

EN-CONTACT MAGAZINE

n°76
OCTOBRE - NOVEMBRE
2013

Service Client · Centres de Contacts · Customer Experience Management

www.en-contact.com



DOSSIER DU MOIS

LES CHANTIERS DU
E-COMMERCE
OUTILS, ARTISANS, DEVIS...

INTERNATIONAL

LA CONQUÊTE D'ABONNÉS
EN AFRIQUE

DU
SERVICE
CLIENT
2014

CATALOGUE DE
L'ÉLECTION DU
SERVICE CLIENT
DE L'ANNÉE
(INCLUS DANS CE NUMÉRO)

Les chefs de chantier du e-commerce

Dans un chantier, il y a le maître d'ouvrage (le client), le maître d'œuvre (le professionnel, bras droit du client) et les sous-traitants. Dans le e-commerce, c'est désormais pareil. Le client final a du mal à imaginer l'étendue de l'écosystème de prestataires qui lui permet de commander n'importe quoi, à n'importe quelle heure du jour et de la nuit, et de se faire livrer à l'heure. Pour y parvenir, il faut construire les fondations, la gros œuvre, les portes, les fenêtres. Comme dans un chantier, un nombre insoupçonné de nationalités représentées participe à la tâche. Et comme dans un chantier, on parle plus souvent du maître d'œuvre, l'inspecteur des travaux finis, que des vrais opérationnels sans qui rien ne serait possible.

Allant à l'encontre des modes médiatiques qui laissent toujours les mêmes soi-disant experts sous les projecteurs, et de l'impressionnant nombre de sollicitations des agences de RP de telle ou telle société, la rédaction a réuni trois vrais spécialistes de l'e-commerce français – car il y en a – pour expliquer tout ce qu'il se passe entre votre clavier (ou écran tactile) et votre boîte aux lettres.

Louis Prunel, cofondateur d'Arthur Media Group – et notamment à l'initiative de Lentilles-moins-cheres.com –, Nicolas Marette, fondateur d'@custplace et du SAV des Marques, et Charles-Emmanuel Berc, qui assure plusieurs missions de backoffice pour les géants du e-commerce depuis le Cameroun avec sa société Interstis, tous spécialistes des ouvrages d'art en conditions difficiles, sont nos « Bob the Builder » de l'e-commerce, des fondations (les sollicitations), aux toitures (les livraisons).

L'acquisition de clients dans le e-commerce se fait encore grâce à des matraquages mails intensifs, est-ce que ça marche encore ?

Louis Prunel : L'e-mail est toujours l'arme atomique du recrutement et de la génération de flux dans le e-commerce. C'est le support de communication le moins coûteux et la coordonnée la plus facile à obtenir d'un prospect. Les grands e-marchands français ont capitalisé chacun aux alentours de 10 millions d'adresses e-mail. Ils travaillent tous intensément cette ressource au travers de newsletters dites "de fidélisation" dont le but est de générer à moindre coût du trafic sur leurs magasins. C'est l'équivalent du catalogue que la grande surface adresse aux populations dans le monde physique, à ceci près que les coûts et la facilité de mise en œuvre de ces catalogues virtuels sont sans rapport avec leurs homologues papier : Adresser un million d'e-mail automatique coûte quelque centaines d'euros seulement, hors coûts de préparation. C'est la raison pour laquelle les e-Com-



Charles Emmanuel Berc,
Président Fondateur d'Interstis/
groupe VIPP
Prestataire de service en centre d'appels.
Business Unit e-commerce : 550 collaborateurs

merçants flirtent en permanence avec l'overdose de messages. Sur le sujet de la pression (quantité de messages adressés dans une

période de temps), je n'ai pas trop d'inquiétude car les fournisseurs d'accès à l'e-mail (Orange, Free, Hotmail, Gmail...) se chargent de la régulation de fait en fermant la porte aux expéditeurs qui mécontentent leurs utilisateurs.

En revanche, ce qui ne marche plus et échappe encore aux e-commerçants, c'est qu'ils en ont oublié que cette ressource est périssable. La durée de vie d'un e-mail est de 36 mois (changements d'adresse) : chaque mois, 3% des contacts sont perdus. Pour résumer, toute base est en décroissance structurelle si elle n'est pas alimentée (ou requalifiée) de 3% de sa taille globale chaque mois. Un sacré défi quand on détient des millions d'adresses !

