



**ENJEUX, USAGES
ET RÉUSSITES**

LE CRM AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

MICROPOLÉ
Driving Distinction

Wide
DRIVING DIGITAL

SOMMAIRE

La révolution digitale est en marche !	P. 3
Partie I : Les enjeux d'un projet de CRM digital	P. 4
• Gérer un nombre croissant de données pour engager une relation personnalisée	P. 5
• Fidéliser le client grâce à l'ouverture des canaux	P. 7
• Accompagner l'entreprise dans son développement	P. 9
Partie II : Les usages au sein de la stratégie globale de l'entreprise	P. 12
• Améliorer la connaissance client	P. 13
• Personnaliser les dialogues sur les espaces digitaux	P. 15
Partie III : Réussir son projet de CRM digital	P. 16
• Réfléchir à une vision globale de la relation client : éviter les silos !	P. 17
• Intégrer le point de vue du client final	P. 17
• Adopter une vision architecturale consumer centric	P. 18
• La technologie est clé : l'IT est dans le métier !	P. 19
• Adopter un positionnement business	P. 21
• Intégrer une dimension mobilité à l'ensemble des projets	P. 22
• Ne pas négliger la dimension juridique !	P. 22
Conclusion : vers une plateforme business, digitale et collaborative	P. 23
Portraits	P. 25



LA RÉVOLUTION DIGITALE EST EN MARCHÉ !

C'est un fait, tous les secteurs d'activité et toutes les entreprises, depuis la PME jusqu'à la multinationale, ont entamé leur transformation digitale. Désormais, le numérique occupe une place centrale au sein des stratégies d'entreprise et dans leur génération de revenus. Véritable relais de croissance, le digital pèse, selon une étude McKinsey de 2014, 5,5 % du PIB, soit plus que les services financiers eux-mêmes. Un taux qui devrait doubler d'ici 2020 !

Mais tout reste encore à faire !

Les entreprises commencent seulement à percevoir le potentiel qu'offre le digital, notamment à travers la gestion de leur relation client, véritable nerf de la guerre. L'usage massif et quotidien des réseaux sociaux et du canal web en général a désormais également envahi l'entreprise, facilité par l'avènement des nouvelles technologies mobiles notamment : smartphone, tablette... Selon une étude du cabinet Roland Berger (2014), 57 % des PME ont ainsi identifié le numérique comme un axe stratégique à moyen terme. Pourtant, seules 36 % des entreprises françaises ont mis en place une stratégie digitale concrète ! Le risque est grand de perdre ses clients au profit des acteurs, mêmes étrangers, qui ont su prendre les devants et mettre en place une relation client digitale.

La consommation se veut désormais ATAWAD : Any Time, Any Where, Any Device. Véritable raz-de-marée, les entreprises commencent enfin à s'approprier la possibilité de dialoguer avec le client sur les canaux numériques.

Le bénéfice est alors à double sens, pour le client d'abord, qui apprécie un contact direct et rapide, et pour l'entreprise elle-même qui accède à un important volume de données, véritable mine d'or pour le référentiel client... A condition de savoir l'exploiter correctement.

Aujourd'hui, chaque département de l'entreprise mène ses propres initiatives de son côté. Au sein du système d'information, tout reste en silos. Les données ne sont pas reliées entre elles, générant ainsi des doublons ou des erreurs. Stop ! Il est temps d'amener une transformation digitale, gage de compétitivité majeur, au sein de toutes les entités de l'entreprise via une solution de CRM digital. À la clé : une information client unique, centralisée et exploitable par tous les services : marketing, commercial... Il y a urgence ! Seules 44 % des TPE / PME françaises sont aujourd'hui présentes sur internet, mais seulement 10 % d'entre elles disposent d'un site marchand d'après le récent baromètre e-commerce Opinion Way. À vous de faire la différence sur des marchés de plus en plus concurrentiels !



LES ENJEUX

D'UN PROJET DE CRM DIGITAL

Le digital concerne aujourd'hui toutes les entreprises, à tous les niveaux, qu'il s'agisse de PME, de grandes entreprises ou de groupes internationaux. Toutefois, les enjeux diffèrent selon le secteur d'activité et les besoins imposés par l'évolution des marchés.

Dans une récente étude réalisée en 2014 par Markess auprès de 150 décideurs et 65 prestataires actifs sur le marché des logiciels et services numériques, il apparaît que plus d'un décideur sur deux place l'amélioration de l'expérience client et la simplification du parcours client au cœur des enjeux prioritaires de leur entreprise d'ici fin 2016.

Toutefois, à chaque entreprise, ses priorités. Ainsi, pour plus de 30 % des décideurs interrogés, leurs préoccupations se portent sur :

- L'identification des clients
- La multiplication des communautés et des médias sociaux
- L'historisation des données et des échanges
- Le passage du canal social aux autres canaux d'interactions (e-mail, chat...).

Selon leurs besoins spécifiques, certains outils et autres solutions applicatives sont donc privilégiés pour optimiser la gestion de la relation client et gérer les nouveaux enjeux liés au digital.

Pour plus de 25 % d'entre eux, les besoins portent sur des solutions de gestion :

- Des interactions crosscanal
- De la qualité des données clients
- Des réseaux sociaux
- De campagnes marketing
- L'analyse de données web (« web analytics »)
- De gestion des interactions sociales via le CRM



**INTERACTIONS
CLIENTS
DIGITALES**

50%
DES DÉCIDEURS

**PORTERONT LEURS EFFORTS D'ICI
2016 SUR LA MOBILITÉ ET L'EMAILING**

Source : Markess 2014

GÉRER UN NOMBRE CROISSANT DE DONNÉES POUR ENGAGER UNE RELATION PERSONNALISÉE

La mutation des usages et des comportements liée à l'avènement du digital oblige les directions des systèmes d'information à appréhender rapidement de grands volumes d'informations. Il s'agit aujourd'hui d'un enjeu vital pour toute entreprise. Les analystes prédisent que le volume de données sera multiplié par 50 en 2020 ! Or 90 % des données existantes ont été créées au cours de ces deux dernières années.

Selon le baromètre 2013 d'IDC France, le niveau de maturité des dirigeants vis-à-vis du digital ne cesse de croître, avec un indice passé de 63,5 en 2012 à 67,4 sur 100 en 2013. Une réalité confirmée par l'étude mondiale sur la transformation digitale réalisée en octobre 2013, auprès de plus de 1 500 dirigeants et collaborateurs dans 106 pays, par Capgemini Consulting et le MIT Sloan Management Review :

- 78 % des personnes interrogées considèrent la transformation digitale comme un enjeu majeur pour leur entreprise d'ici 2015.
- Mieux, 81 % des sondés estiment que cette transformation renforcera la compétitivité de leur entreprise.

L'enjeu est de taille : il s'agit de collecter, analyser et utiliser cette masse de données de plus en plus importante pour tendre vers une relation personnalisée avec le prospect ou le client, et lui fournir un service à forte valeur ajoutée qui fera la différence avec son concurrent.

