marché des logiciels et services IT dédiés aux solutions de CRM, estimé par MARKESS International à 1 690 millions d'euros en France en 2010, devrait croître à un rythme annuel moyen de +5,2% d'ici 2012 pour atteindre 1 870 millions d'euros. La dynamique devrait être cependant plus forte (autour de +15%) pour les solutions ciblant spécifiquement les enjeux autour des données dans la relation client cross-canal.

Plusieurs profils d'offreurs de solutions interagissent sur ce marché :

- D'un côté, des éditeurs de solutions applicatives avec les principaux acteurs de suites CRM qui incluent ou non des fonctionnalités de « business analytics », MDM, ETL ou « data quality » dans leurs offres. Interviennent également des éditeurs spécialisés dans les interactions cross-canal, sachant que sur ce segment, il faut aussi distinguer les acteurs gérant les flux entrants et sortants de ceux ne gérant que les flux entrants, les spécialistes de l'analyse des interactions ou encore ceux proposant des solutions de communication venant initialement du monde vocal. Et enfin, sont présents des éditeurs spécialisés avant tout dans l'analyse décisionnelle et la gestion des données plus largement ;
- De l'autre côté, des sociétés de services : cabinets de conseil en management ; agences spécialisées dans la stratégie marketing et communication ; sociétés de services informatiques ayant des expertises dans le domaine du CRM et intégrant le plus souvent les suites CRM des éditeurs ; des opérateurs de services (dans les domaines de la fourniture de données, du marketing relationnel...).



Conclusion

Selon MARKESS International, les principaux points à retenir en conclusion de cette analyse consacrée aux enjeux des données dans la relation client cross-canal sont les suivants :

- Même si internet et le web semblent encore perçus comme des canaux complémentaires, l'analyse confirme la montée en puissance de leur poids dans les échanges clients et des enjeux cross-canaux associés. D'ici 2012, chaque canal (téléphone, face à face ou courrier, internet/web, e-mail...) devrait peser un poids à peu près équivalent dans les interactions clients ;
- Cependant, les différents canaux d'interactions clients sont peu intégrés entre eux, ce qui est problématique d'autant plus que les données clients les plus utiles et privilégiées sont désormais issues du web, avec notamment l'adresse e-mail qui devient la première donnée clé ;
- Face à cet enjeu, les besoins portent sur l'enrichissement des données clients, leur partage au sein du système d'information dans l'entreprise et l'automatisation du contrôle des données. Ces besoins vont de pair avec la mise en place de règles de bonne gouvernance ;
- Les besoins vont au-delà des suites CRM. Ils intègrent des outils décisionnels et analytiques, de gestion des données clients ainsi que d'automatisation de la collecte, du dialogue client et de l'exploitation des données ;
- Même si les décideurs privilégient en majorité des solutions logicielles et applicatives déployées sur site, ils s'intéressent de plus en plus au mode SaaS (Software as a Service).

La méthodologie suivie pour réaliser cette étude repose sur des interviews réalisées de juillet à septembre 2010 auprès de :

- **129 décideurs** travaillant au sein d'**entreprises privées et administrations** (basées en France) dont 50% ayant des fonctions liées au marketing, à la relation client ou à la vente ;
- **50 responsables chez des prestataires** actifs sur le marché des logiciels et services IT dédiés aux solutions de gestion de la relation client ou CRM (Customer Relationship Management).

Maîtrises d'ouvrage, chefs de projet, responsables informatiques mais aussi prestataires, ce Référentiel de Pratiques gratuit vous apporte un premier niveau d'information. Il présente quelques grands résultats d'une étude approfondie de 150 pages avec des tableaux Excel (ventilations par taille et secteur d'activité). Cette étude peut être accompagnée d'une présentation personnalisée ou de toute autre intervention de nos analystes. Plus d'informations auprès de Mickaël Bentz - mbentz@markess.com - 01 56 77 17 75

Le Référentiel de Pratiques « Enjeux autour des Données dans la Relation Client Cross-Canal » est une synthèse des résultats majeurs de la recherche conduite par **MARKESS International** auprès de 129 décideurs.

S'est associé plus particulièrement à cette recherche le prestataire dont le profil est joint à ce Référentiel de Pratiques.

MARKESS International remercie le Cercle du CRM partenaire de cette analyse.