Les deux enjeux du moment pour les e-commerçants concernant l'e-Mail :

- En premier lieu les bases clients menacent de s'effondrer sous leur propre poids. Plus de 50% des adresses e-Mail qu'elles contiennent sont devenues non réactives à leurs envois avec le temps,

mais il est impossible d'être certain dans la plupart des cas qu'une adresse ne réagira plus jamais. Alors les e-marchands sont tentés d'adresser régulièrement la totalité de leur base par peur de perdre les quelque pourcent de Chiffre d'affaires lié aux adresses e-mails non réactives dans le passé mais qui se réactivent de temps à autres. Les mois passent et la proportion d'adresses non réactives augmente, les taux d'ouverture des messages se dégradent. Ceci provoque la colère des fournisseurs d'accès, qui menacent de placer tous les messages automatiquement en boîte à spam si le marchand ne cesse pas de bourrer inutilement la boîte aux lettres de leurs utilisateurs.

Les marchands ont aujourd'hui tout à gagner à nettoyer massivement leurs bases car ils peuvent le faire non pas en réduisant, mais bel et bien en augmentant leur chiffre d'affaire : il est aujourd'hui possible de déterminer avec beaucoup de précision quelles adresses sont réellement inactives partout sur le marché, et lesquelles ont encore une chance d'être activées car elles réagissent à d'autres envois que celui du client. Nous réalisons déjà ces opérations avec succès depuis plus d'un an pour de très grands marchands français dans les secteurs de la vente privée et du tourisme, grâce au référentiel de réactivité des adresses e-Mail françaises que nous avons créé chez Arthur Media Group. Au quotidien, nous avons pu réduire de six fois le volume de messages envoyés à la partie inactive du commerçant tout en multipliant ses ventes par deux sur cette partie. C'est 12 fois plus efficace ! Et on ne compte pas les gains réalisés en améliorant la délivrabilité des messages par des taux d'ouverture plus grands et une livraison des messages

plus rapide sur la partie active de la base !

- La deuxième conséquence à la périssabilité de l'adresse e-mail est que cette grande faucheuse ne fait pas de détail : Elle concerne autant les prospects que les meilleurs clients ! C'est la raison pour laquelle il est si important de disposer d'autres moyens de contacts traditionnels sur ses clients : faut pouvoir les contacter sur un autre canal pour reprendre leur nouvel e-mail lorsque celui ci est devenu obsolète.

Par ordre décroissant de valeur, les marchands doivent évaluer la pertinence d'un appel téléphonique visant à retrouver l'adresse e-mail nouvelle d'un ancien bon client tombé en inactivité sur le canal mail.

En conclusion, nettoyage des bases plus rétablissement du contact avec leur meilleurs clients dont l'e-mail a expiré, voilà les enjeux des grands eCommerçants sur le sujet de l'e-mail dans les prochains mois.

Les avis de consommateurs vont-ils devenir les nouveaux juges de paix, ou le prix reste-t-il la panacée pour faire rêver et engranger la première commande ?

Nicolas Marette : Les deux sont indissociables, c'est juste une question de parcours clients : le consommateur, va souvent en premier lieu vérifier le niveau de prix et chercher le meilleur prix, puis il fera son choix définitif en fonction des avis. Mais nous sommes aujourd'hui face à un paradoxe : si 90% des consommateurs se disent influencés par les avis, seulement 53% font confiance à l'origine et à la véracité des avis en ligne ! (18 points de moins qu'en 2007, source Nielsen). Cela veut dire qu'il y a de gros doutes sur la gestion et



Louis Prunel,
Co-Fondateur
d'Arthur Media
Group
Big Data de 60
millions d'e-mails
français
1/2 milliard d'e-
mails adressés
chaque mois en
France
7 millions d'euros
de CA

l'utilisation des avis clients

Prenons un instant le parti de considérer tous les avis comme provenant d'une expérience réellement vécue, le consommateur aura inévitablement un doute sur une 'litanie' encore quasiment ininterrompue de très bon avis (comme c'est souvent le cas avec les solutions actuelles). Vu la méfiance et la perplexité des Français face aux promesses des marques, c'est dans la réclamation, la plainte publique et la résolution d'un problème que le e-commerçant pourra réellement prouver l'efficacité et la qualité de son service client.