C'est notamment le cas dans les médias. En effet, les internautes consomment des flux gratuitement en grande quantité. Les organes de presse se montrent donc particulièrement concernés et intéressés pour capter l'information. Mais le véritable enjeu, comme l'explique Pierre-Nicolas Dessus, Directeur Marketing Digital de France Télévisions, est de comprendre comment engager la relation, quelles offres proposer, comment créer de l'interaction...

La recommandation individuelle et les offres personnalisées constituent le cœur des challenges à relever pour la direction Marketing :

« Le principal enjeu était le développement d'audience et la connaissance de cette audience : mieux la connaître, mieux l'appréhender et faire découvrir notre offre. Notre objectif était de fidéliser les internautes et de faire revenir régulièrement notre audience sur l'ensemble de nos supports et de nos produits, afin de générer une certaine récurrence. »

Pour adresser un tel projet CRM, trois étapes s'avèrent essentielles :

- 1 Déployer un référentiel client unique (RCU) pour obtenir une seule et même base de l'ensemble de notre audience, pour tous nos produits.
- 2 Mettre en place un outil de gestion des campagnes emails sur l'ensemble des produits et des supports dont le mobile.
- 3 Établir un reporting pour accroître sa connaissance de l'audience.

Un projet d'une telle ampleur ne se fait pas du jour au lendemain. Toutefois, les bénéfices peuvent s'avérer rapides. En effet, « le fait d'avoir une vision complète de nos données via un référentiel unique nous permet d'ores et déjà de mieux gérer la sollicitation. Avant, on ne savait pas combien d'emails recevait un client car nous disposions de référentiels multiples, ce qui était très négatif pour lui comme

« Avoir une vision complète de nos données via un référentiel unique nous permet d'ores et déjà de mieux gérer la sollicitation. »

**PIERRE-NICOLAS DESSUS,
DIRECTEUR MARKETING DIGITAL DE FRANCE TÉLÉVISIONS**

pour nous. Nous nous donnons encore six mois pour mesurer l'impact trafic, ainsi que les audiences, grâce aux KPI mis en place autour du nombre de visites en provenance de l'emailing, des push newsletters... »



L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benoiel, Directeur associé WIDE – Expérience Client

Le cas France Télévision démontre l'importance de la donnée : la connaissance client est ici la clé de voûte d'une stratégie marketing visant la conversion d'audience de visiteurs inconnus en visiteurs connus, puis en clients fidèles. La mutation des usages et des comportements grâce au digital amène à appréhender rapidement de grands volumes d'informations, nouvel enjeu vital pour tout acteur média. Cet exemple illustre parfaitement la recherche de boucle vertueuse, mettant en jeu la collecte des données, l'analyse des données, l'engagement personnalisé de la relation et le reporting de l'efficacité.

De plus, le référentiel unique facilite une bonne gestion de la sollicitation ou de la pression commerciale. L'enrichissement de cette connaissance client au sein du référentiel conduira à plus de personnalisation et, in fine, à une adaptation pertinente de l'offre marketing, du canal de communication et de la variété des contenus.

Le respect du client, son écoute, sa reconnaissance et la sécurité de ses données personnelles sont des dimensions trop souvent négligées : les intégrer dès la phase de conception (démarche systématisée « data privacy by design ») pour tout projet de relation client, sera un facteur différenciant et créateur de confiance, au-delà de la problématique de la conformité liée aux contraintes réglementaires.

FIDÉLISER LE CLIENT

GRÂCE À L'OUVERTURE DES CANAUX

La fidélisation de ses clients (BtoB et BtoC) à travers une meilleure connaissance client, et donc à travers elle le développement de son audience et la diversification de ses activités, représente un autre enjeu majeur.

I UN NIVEAU DE SERVICE IDENTIQUE SUR TOUS LES CANAUX

Un enjeu que France Télévisions, qui compte une dizaine de millions de clients, dont 3-4 millions de mobinautes, a bien perçu et a su relever : « *Un internaute a les mêmes exigences de confidentialité et d'animation sur nos sites que sur n'importe quel autre. Chez France Télévisions, nous l'avons bien compris et c'est pourquoi nous sommes aujourd'hui devant les autres chaînes, grâce à la richesse de notre offre numérique et nos techniques marketing avant-gardistes. Notre projet CRM s'inscrit pleinement dans cette tendance.* »

II APPORTER UNE RÉPONSE PLUS RAPIDE ET PERSONNALISÉE

Un challenge qui adresse également d'autres secteurs plus commerciaux, comme la distribution, dans lesquels les flux de données sont également de plus en plus importants et variés. Sur un marché fortement concurrentiel, il est donc primordial de pouvoir faire la différence pour se démarquer à travers une offre diversifiée de services digitaux, comme l'explique Samantha De Freitas Bragança, Responsable Gestion de la Relation Clients Carrefour : « *Nous avons voulu ouvrir la communication aux clients. Aujourd'hui, le service consommateur est présent partout, mais nous avons décidé de créer une page web spécifique reliée à notre formulaire de contact disponible sur Carrefour.fr. Au-delà du ROI, nous avons surtout misé sur la qualité de la relation client. Notre véritable but était d'obtenir la satisfaction de nos*

clients sur la fluidité de notre communication. C'est le meilleur ROI possible. »

Plusieurs études le démontrent : améliorer l'expérience client accroît la fidélité à la marque et, par conséquent, les revenus. Carrefour a donc ainsi mis en place une solution en mode SaaS, Oracle RightNow Cloud Service, auprès d'une vingtaine de téléconseillers qui peuvent désormais gérer les emails, répondre par chat... À la clé : plus de sécurité, une réactivité accrue et une productivité améliorée.

« *Micropole nous a accompagnés sur la création de cette page web et la gestion multicanal : email, clic-to-call, chat, FAQ, alertes produits reliées avec le site carrefour.fr... Le projet CRM a été très bien perçu par les téléconseillers car ils ont désormais un autre moyen de communiquer avec nos clients. Ils peuvent également basculer d'un mode à l'autre, du chat au téléphone par exemple, car ils ne donnent pas forcément les mêmes informations selon le canal utilisé. Le service consommateur réceptionne à l'heure actuelle 4 à 5 000 réclamations par mois. Aujourd'hui, nous pouvons affirmer que nous avons gagné en productivité, notamment grâce au chat : le flux s'avère beaucoup plus fluide.* »

**LE SERVICE CLIENT
TRAITE Désormais
4 AFFAIRES PAR HEURE
CONTRE 3,20 AUPARAVANT**

Source : Samantha De Freitas Bragança,
Responsable Gestion de la Relation Clients de Carrefour

« Nous disposons d'une page avec une vision à 360° et unique qui permet au client de communiquer avec nous. Nous pouvons alors nous appuyer sur l'ensemble de ces différents média et proposer une communication plus fluide pour le client. »

**SAMANTHA DE FREITAS BRAGANÇA,
RESPONSABLE GESTION DE LA RELATION CLIENTS
DE CARREFOUR**

Une solution simple, claire, qui tient sur une page et permet d'accéder rapidement aux informations clients. Résultat : il est désormais plus simple de personnaliser les réponses clients, ce qui améliore considérablement la qualité de

l'expérience client, et donc sa satisfaction. Autre avantage et non des moindres : la solution, déployée sur le site web du distributeur, est accessible depuis un ordinateur, un smartphone ou une tablette ! Idéal à l'heure des stratégies crosscanal.