Pour toute précision, veuillez contacter **MARKESS International**
+33 1 56 77 17 77

www.markess.fr/etudes.php

POUR ALLER PLUS LOIN

Référentiel de Pratiques Enjeux autour des Données dans la Relation Client Cross-Canal France, 2010-2012

Pour vous accompagner sur ce thème, MARKESS International vous propose, au-delà de ce Référentiel de Pratiques :

- Une **étude approfondie** sous forme de présentation Powerpoint commentée (50 slides), avec les résultats détaillés de l'analyse des interviews auprès de 129 décideurs, ainsi que de 50 responsables chez les acteurs du marché des logiciels et services IT associés à la relation client ;
- Des **tableaux Excel** avec une ventilation des résultats par taille d'organisations, secteur d'activité, profil de répondants... ;
- Une **présentation personnalisée** ou toute autre intervention des analystes de MARKESS International.

La table de matière détaillée de cette étude détaillée (plus de 150 pages) est disponible en ligne : <http://www.markess.fr/demandedocument.php?refdoc=754>

Date de parution : Novembre 2010

Plus de précisions, contactez :

mbentz@markess.com - 01 56 77 17 75

Autres études majeures publiées par **MARKESS International** :

*Gestion de Contenu : Nouveaux Besoins dans un Contexte de Collaboration
L'Open Source dans le Secteur Public :*

Facteur d'Innovation, Nouvelles Approches avec le Cloud Computing

Performance de la Fonction RH & Indicateurs Associés

Cloud Computing & SaaS : Attentes et Perspectives

Sauvegarde de Données : Usages & Perspectives

Archivage & Conservation de Contenus Electroniques

Clés de Succès des Solutions CRM en Mode SaaS / On Demand

Solutions de Collaboration d'Entreprise : Usages & Bénéfices

Dématérialisation de Factures - Enjeux Français & Européens

Approches d'Hébergement avec le Cloud Computing & la Virtualisation

Avantages de la Sécurisation des Echanges Electroniques

Gestion de Processus Documentaires : Nouveaux Enjeux Au-delà de l'Editique

MARKESS International est un cabinet d'études et de conseil qui analyse depuis 10 ans la modernisation et la transformation des entreprises et administrations avec les technologies de l'information.

Etabli à Washington, D.C. et à Paris, **MARKESS International** a pour mission d'aider

tant les utilisateurs à mieux comprendre et tirer parti de ces technologies

que les offreurs à mettre au point une stratégie optimale pour cibler ces marchés.

Avec plusieurs milliers d'interviews d'utilisateurs et de prestataires par an, **MARKESS International** a une position unique et privilégiée pour analyser et faciliter les relations entre les maîtres d'ouvrage et les maîtres d'œuvre des projets basés sur les nouvelles technologies, les prestataires qui les assistent et les producteurs, fournisseurs de briques technologiques de base (constructeurs, éditeurs de logiciels, fournisseurs de services packagés, opérateurs de télécommunications).

Pour toute autre information complémentaire : www.markess.fr/demandeinformations.php

Reproduction et diffusion électroniques interdites du Référentiel de Pratiques de MARKESS International

« Référentiel de Pratiques Enjeux autour des Données dans la Relation Client Cross-Canal »

Pour toute demande d'exemplaire supplémentaire, contactez **+33 1 56 77 17 77** ou www.markess.fr



www.ibm.com/fr

IBM aide les entreprises à se différencier de manière durable dans un contexte concurrentiel en mettant à leur disposition une palette complète de ressources – compétences, systèmes, logiciels, services, financement, technologies – afin de leur permettre d'innover. Les principales activités d'IBM s'organisent autour de : Software, Global Technology Services, Global Business Services, Systems and Technology et Global Financing.

IBM compte parmi ses clients, présents dans 170 pays, des entreprises et des organisations de tous types et de tous secteurs d'activité – des PME et entreprises familiales aux groupes internationaux et aux administrations.

| | |
|-------------------------------------|--------------------|
| Date de création | 1911 |
| Siège social | Armonk, Etats-Unis |
| Chiffres d'affaires 2009 | 95 800 M\$ (Monde) |
| Nombre de collaborateurs à fin 2009 | 399 409 (Monde) |
| Dirigeant France | Alain Benichou |

M€ : millions d'euros

Source : **IBM**

L'entité IBM Software adresse un ensemble de solutions logicielles dont certaines spécifiquement dévolues à la gestion de l'information (**IBM Information Management**), à leur analyse et au reporting associé (**IBM Business Analytics**).