LP : Les deux mon capitaine ! La vérité est que ces deux éléments sont indissociables. Le consommateur cherche un prix, puis parmi les marchands les moins chers il sélectionne celui qui a une notoriété et un sérieux qui lui semble suffisants et qui lui offre les garanties qui lui semblent acceptables parmi les avis de consommateurs. Exactement comme vous le faites pour choisir un voyage par exemple.

Charles-Emmanuel Berc : Absolument ! face à l'achat d'un nouveau produit, nous sommes tous enclin à solliciter ou demander conseil à des utilisateurs pour nous aider dans notre choix. Le prix attire, mais les avis confortent ou pondèrent le prix. Ces avis vont souvent aussi amener les prospects à se poser de nouvelles questions sur la catégorie produit elle-même ou les alternatives existantes sur le marché, voire à les détourner définitivement de leur achat.

A l'heure des médias sociaux, l'avis consommateur est aujourd'hui une arme que toute entreprise craint. Dans le monde du tourisme, on a vu apparaître ces derniers mois des clients menaçant les hôteliers chez qui

"Le Big Data, aujourd'hui, c'est rechercher les référentiels de données extérieurs à sa société et observer comment y accéder et voir quelle valeur il est possible d'en tirer pour soi et ses clients"

ils avaient séjourné de déposer un mauvais avis sur TripAdvisor, à moins qu'ils ne leur fassent une remise. Pathétique, car dans 95% des cas, ils ont obtenu leur remise, que celle-ci soit justifiée ou non. Cela prouve bien une chose, c'est que le communautaire panique les marques : peu savent gérer l'avis consommateur, encore que certaines investissent ouvertement les forums en apportant une vraie valeur ajoutée aux clients mais cela reste encore l'exception. Le plus souvent, elle ne le font en général pas, ou, quand elle le font, elle copient/colent des formules toutes faites : ainsi, sur certains sites, il n'est pas rares de voir la même réponse type apportée à deux posts de clients situés juste l'un en dessous d'autre. Le consommateur sanctionne, il a raison.

Le référencement sur Google est-t-il toujours l'arme absolue, ou est-ce le profiling qui s'impose ?

LP : Ce sont deux disciplines indispensables. Le référencement est un art qui vise à faire émerger vos offres en recherche dans les moteurs divers (Google, ou moteurs spécialisés en recherche produit). Il apporte une partie du trafic d'un marchand mais ne remplace pas les campagnes publicitaires. Ces dernières sont de plus en plus ciblées grâce à l'émergence d'entrepôts de données qui stockent l'usage des utilisateurs à partir de nombreuses données de leur navigation et autorisent le ciblage des affichages sur ces données.

NM : On peut considérer le référencement sur Google comme l'emplacement d'une boutique dans la rue. Plus la position sur Google sera bonne, plus il y aura de visites dans la boutique. Mais si vous faites entrer des consommateurs qui ne sont pas votre

ciblé, votre emplacement ne sera pas utile. Le profiling va donc servir à faire venir les consommateurs les plus susceptibles d'acheter les produits et services.

On entend à ce sujet beaucoup parler du "Big Data", c'est la nouvelle arme atomique ? Qui en fait ? Ca veut dire quoi ?

LP : Le fameux Big Data ! A chaque époque son nouveau mot sympa pour qualifier quelque chose de simple, et qui souvent existait déjà ! Après le Cloud, le Big Data. Soit !

Soyons précis, et commençons par la définition technique : Le Big Data c'est les outils qui remplaceront les bases de données actuelles pour permettre de manipuler des quantités de données si importantes que ceux qui existent n'arrivent pas à le faire. En gros, les techniciens nous préparent, à nous les marketeurs, de nouveaux moteurs.

Les financiers et entrepreneurs opportunistes se sont emparés du terme pour nous faire rêver alors que ces technologies signifient simplement manipuler plus de données.

Mais alors qu'est-ce que le Big Data veut dire pour les hommes de marketing ? Eh bien, cela désigne les entrepôts de données partagées auxquelles ils peuvent accéder en dehors de leur propre CRM. Le Big Data, aujourd'hui, c'est rechercher les référentiels de données extérieurs à sa société et observer comment y accéder et voir quelle valeur il est possible d'en tirer pour soi et ses clients.

Critéo, par exemple, est un Big Data qui permet le ciblage de campagnes publicitaires en utilisant des données sur les utilisateurs provenant de multiples sources.