L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benoliel, Directeur associé WIDE – Expérience Client

Les enjeux du cas Carrefour montrent la difficulté d'unifier la relation client dans un groupe de cette envergure. En effet, nous voyons ici que l'existant impose des contraintes fortes ; chaque activité de service client possède ses propres équipes, activités et donc spécificités. Il est néanmoins réaliste d'envisager en cible une plateforme commune permettant à terme de relier les « silos ».

La dimension la plus remarquable dans le cas Carrefour, est la vitesse d'exécution du projet : 4 à 5 mois seulement pour « ouvrir » autant de canaux, c'est spectaculaire ! Maturité de la technologie en mode SaaS, méthodologie itérative orientée métier, réalisme dans la formation des conseillers et l'appropriation progressive, sont certainement les ingrédients gagnants de cette performance.

La vision de la relation client prend résolument le point de vue du consommateur et non celui de l'entreprise. C'est toute la différence avec une approche CRM classique, laquelle cherche en priorité à optimiser les processus de gestion de l'entreprise. Cette vision est fédératrice : elle part du point de vue du client consommateur et le met au centre du projet.

La combinaison des canaux au sein d'un même processus, au sein d'un même « dialogue » est un levier extraordinaire de proximité, de rapprochement avec le client. Ce concept est un facteur déterminant dans l'idée d'humaniser la relation. Ne l'oublions pas : 96 % des français estiment que le conseil humain est essentiel dans la relation à la marque (source AFRC).

Le déploiement multi-device sans effort IT est dorénavant une réalité. Terminés les travaux de portage ou de codage fastidieux, il est désormais possible de raisonner web et d'amener les usages sur tablettes, et ce sera des enjeux majeurs pour les prochaines années.

ACCOMPAGNER L'ENTREPRISE DANS SON DÉVELOPPEMENT

Fidéliser le client, lui apporter un service supplémentaire à forte valeur ajoutée, diversifier l'activité de l'entreprise en développant de nouveaux canaux... Le CRM se met à l'heure du digital et se pose en véritable moteur de compétitivité pour l'entreprise.

L'heure n'est plus à se demander s'il faut déployer une solution CRM adaptée mais quels besoins spécifiques adresser. Mettre en place une solution suffisamment souple et évolutive offre de nouvelles opportunités à l'entreprise : le CRM devient la pierre angulaire de la stratégie. À cette fin, le marketing prend de plus en plus de poids dans la vente traditionnelle. L'enjeu critique du développement de l'entreprise se place alors dans la collaboration étroite entre le marketing et le commerce.

1 PREMIER ATOUT : INDUSTRIALISER LES CAMPAGNES

Si la plupart des entreprises – et l'ensemble des PME et autres entités de plus grande taille – ont déjà mis en place depuis plusieurs années une solution de gestion de la relation client, celle-ci peut se révéler obsolète et incapable de gérer les nouveaux flux de données qui irriguent le système d'information de l'entreprise, tant d'un point de vue qualitatif que quantitatif. Il devient alors indispensable de la compléter – ou de la remplacer – par une solution de gestion des campagnes afin d'industrialiser les processus.

C'est l'option retenue par Apicil, 5e groupe de protection sociale en France. « La relation client au sein du groupe était en place depuis 2008. Il devenait important, pour avancer, de déployer une solution de gestion de campagnes pour notre service marketing afin de rendre nos équipes autonomes et d'industrialiser les campagnes », explique Marie-Eve Saint-Cierge-Lovy, Responsable Département Animation Commerciale.

Objectif : répondre aux besoins d'évolution à moyen et long terme du groupe, grâce aux possibilités de montée en compétences et d'ajout de modules complémentaires de la solution retenue. « *Nous avons également déployé le module eMessage de la suite IBM Unica qui, lui, est en mode SaaS. Nous avons intégré une solution de reporting pour tracer nos campagnes et étudier l'utilisation qui en est faite par nos commerciaux.* » En interne, cinq à six experts travaillent sur la solution au quotidien, notamment pour la paramétrer, au sein d'un service qui réunit une vingtaine de personnes.

2 SECOND ATOUT : CENTRALISER L'INFORMATION

De plus en plus, les entreprises deviennent multisites et même internationales. Comment alors obtenir la même information à chaque collaborateur sur chacun des sites, dans tous les pays, avec le même niveau de qualité, de classification, d'organisation de la donnée ? Travailler avec des données unifiées est une condition *sine qua non* de cohérence au sein de la stratégie appliquée. C'est aussi l'opportunité pour la direction informatique d'aligner les enjeux IT sur les besoins métiers.

Un concept que défend Marc-François Mignot-Mahon, Directeur Général de Studialis : « *L'idée est d'apporter à l'ensemble de nos 24 écoles un support centralisé, mais suffisamment souple, capable de respecter ces 24 identités fortes. Nous avons donc besoin de mettre en place un standard, mais aussi de respecter les particularités de notre système.*

« Nous disposons dorénavant de datas unifiées qui nous permettent d'agir de manière centrale en support à nos écoles en réseau. Nous avons une sémantique commune, des pratiques communes et une vision unifiée. »

MARC-FRANÇOIS MIGNOT-MAHON, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE STUDIALIS

Pour réunir ces 24 entités distinctes, il était très complexe d'élaborer un cahier des charges. On a donc choisi un standard et la méthode agile préconisée par Micropole. Notre CRM dispose de 350 processus ! »

La solution Microsoft CRM Dynamics est en place depuis janvier 2014. Aucune perte de donnée n'a été constatée depuis. *« Tout a bien fonctionné et dans les temps impartis pourtant très courts : trois mois de paramétrage et un projet global réalisé en cinq mois. La valeur perçue est très positive en termes de fiabilité, de capacité... En ce sens, nous pouvons dire véritablement qu'il y a un avant et un après. »*

70 à 80%
DES OBJECTIFS ATTEINTS
1 AN APRÈS LE DÉPLOIEMENT
DE LA SOLUTION

Source : Marc-François Mignot-Mahon,
Directeur Général de Studialis

L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benoliel, Directeur associé WIDE – Expérience Client

Les progiciels CRM sont souvent critiqués pour leur rigidité et considérés comme le caractère « progiciel qui s'impose à l'organisation. »

L'exemple de Studialis est une belle réussite et démontre l'inverse.

Basé sur une démarche collaborative et illustrative et sur un produit suffisamment souple, il est réaliste d'adapter celui-ci aux processus et aux particularismes de l'organisation, à la culture et à l'autonomie de chaque entité. Les workflow des processus de détection et d'inscription, combinés à une parfaite traçabilité des actions et à la recommandation de la « next best action », permettent ici de guider le chargé d'affaires ou le commercial, avec pour objectif de transformer une relation de nature administrative, en une vraie relation commerciale gagnant-gagnant.