Plusieurs offres d'IBM répondent aussi aux préoccupations des organisations en matière de relation client cross-canal notamment dans le domaine de la gestion et de l'analyse des données et informations clients :

Gestion des données de référence (Master Data Management – MDM) : élément clé de toute gestion cross-canal, l'offre **IBM InfoSphere MDM Server** permet à l'entreprise de disposer d'une version unique des informations sur ses clients et les comptes associés. Cette offre permet de centraliser et de gérer de nombreux domaines de données et entités de données de référence en respectant toute une panoplie de critères obligatoires de confidentialité. Une bibliothèque SOA¹ complète de « services métier » prédéfinis permet d'organiser l'accès des utilisateurs aux données de référence. Une régence des données et des interfaces utilisateurs propose des interfaces de gestion de la hiérarchie, classées par domaines et basées sur des rôles, ainsi que des outils de réduction verticale, de mise en concordances des règles et des plans de travail évolués permettant de construire rapidement des interfaces utilisateur personnalisées.

¹ SOA : Service-Oriented Architecture

Décisionnel et analyse prédictive : l'offre **IBM Business Analytics and Optimisation** (qui regroupe les solutions de Cognos et SPSS acquises par IBM) aide à définir et à améliorer la façon dont l'information client est identifiée et exploitée. Elle permet de transformer les données clients en connaissances et de les rendre disponibles à la demande dans des formats immédiatement exploitables. Des algorithmes sophistiqués, associés à des modèles mathématiques avancés, aident les entreprises à élaborer des outils d'analyse prévisionnelle et d'optimisation pour leur relation client et contribuent ainsi à la résolution de problèmes opérationnels complexes.

Plate-forme pour les solutions e-commerce : l'offre **IBM WebSphere Commerce** est une solution modulaire qui répond non seulement à des besoins de gestion simple de sites de e-commerce mais aussi de mise en place par les entreprises de plate-forme unifiée multi-canal (web, kiosques, points de vente, centres de contacts...) intégrée aux flux existants du système d'information.

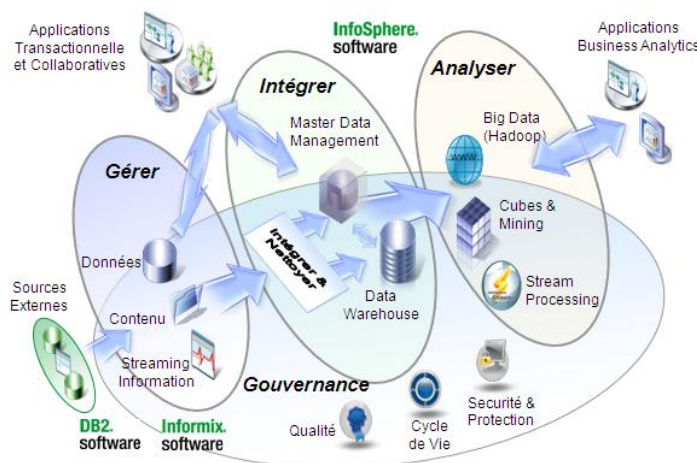
Gestion des règles métier : à travers l'offre **IBM BRMS WebSphere ILOG JRules**, IBM propose des outils et des environnements spécifiques dédiés aux développeurs, aux experts métier et aux équipes informatiques, qui fournissent des plates-formes dédiées à la gestion et à la validation des règles liées à toutes les étapes du cycle de vie de la relation client.

Automatisation de processus complexes : **IBM Sterling Multi-Channel Fulfilment** permet d'avoir une visibilité unique sur la demande, les stocks et l'approvisionnement de chaînes logistiques complexes. Accompagnée d'une gestion flexible des processus fonctionnels, cette offre permet de contrôler le cycle de vie complet de l'exécution des commandes (gestion, opérations de stockage, transport et livraison, gestion logistique, retours et paiement).

| Exemples de Références | |
|------------------------|--|
| Ouest France | Mise en place d'un référentiel clients pour fidéliser les lecteurs. La solution intègre l'offre IBM Master Data Management (MDM) dans le cadre d'une approche de vision 360° de la clientèle pour les activités marketing. |
| Wolseley | Avec la solution IBM InfoSphere MDM for PIM, la société a réduit de quelques semaines à quelques heures la gestion de son catalogue produit. |

Source : **IBM**

La plate-forme modulaire d'IBM pour gérer, intégrer, analyser et gouverner l'information client