LES USAGES

AU SEIN DE LA STRATÉGIE GLOBALE DE L'ENTREPRISE

58 % des salariés et près d'un dirigeant sur deux se connectent quotidiennement sur les réseaux sociaux selon la 2e édition du baromètre Cegos Usages et impacts des réseaux sociaux et du digital dans l'entreprise. Les usages digitaux se sont généralisés au sein des entreprises, à l'initiative des collaborateurs et de leurs usages quotidiens personnels. Réseaux sociaux, mais aussi logiciels collaboratifs ou de partage, s'invitent désormais au cœur de l'environnement professionnel. Des usages qui sont également ceux des clients, et auxquels l'entreprise se doit d'apporter une réponse adaptée et personnalisée.

Pourtant, le chemin est encore long.

L'étude *Les enjeux de la nouvelle relation-client digitale*, réalisée par Comarketing-News en 2014, relève que seules 29 % des entreprises ont intégré les médias sociaux sur lesquels elles sont, à leur site web. Pire, elles ne sont que 19 % à les avoir intégrés aux outils de CRM et 17 % aux outils et solutions utilisés par les centres de contacts !

Impossible donc d'obtenir une vision globale et unifiée, pourtant source d'optimisation de la relation client et d'économies substantielles.

Il est cependant essentiel de renforcer les interactions digitales avec les clients, prospects, internautes... afin de répondre précisément à leurs attentes. A l'heure actuelle, l'entreprise ne devrait même plus se demander si elle doit intégrer ces usages à son système d'information ! Les conséquences de cette non intégration peuvent sinon s'avérer dramatiques, surtout face à une concurrence de plus en plus mondialisée. Le web élimine en effet les frontières physiques. Sans stratégie CRM digitale, c'est toute la relation client qui risque d'être pénalisée et l'entreprise affectée.

L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benoliel, Directeur associé WIDE – Expérience Client

L'industrialisation des campagnes avec la solution IBM Unica déployée par Apicil a permis de faire plus et plus vite. Le gain de productivité a été évident et prompt. Au-delà de la robustesse de la technologie, ce projet démontre que l'appropriation par les marketers est rapide, à partir du moment où l'effort est prioritairement mis sur l'adoption : maîtrise des données, du ciblage, des workflows de campagnes, de gestion de contenu et du potentiel de pilotage. 70 % de l'effort porté sur le projet et l'appropriation métier permet à Apicil d'envisager un marketing client plus moderne et plus efficace.

« À équipe constante, depuis six mois, nous avons déjà pu réaliser quatre fois plus de campagnes, notamment des campagnes complexes. »

**MARIE-EVE SAINT-CIERGE-LOVY,
RESPONSABLE DÉPARTEMENT ANIMATION COMMERCIALE D'APICIL**

AMÉLIORER LA CONNAISSANCE CLIENT

Faciliter l'expérience client et améliorer sa connaissance client est l'enjeu n°1 de toute entreprise, qu'il soit interne – direction opérationnelle – ou externe. La raison ? C'est la clé pour optimiser la gestion de la relation client à travers de nouveaux services et donc de nouvelles voies de fidélisation client. La donnée client devient clairement le cœur de toutes les problématiques de l'entreprise. Comment ? Grâce à une vision 360°, claire, précise, partagée au sein de l'entreprise et respectueuse de l'individu.

À l'image de France Télévisions, dont l'ambition est de « pousser par mobile ou email l'information avant les autres médias. L'outil doit être capable d'atteindre le destinataire ultra rapidement et d'intégrer un process rapide de validation. Nous sommes d'ores et déjà les premiers en push mobile. La vitesse, autant que la qualité des contenus, deviennent des facteurs compétitifs déterminants. La direction marketing s'invite au cœur du métier, et son savoir-faire s'offre au service des différents métiers de production. » Le CRM devient un véritable gage de qualité !

1 RENFORCER LA PRODUCTIVITÉ

Si la fidélisation client s'avère le gain principal d'une stratégie CRM, elle n'est pas la seule. La productivité se trouve également considérablement améliorée. Yan Claessen, président d'ETO, affirmait ainsi dans une tribune de la *Harvard Business Review*, que « les entreprises qui exploitent intelligemment les données ont en moyenne une productivité supérieure de 5 % et une rentabilité supérieure de 6 % par rapport à leurs concurrents. »

La Direction des Systèmes d'Information, comme les directions métier, peuvent ainsi se recentrer sur leur cœur d'activité et sur des tâches à plus forte valeur ajoutée, comme l'explique Marie-Eve Saint-Cierge-Lovy, Responsable Département Animation Commerciale d'Apicil : « 70 % d'entre elles sont désormais automatisées, ce qui a permis de dégager un temps précieux pour

faire autre chose, ce qui est très appréciable. Non seulement les données sur lesquelles nous travaillons sont plus récentes, plus « fraîches », mais nous pouvons ainsi répondre plus rapidement et facilement aux demandes, ce qui place dorénavant le marketing au centre de l'efficacité commerciale. C'est un vrai gain de temps et de productivité, et ce, à tous les niveaux : BtoB, BtoC et BtoB-toC à travers notre réseau de courtiers. »

Le groupe de protection sociale a mis en place un module complémentaire spécialisé dans l'animation des réseaux intermédiaires qui pourra leur permettre, à terme, de développer davantage cet aspect. Résultat : les équipes vont pouvoir se diriger vers la 2e étape du projet, la relation client.

2 OBJECTIF : CENTRALISER ET UNIFIER LES DONNÉES

Grâce à sa solution CRM, l'entreprise dispose d'une source centrale et unifiée de l'information lui octroyant une vision client à 360°, permettant flexibilité, souplesse, réactivité, évolutivité...

**LES DÉLAIS
DE MISE EN PLACE
D'UNE CAMPAGNE
ONT ÉTÉ RÉDUITS DE
75%**

Source : Marie-Eve Saint-Cierge-Lovy,
Responsable Département Animation
Commerciale d'Apicil

« Avec notre solution CRM, nous affichons une moyenne de 15 à 20 traitements par prospect : les temps de réponse sont excellents et nous n'avons jamais connu le moindre souci de charge. »

MARC-FRANÇOIS MIGNOT-MAHON, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE STUDIALIS

ENVIRON
15 MILLIONS
D'INTERACTIONS
TRAITÉES
CHAQUE ANNÉE PAR
STUDIALIS

Source : Marc-François Mignot-Mahon,
Directeur Général de Studialis

360° unifiée au cœur de la stratégie globale du groupe : « Nous avons notre propre outil multicanal spécifique à notre métier et nous souhaitons l'ouvrir aux autres entités. C'est un outil propre à la relation client. Dans ce cas, on pourra alors tendre vers une stratégie plus globale et moins segmentée, avec une vision 360° unifiée de la relation client, sur l'ensemble de ces entités. »

Studialis a de son côté d'ores et déjà déployé la solution Microsoft CRM Dynamics dans un périmètre large, incluant la totalité de la chaîne commerciale, du visiteur à l'étudiant inscrit, et surtout la totalité de la chaîne marketing, y compris l'ensemble des actions de marketing opérationnel et de communication. Tout est connecté mais tous les canaux ne sont pas traités

À la clé : une direction de programmes forte, légitime et convaincante !

À terme, Carrefour pense ainsi ouvrir son outil CRM à l'ensemble des entités, afin de disposer d'une véritable vision

dans la solution CRM, notamment l'email, les SMS, le téléphone... qui sont gérés par des solutions spécifiques. Toutefois, les envois administratifs, eux, sont effectués via l'outil de CRM, installé en local dans le système d'information. « Tout est relié. Le plus important était que chaque utilisateur puisse s'exprimer tout au long des processus afin de déclencher un certain nombre d'actions et ce, à chaque étape de traitement de la donnée : suspect, prospect, transformation, lead conclu... Nos équipes commerciales, communication et marketing peuvent ainsi s'inscrire dans une démarche continue. »

250 personnes se logent ainsi chaque jour, des commerciaux notamment, mais aussi des analystes marketing. La solution est à la fois BtoC pour 500 à 800 000 contacts annuels et BtoB pour 50 à 70 000 d'entre eux.

L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benoliel, Directeur associé WIDE – Expérience Client

Le parcours de l'individu, du candidat à étudiant inscrit, s'articule autour d'une vision 360° des interactions et des règles du jeu de collaboration. La solution dispose de cette flexibilité ; la gouvernance du projet a conservé toute la lucidité pour éviter les impasses et surtout de « tordre » le produit au détriment de cette réactivité et de cette évolutivité. Le respect des « standards produit » a toujours été pris en compte lors des choix et des arbitrages d'implémentation. Lancer et concevoir l'application en mode cloud a permis de rentrer très vite en action, en s'affranchissant des problématiques d'installation d'environnement. La réversibilité de la solution a permis ensuite de basculer facilement en mode On Premise pour répondre aux besoins de Studialis.

PERSONNALISER

LES DIALOGUES SUR LES ESPACES DIGITAUX

Industrialiser les campagnes marketing permet, certes, de gagner du temps, mais les équipes peuvent désormais se consacrer à la prospection et à la personnalisation des campagnes, afin d'apporter une réponse adaptée au client

ou au prospect, gage d'un facteur compétitif majeur et d'une satisfaction client optimale. Désormais, il devient possible de dialoguer avec les clients sur les réseaux sociaux par exemple. Le digital marketing apporte un large panel de modes de communication personnalisés.

L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benoiel, Directeur associé WIDE – Expérience Client

La transformation digitale au bénéfice de l'expérience client est en route chez Apicil. Au-delà des campagnes classiques et du tracking post-campagne, Apicil dispose d'une plateforme et des compétences permettant d'aller vers un marketing digital très intégré aux canaux, en offrant des usages de display personnalisé, de recommandation temps réel, etc. Améliorer l'expérience client augmente la fidélité client, et par conséquent les revenus.

S'ouvrir au multicanal, c'est avant tout développer son activité sur de nouveaux supports et diversifier ses activités pour atteindre une cible plus large. Comment ? En créant des synergies entre commerce traditionnel et digital à travers les nombreuses voies d'exploitation des données. On tend alors vers une stratégie crosscanal.

Une stratégie qu'Apicil a bien comprise. L'idée est de pousser l'offre adaptée vers le consommateur à travers le canal web pour générer de l'interaction : « Notre objectif

est de développer le canal web, notamment dans le but de proposer des newsletters à nos clients, beaucoup plus économiques que les mailings papier. Notre souhaitons utiliser le canal email pour gérer les abonnements en opt-in et opt-out, et réaliser des push d'offres et l'animation des campagnes événementielles dès 2015. Le projet intervient essentiellement dans le cadre d'une logique de réduction des coûts de contact et du développement de ces contacts, en réduisant leur coût unitaire. Seul le web le permet ! »

« Notre outil CRM va devenir une solution de gestion et d'animation de la relation client via le web. À la clé : des campagnes de self-service sur le site web, des push d'offres avec des propositions personnalisées, des campagnes spécialisées selon les leads issus du web... »

MARIE-EVE SAINT-CIERGE-LOVY, RESPONSABLE DÉPARTEMENT ANIMATION COMMERCIALE D'APICIL

**PRÈS DE
8 SALARIÉS
SUR 10
UTILISENT
AU MOINS
1 RÉSEAU SOCIAL.
FACEBOOK EN TÊTE**

Source : étude Cegos sur les Usages et impacts des réseaux sociaux et du digital dans l'entreprise, 2014

RÉUSSIR

SON PROJET DE CRM DIGITAL

La gestion de la relation client ne se limite pas à la simple mise en place puis à l'utilisation d'un logiciel de CRM. Elle s'intègre au cœur d'une stratégie globale qui implique une réelle transformation de l'entreprise, tant au niveau des usages, que de la politique interne. Un véritable bouleversement culturel qui, pour être accepté et appliqué par le plus grand nombre, nécessite de définir quelques règles. De là dépend la réussite du projet !

Le pilotage du projet s'avère clé pour conduire le changement en interne. Un élément indispensable pour recueillir l'adhésion de la base : les collaborateurs ! Au final, ce sont bien eux qui sont amenés à utiliser l'outil au quotidien, à manier les données, et donc à dialoguer avec les clients. Si une bonne préparation et une implication des acteurs en amont du projet s'impose, quelques bonnes pratiques permettent également de limiter les écueils et, au final, de tirer pleinement profit de la solution et de ses avantages.

Selon Martinig & Associés, Standish Group International, de nombreux projets arrivant

dans les délais et les budgets, n'offrent que 42 % des fonctions initialement prévues. Selon un rapport KPMG publié en 2010, voici les principales causes d'échec d'un projet :

- Changements de périmètre : 40 % des cas
- Disponibilité des ressources : 36 %
- Deadlines non réalistes : 33 %
- Objectifs non clarifiés : 28 %
- Dépendance à l'existant : 20 %
- Communication pauvre : 19 %
- Échec de planification : 19 %
- Non engagement des clients ou utilisateurs : 18 %
- Manque de gouvernance : 16 %
- Manque de compétences au sein de l'équipe projet : 14 %
- Mauvaise estimation des coûts et de l'échéancier : 10 %

**25% DES PROJETS
SONT COURONNÉS DE SUCCÈS,
SOIT LE MÊME TAUX QUE
LE NOMBRE D'ÉCHECS**

Source : Agence Belge de Développement

« Il est fondamental lors de la mise en place d'un CRM d'intégrer des utilisateurs tout au long du projet. Le choix des key users, parties prenantes dans la conception de l'application, est en effet une clé de succès très importante. »

SAMANTHA DE FREITAS BRAGANÇA, RESPONSABLE GESTION DE LA RELATION CLIENTS DE CARREFOUR

RÉFLÉCHIR À UNE VISION GLOBALE DE LA RELATION CLIENT : ÉVITER LES SILOS !