Source : IBM

Exemples de Bénéfices Clients

- Avec l'offre **IBM InfoSphere MDM Server**, la vue unique du client permet de visualiser la totalité de la relation d'un client avec l'entreprise, et ainsi d'améliorer le service, de mieux satisfaire le client et d'augmenter le chiffre d'affaires. Par ailleurs, la vue unique des produits, des comptes et des actifs permet aux entreprises de réduire les risques, d'améliorer la conformité, de commercialiser rapidement les produits et les services et d'améliorer les relations avec les partenaires et les fournisseurs.
- L'offre **IBM BRMS WebSphere ILOG JRules** permet d'automatiser les prises de décision. Elle est par exemple mise en œuvre dans le cadre de projets d'exécution de campagnes marketing ou promotionnelles en magasin ou sur le web.
- **IBM WebSphere Commerce** permet d'accroître les revenus générés dans les échanges B2B avec d'autres entreprises et canaux de distribution, grâce à une proximité et une réactivité accrues avec eux. En B2C, elle permet d'accroître la fidélité et le panier moyen des clients grâce à une expérience d'achat mettant en synergie tous les canaux de vente.
- Grâce aux modules d'analyse prédictive de l'offre **IBM Business Analytics and Optimisation**, les entreprises peuvent améliorer les processus liés à la gestion de leur relation client et rationaliser ainsi leurs coûts.

Principaux Partenaires des Offres

La mise en œuvre d'une approche cross-canal requiert outre des outils, une méthodologie et un savoir-faire car elle implique une évolution de l'organisation de l'entreprise. Les entreprises peuvent aussi s'appuyer sur l'expertise de la division conseil d'IBM ou sur ses partenaires généralistes ou spécialisés dans ce domaine.

Rappel du Périmètre Couvert

| Principaux Domaines d'Expertise | |
|--|---|
| Customer Relationship Mgt (CRM) | |
| Contact Data Mgt (CDM) – Gestion des données de contacts | |
| Master Data Mgt (MDM) – Gestion des données de référence | ✓ |
| ETL (Extract-Transform-Load) – Extraction, transformation... | ✓ |
| Analyse prédictive | ✓ |
| Business Process Mgt (BPM) – Gestion de processus métier | ✓ |
| Business Rules Mgt (BRM) – Gestion de règles métier | ✓ |
| Data mining | ✓ |
| Text mining | ✓ |
| Gestion des interactions entrantes cross-canaux | |
| Automatisation du dialogue client | |
| Tracking d'actions client | ✓ |
| Web analytic – Analyse web | ✓ |
| Analyse des messages et conversions clients en ligne | ✓ |
| Configurateur de données | ✓ |

Mgt = Management

Source : **MARKESS International**

Pour plus de précisions, contactez :

Serge Darles
Associate Partner
En charge des offres Multi-canal et Expérience Client
serge.darles@fr.ibm.com

Nicolas Desachy
Market Segment Manager
IBM Information Management
desachyn@fr.ibm.com

IBM – 17 avenue de l'Europe – 92275 Bois-Colombes Cedex
Tél : 01 58 75 00 00
www.ibm.com/fr

CONDITIONS D'UTILISATION DES INFORMATIONS

EN TANT QU'AUTEUR ET PRODUCTEUR DES INFORMATIONS CONTENUES DANS CE DOCUMENT, MARKESS INTERNATIONAL SE RESERVE L'EXCLUSIVITE DES DROITS DE COPIE ET DE DIFFUSION DE TOUT OU PARTIE DE CE DOCUMENT.

**LA REPRODUCTION ET/OU LA DIFFUSION
VIA INTERNET OU LE WEB, INTRANET, EXTRANET, OU TOUTE AUTRE FORME ELECTRONIQUE
OU IMPRIMEE DE TOUT OU PARTIE DE CE DOCUMENT SONT INTERDITES.**

**POUR CONNAITRE LES CONDITIONS DE REPRODUCTION ET/OU DE DIFFUSION DE CE DOCUMENT
OU POUR TOUTE AUTRE DEMANDE RELATIVE A L'USAGE DES INFORMATIONS CONTENUES
DANS CE DOCUMENT, VEUILLEZ CONTACTER MARKESS INTERNATIONAL**

**LES LOGOS, GRAPHIQUES, FIGURES ET MARQUES DEPOSEES DES SOCIETES MENTIONNEES
DANS CE DOCUMENT SONT LA PROPRIETE DE LEURS AYANTS DROIT.**

© Copyright 2010 – MARKESS International – Paris, France

www.markess.fr

Tous droits réservés

MARKESS International

6 bis rue Auguste Vitu – 75015 Paris

Tél : +33 (0)1 56 77 17 77 – Fax : (0)1 56 77 17 70

www.markess.fr

Washington – Paris