La clé réside dans l'animation de la relation sur l'ensemble du site, et non dans une seule étape. En effet, impossible d'obtenir une vue à 360° et de tirer pleinement bénéfice des avantages de la stratégie CRM, si l'ensemble des opérations ne sont pas impliquées dans le périmètre de la solution. Un conseil qui a permis à Pierre-Nicolas Dessus, directeur Marketing Digital de France Télévisions, de mener son projet à bien : « Chaque mois, le comité de pilotage se réunissait impliquant le directeur technique, le directeur de France Télévisions

Editions et le directeur marketing. Nous avons divisé le projet en lots : tous les six mois, une étape était franchie : email, mobile, réseaux sociaux... Nous avons travaillé main dans la main avec l'IT. Grâce à cette bonne organisation, nous avons pu sortir le projet dans les délais ! Résultat, nous n'avons pas eu besoin de mettre en place de conduite du changement en particulier, mais au sein du groupe la méthode agile nous permet d'accompagner ce genre de projet avec des coaches en interne. »

INTÉGRER LE POINT DE VUE DU CLIENT FINAL

Que puis-je apporter comme expérience client ? Comment rendre le client plus heureux et donc plus acheteur ? Voici les questions à se poser en préambule à tout projet CRM. La plateforme CRM relie en effet les deux points de vue : celui de l'entreprise et celui du client final... Qu'il s'agisse du client externe, mais aussi du client interne de l'IT, à savoir les directions métiers et les collaborateurs. Il s'avère donc primordial d'impliquer en amont du projet les utilisateurs finaux afin d'intégrer le point de vue du client final, à l'image de Carrefour, comme l'explique Samantha De Freitas Bragança, Responsable Gestion de la Relation Clients :

« Le principal facteur clé de succès a été d'intégrer les métiers au projet : une

téléconseillère de Carrefour nous a accompagnés tout au long du projet, et ce dès le début, car elle possédait à la fois l'expérience métier et produit du service consommateur. Elle avait cette vision nécessaire pour comprendre ce qu'allait lui apporter cette console ! Elle s'est vite rendue compte que ça allait lui faciliter la vie, elle l'a même trouvée très ludique, très visuelle... Elle a donc été notre moteur auprès des autres téléconseillers.

Concevoir les situations, les modes opératoires, les usages les plus opérationnels possibles sont des ingrédients trop souvent oubliés dans les pratiques CRM. Heureusement Micropole et Oracle se sont montrés très présents. »

ADOPTER UNE VISION ARCHITECTURALE CONSUMER CENTRIC

Dans toutes les initiatives, le client doit se trouver au centre du projet. Une approche centrée sur le client est l'essence même d'un projet CRM, dont l'objectif premier reste l'optimisation de la relation client. S'il est essentiel d'impliquer les métiers et bien sûr l'IT, le client, externe comme interne, demeure en toutes circonstances la clef de voûte du CRM digital.

Marie-Eve Saint-Cierge-Lovy, responsable Département Animation Commerciale d'Apicil, explique comment le groupe a su placer les utilisateurs au centre de son projet : « *Le projet a été établi sur une équipe resserrée de cinq-six utilisateurs et d'un chef de projet métier – la responsable du marketing opérationnel. Pour une plus grande souplesse, nous l'avons divisé en lots. Nous avons ainsi pu progresser et monter en compétences étape par étape. Conséquence : les équipes ont pu voir leur intérêt rapidement.* »

Afin de maintenir le cap et de conserver le client au cœur du projet, Micropole a accompagné les équipes tout au long de sa mise en œuvre et même aujourd'hui encore avec un expert présent en permanence chez Studialis. Le parfait équilibre entre la stratégie client et le socle technique. « *C'est idéal pour débloquer une situation, d'autant que cet expert a travaillé sur le projet, donc il connaît parfaitement nos problématiques. Il y a eu une bonne dynamique entre les opérationnels qui nous ont guidé au quotidien et les experts qui avaient toujours un temps d'avance sur la suite du projet.* »

L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benoliel, Directeur associé WIDE – Expérience Client

Le rôle de conseil de Micropole s'est exercé ici tant sur la dimension technique que sur l'accompagnement métier de l'équipe Marketing. Avec comme objectif : suggérer les bonnes directions, les bonnes pratiques marketing, les astuces et, bien entendu, un effort important sur le transfert des compétences métiers et des modes opératoires.

**DANS 13 % DES CAS
L'IMPLICATION INSUFFISANTE
DES UTILISATEURS
EST CAUSE D'ÉCHEC**

Source : ConseilOrga, 2014



LA TECHNOLOGIE EST CLÉ : L'IT EST DANS LE MÉTIER !

SaaS ou on premise ? Comment effectuer le bon choix, celui de la bonne plateforme et des bons outils ? En effet, le succès de la stratégie repose en premier lieu sur la capacité du support technique, matériel et/ou logiciel, à l'appliquer. Le choix de la solution CRM s'avère donc crucial d'autant qu'il répond à des besoins spécifiques à chaque organisation.

Un choix qui s'est révélé critique pour Marc-François Mignot-Mahon, Directeur Général de Studialis. « L'éducation est un produit noble et complexe. C'est pourquoi,

il était difficile d'apporter un support unifié à un ensemble d'acteurs aussi divers. L'outil devait impérativement répondre à cette double problématique : mutualiser et maintenir des systèmes indépendants. Voilà pourquoi, il s'intègre pleinement à notre stratégie de développement car chaque école conserve la gestion de son business. Au final, les cultures d'entreprise avant la mise en place de l'outil CRM ont été préservées. Il fallait mutualiser sans écraser et faire en sorte que le reporting soit transparent. Ce sont des vrais défis. »

L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benolie, Directeur associé WIDE – Expérience Client

Face à ce type d'organisation où la culture de responsabilisation et l'autonomie décentralisée sont très fortes, il est évident que le partage de la plateforme IT et des données est un grand challenge. La clé du succès est évidente mais tellement vrai : une direction de programme forte, légitime et convaincante.





« Tous les niveaux hiérarchiques étaient représentés, ce qui est un gage supplémentaire de succès d'un tel projet. Nous avons également choisi les grands utilisateurs pour mener la conduite du changement auprès des équipes internes. »

**MARC-FRANÇOIS MIGNOT-MAHON,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE STUDIALIS**

ADOPTER UN POSITIONNEMENT BUSINESS

Étant donné la maturité des solutions, les équipes sont de moins en moins assujetties aux outils : une fois la plateforme mise en œuvre, moins de développements informatiques sont aujourd'hui nécessaires. La constitution des équipes s'avère aussi une clé de succès. Les équipes doivent donc en priorité inclure les métiers (marketing, commerce) et moins l'IT.

Ainsi, pour France Télévision, le facteur principal reste la bonne définition des objectifs en amont et le bon cadrage du projet pour éviter un effet tunnel. « Pour ce faire, il est nécessaire de mettre les interlocuteurs d'un bon niveau autour de la table car c'est un projet transversal donc à risque. Il faut être capable d'emmener tout le monde et vendre aussi un peu de rêve à l'ensemble des parties prenantes. C'est vraiment du 50-50 entre marketing et technique. Nous avons rassemblé sur un seul et même lieu les équipes techniques et marketing. Sans

cela, le projet n'aurait pas été possible. La capacité à fédérer des compétences et des services différents s'est avérée être la principale condition de succès. Regrouper des compétences pluridisciplinaires et savoir faire communiquer des profils d'origine très différents est le plus difficile dans un projet Digital Marketing. Impératif néanmoins de gommer les cloisons entre marketing, web et IT. »

L'AVIS DE L'EXPERT

**Raphael Benoliel,
Directeur associé WIDE – Expérience Client**

La clé de succès pour France Télévision : une bonne gestion de l'information client, transverse aux produits et aux supports. C'est un travail long et complexe qui nécessite une bonne vision, un sponsorship fort pour un alignement au sein de l'organisation et bien entendu une plateforme technologique évolutive.

31%
**DES PROJETS
SONT ABANDONNÉS !**

Source : Martinig & Associés, Standish Group International

INTÉGRER UNE DIMENSION MOBILITÉ À L'ENSEMBLE DES PROJETS

Sur le marché mondial, il y a plus de tablettes qui se vendent que de PC. Selon IDC, les constructeurs ont écoulé environ 245 millions de tablettes dans le monde en 2014, soit environ 30 millions d'unités en plus qu'en 2013. Année pendant laquelle il s'était déjà vendu en France plus de tablettes que de PC. Et le phénomène du Bring Your Own Device - BYOD - ne va pas ralentir la tendance, bien au contraire. La mobilité est donc un enjeu clé pour l'entreprise. Il faut intégrer cette dimension mobilité à tous les projets y compris de CRM digital.

Un enjeu bien perçu par France Télévisions. Pour une valeur ajoutée optimale auprès

des internautes, la solution adresse le canal web dans sa globalité : les sites internet du groupe France Télévision mais aussi les applications mobiles, sur smartphone et tablette, l'offre de TV connectée et les réseaux sociaux, Facebook, Twitter et Instagram. « *Nous réfléchissons par produit pour développer notre offre sur ces différents canaux et offrir une expérience unifiée à l'internaute. À cette fin, nous travaillons main dans la main avec chaque chef de produit pour pousser la bonne information sur le bon canal. Chacun a sa propre spécificité, même s'ils sont complémentaires, donc nous adaptons l'offre en conséquence.* »

NE PAS NÉGLIGER LA DIMENSION JURIDIQUE !

La sécurité n'est pas qu'un simple enjeu technique. Elle implique également une bonne connaissance juridique des réglementations en vigueur, à l'échelle nationale, européenne et mondiale. Les données sont en effet protégées par des lois très strictes, qui diffèrent selon les pays et évoluent régulièrement. Il faut donc se poser la question de l'usage de ces données et de leur protection. Êtes-vous en conformité avec la CNIL ? Les entreprises ont intérêt à sensibiliser leurs collaborateurs sur ce point et à vérifier qu'elles ont bien l'accord d'utilisation des données client.

En effet, le Big Data et notamment la gestion des données issues des nouveaux canaux et supports – réseaux sociaux,

smartphone, tablette... - est relativement récente, entraînant un certain flou juridique. Il est donc important de se montrer transparent vis-à-vis des internautes ou des clients quant à l'utilisation de leurs informations. « *Nous avons déployé au sein de France Télévisions la politique Data Friendly sur le respect des données personnelles. Le groupe s'engage ainsi à une transparence totale quant aux données de ses internautes : nous communiquons sur les supports sur lesquels nous utilisons les données, nous nous engageons à les supprimer en cas de désabonnement... Par exemple, nous demandons aux internautes s'ils sont plus intéressés par les documentaires ou les séries fiction et nous poussons alors la newsletter correspondante.* »

VERS UNE PLATEFORME BUSINESS, DIGITALE ET COLLABORATIVE

Demain, l'entreprise devra mettre en place des systèmes qui tendent à l'efficacité de la génération de revenus, et ce quels que soient les usages – digitaux, collaboratifs... C'est pourquoi, l'entreprise doit donc se doter des meilleurs outils afin de tirer parti de toutes les informations dont elles disposent, transformer les internautes en clients actifs et les retenir !

Le cabinet Vanksen a ainsi identifié les principales tendances digitales de l'année 2015 :

- Personnalisation en temps réel
- Données et auto-mesure
- Évolution du mobile
- Mutations des réseaux sociaux
- Web éthique

Cinq tendances clés que nous avons abordées dans ce livre blanc, car demain commence aujourd'hui ! Plus que jamais, la gestion de la relation client s'inscrit au cœur de la transformation digitale de l'entreprise. Objectif : tendre vers une plateforme communautaire pour s'adresser directement et de manière personnalisée à chacun. À la clé : une réelle valeur ajoutée et un facteur différenciant majeur face aux concurrents !

Une fois le projet de CRM en place, toutes les portes sont ouvertes pour le déployer à l'échelle globale de l'entreprise et étendre le périmètre de la solution pour des bénéfices plus poussés, comme l'affirme Pierre-Nicolas Dessus, directeur Marketing Digital de France Télévisions : « *Nous envisageons d'aller plus loin mais d'abord, nous voulons nous assurer d'avoir des retours tangibles sur cette première brique et vérifier qu'elle est rentable. Dès lors, nous passerons à l'étape n°2. Notre objectif est de multiplier par trois le trafic en provenance de notre offre email ou push.* »

Si un projet CRM est une étape obligée, ce n'est pas une fin en soi. Il n'est que la première

brique d'un schéma beaucoup plus complexe, qui s'inscrit dans la durée, et qui se construit au fur et à mesure des besoins, des évolutions technologiques, des attentes des consommateurs... À cette fin, Studialis a mis en place un comité projet et de pilotage qui analyse en permanence l'ensemble des évolutions demandées, priorise et s'assure des mises à jour régulières. « *Notre prochain défi consiste à aller vers beaucoup plus de capacité d'extraction, de BI... pour produire des connaissances plus approfondies des attentes de nos clients*, confirme Marc-François Mignot-Mahon, Directeur Général. *Il ne faut pas non plus perdre de vue les canaux : le mobile reste complexe mais il faut que l'on soit présent ! Il faut donc continuer à développer la solution, et sa puissance d'extraction et d'analyse pour être au plus près des attentes de nos "clients" »*. En douze mois, le réseau a déjà sorti deux versions. Si le rythme va ralentir quelque peu, Studialis mise sur dix à quinze innovations annuelles : call tracking, suivi du SMS... Pendant les trois prochaines années, trois ou quatre évolutions majeures sont donc envisagées, et entre dix et vingt évolutions continues de type améliorations.

Le côté évolutif de la solution est véritablement le point clé de tout projet CRM. L'environnement de l'entreprise, qu'il soit humain ou technologique, est tout sauf figé. Il est donc essentiel de repenser sa stratégie en permanence pour l'adapter continuellement au plus près des besoins réels et garder

L'AVIS DE L'EXPERT

Raphael Benoliel, Directeur associé WIDE – Expérience Client

La capacité de dialoguer sur les espaces digitaux avec les étudiants, de créer du lien et de la proximité avec eux, de sociabiliser le programme seront les enjeux clés de demain. Le réseau Studialis dispose des fondations et de la plateforme lui permettant d'engager ses directions digitales.

ainsi une longueur d'avance sur ses concurrents, comme le fait Marie-Eve Saint-Cierge-Lovy, responsable Département Animation Commerciale d'Apicil. « *Nous travaillons actuellement sur la phase de cadrage du lot 2 afin d'effectuer des campagnes emails plus facilement. C'est un bon point de départ pour nous permettre d'avancer et notamment de pouvoir intégrer la relation client dès 2015, dans le lot 3. Nous pouvons ajouter des blocs selon notre ambition et notre montée en compétences. Nous apprécions également son côté structurant qui nous a permis de réorganiser nos services autour de la solution. Nous avons par exemple créé un pôle gestion de trafic et un autre sur la promotion des ventes. Avant, chacun faisait un peu de tout et n'était spécialisé dans rien. Dans les mois à venir, les collaborateurs vont pouvoir développer une expertise plus facilement.* »

À terme, l'ambition est bien de créer une « communauté » de clients au sein de

laquelle les métiers pourront communiquer en temps réel ou quasi réel et de manière personnalisée avec les clients et consommateurs. Les gains, tant en termes d'images que de fidélisation, sont évidents. À la clé : la génération de marges de revenus !

Comment y parvenir ? En y allant étape par étape, à l'image de Carrefour. « *Nous réfléchissons à développer le CRM à travers la gestion de communautés, les forums... mais nous y allons au fur et à mesure,* explique Samantha De Freitas Bragança, Responsable Gestion de la Relation Clients de Carrefour. *Nous sommes déjà très satisfaits et nous souhaitons le faire découvrir progressivement à d'autres entités. Le collaboratif d'une part, la compréhension sémantique du dialogue, donc des contacts entrants, sont les prochaines innovations sur ce segment de marché du CRM qu'est le service clients crosscanal.* »





RAPHAËL BENOLIEL

DIRECTEUR ASSOCIÉ WIDE – EXPÉRIENCE CLIENT

Diplômé de l'INSA (Institut National des Sciences Appliquées) de Lyon, Raphaël Benoliel débute sa carrière au sein d'Univers Informatique en 1985 dans le domaine de la Business Intelligence, pour en devenir le Directeur Général en 1994.

Il rejoint ensuite la société Valoris en 1997 en tant que Manager de Practice Business Intelligence. De 2000 à 2003, il dirige Tela Solutions, spécialiste en Knowledge Management, puis rejoint en 2003 Business & Decision et y occupe successivement les fonctions de Directeur d'Agence CRM, Directeur de la Business Unit EIM/MDM, puis de la Business Unit CRM & EIM.

Depuis 2012, il dirige la Practice Relation et Expérience Client au sein de Wide, l'agence de marketing relationnel de Micropole.

Avec ses compétences, Raphaël Benoliel apporte au groupe sa vision de l'impact du digital sur le marché du CRM, et plus globalement sur les innovations en matière de relation et d'expérience client.



PIERRE-NICOLAS DESSUS

DIRECTEUR MARKETING DIGITAL DE FRANCE TÉLÉVISIONS

Il débute sa carrière comme chargé d'études à l'IFOP en 2004 puis rejoint Le Monde interactif en 2006 en tant que chef de produit abonnements. En 2009, il intègre Reed Business Information au poste de responsable marketing numérique avant de devenir responsable marketing groupe en 2010. Il manage alors une équipe d'une quarantaine de collaborateurs en charge du développement du CA numérique, des études, du design et du service client. En février 2012, il rejoint FTVEN en tant que directeur marketing numérique.

Par ailleurs, Pierre-Nicolas Dessus est diplômé de l'université Paris IX-Dauphine et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris. Il intervient dans ces 2 établissements sur des problématiques de marketing numérique et d'innovation auprès d'un public d'étudiants et de professionnels.



SAMANTHA DE FREITAS BRAGANCA

RESPONSABLE GESTION
DE LA RELATION CLIENTS CARREFOUR

Actuellement Responsable de la Relation Clients du Groupe Carrefour, Samantha de Freitas Braganca justifie de 15 ans d'expérience dans la Relation Client. Elle a commencé sa carrière au sein de The Phone House chez qui elle était en charge de la relation clients pour le groupe SFR. Elle a rejoint le Groupe Carrefour en 2007 et a mené de nombreux projets de développement CRM, de fidélisation et de services Clients.



MARC-FRANÇOIS MIGNOT-MAHON

DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE STUDIALIS

Marc-François Mignot-Mahon est Directeur Général du groupe Studialis, l'un des premiers groupes d'enseignement privé. Il a un parcours très riche et très diversifié. Après avoir occupé des fonctions de Directeur Général dans des sociétés européennes d'édition de biens culturels, il crée notamment en 1993 une société de consulting (Scylla Applications Numériques) dans le domaine des TIC et fonde education.com première grande start-up mondiale du secteur de l'e-learning. Il est aujourd'hui cofondateur de la FING (Fondation Internet Nouvelle Génération), administrateur de l'EIMF (European Internet and Multimedia Federation), secrétaire général de l'AFEM (Association Française des Entreprises de l'Internet et du Multimédia) et administrateur de l'Innovation Factory. Il est aussi Chairman de Sollan (UK), société de haute technologie franco-anglaise, et Directeur Général du groupe Cifap, premier groupe français privé de formation professionnelle dans l'audiovisuel, le web et les médias.



MARIE-EVE SAINT-CIERGE-LOVY

RESPONSABLE DÉPARTEMENT
ANIMATION COMMERCIALE D'APICIL

Forte d'une expérience de plus de 15 ans en marketing de l'assurance de personnes, Marie-Eve Saint-Cierge-Lovy a pris depuis 2 ans la direction du département Animation Commerciale au sein du groupe APICIL. Une formation initiale en Analyse Politique complétée par un cursus à l'ESSEC Management Education et un stage d'Etudes marketing à l'ESCP-EAP lui ont permis de développer une expertise globale en marketing des services. Ses différentes expériences professionnelles font d'elle une spécialiste du marketing de la protection sociale : elle a participé au développement stratégique en communication / marketing et a assuré les déploiements opérationnels dans l'univers de la Mutualité Française puis dans le cadre paritaire des institutions de Prévoyance. Actuellement en charge de l'accroissement du trafic on et off line, de la visibilité et de la mise en marché des offres, elle pilote également l'information des réseaux de distribution du groupe APICIL.

LE CRM AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

MICROPOLE 

Driving Distinction

Wide

DRIVING DIGITAL

91/95, RUE CARNOT
92300 LEVALLOIS-PERRET - FRANCE

TÉL : +33 (0)1 74 18 74 18
E-MAIL : info@micropole.com