Ce qui est amusant, c'est

qu'Arthur Media Group est un Big Data aussi, puisque grâce à environ 1 milliard de messages adressés par mois aux français, nous disposons du plus grand référentiel d'adresses e-mail (60 millions) et permettons de nettoyer et d'améliorer les performances des bases d'e-Commerçants extrêmement efficacement !

Quantité de sites web de e-marchands ne mentionnent pas de téléphone ou en tout petit, pour ne surtout pas être appelé ; pourquoi les e-marchands ont-ils si peur d'engager la conversation avec leur clients ?

CEB : Une première idée reçue est que, sur un site, tout se vend tout seul, c'est d'ailleurs le fondement du modèle économique : un bon mix marketing suffit. Je ne compte pas le nombre de fois où les fondateurs ou dirigeants de site internet m'ont dit : "mettre un numéro d'appel, mais à quoi ça sert ? de toute façon, le client va commander". Peu de dirigeants de ces sociétés viennent aujourd'hui du monde du commerce : ils viennent de la technique, de la gestion ou du conseil... donc nous avons une différence culturelle à dépasser.

Une autre idée reçue chez ces dirigeants est que l'intervention humaine sur un site internet n'est qu'un poste de coût, qui vient rogner la marge du modèle. Or elle est une source de valeur : quand certains ont fait le pas, et promu un numéro d'appel, les résultats sont immédiats. Il permet notamment aux clients qui n'auraient pas commandé spontanément de transformer leur achat, il permet aussi à ceux ayant besoin d'être rassurés d'être confortés dans leurs choix.

Pensez-vous vraiment qu'un client va payer 4 à 6 € de communication surtaxée à appeler CDiscout,



Nicolas Marette,
Président Fondateur de Custplace
Plateforme d'avis, d'entraide et de relation client
Plus de 20 000 marques présentes sur custplace.com

"Une première idée reçue est que, sur un site, tout se vend tout seul ; c'est d'ailleurs le fondement du modèle économique : un bon mix marketing suffit"

alors qu'il aurait pu passer simplement sa commande en ligne ? Évidemment non.

Qu'un client averti saute sur une bonne affaire et fasse sa transaction en ligne, c'est très bien. Croire que tous les clients sont comme ça, est une erreur, le "self service d'Internet" a atteint ses limites pour beaucoup d'entre eux qui souhaitent retrouver un peu d'humanité dans leurs relations. Depuis toujours, les activités commerciales ont été basées sur l'échange. Ce n'est pas prêt de changer.

Les leviers de croissance pour la majorité des sites web se trouvent aujourd'hui sur le développement d'interactions humaines : appels entrants, sortants et chat. Que cela modifie sensiblement le modèle des e-marchands est indéniable. Que cela représente des coûts et des investissements, c'est évi-

dent. Mais les résultats sont au rendez-vous et se mesurent très rapidement. La vraie question est finalement de répondre sur le canal d'entrée choisi par le client, dans une logique économique à respecter et en cherchant à privilégier le rapport prix / valeur ajoutée commerciale.

Rappeler des paniers abandonnés s'avère rentable, pourquoi si peu de e-marchands le font-ils ?

CEB : On est encore en plein choc de cultures : les sites ont défini leur modèle sur une réduction des coûts, donc avec des relances par mail, souvent dopées par des bons de réduction. Dans ces conditions, la relance des abandonnés semble efficace... alors, pourquoi donc changer ?

Notre expérience nous prouve que qu'il existe deux cas principaux d'abandons : soit le client a fait des simulations sur plusieurs sites et n'a pas commandé car il lui reste plusieurs interrogations, soit le client attend l'offre meilleure ou le bon de réduction dans les dix jours pour finaliser son achat. Dans les deux cas, l'appeler avant toute relance mail est vertueux : dans le premier cas, l'appel permet de lever les dernières interrogations. Ces interrogations peuvent être simples (adaptation d'un mode de livraison, présence ou non d'un accessoire, etc...) ou plus techniques (précision de caractéristique produits). Le marchand qui a répondu à ces dernières questions emporte la vente, donc c'est du pur chiffre d'affaire gagné.

Dans le second cas, l'entretien avec le client permet de relativiser le prix par du service (stock, délai de livraison, etc) et d'éviter l'émission d'un bon de réduction. C'est de la pure marge sauvegar-

dée.

Ensuite, le média téléphone est un média plus cher que le mail. Le modèle que l'on propose est une approche sans risque pour le marchand car notre prestation est un pourcentage du montant récupéré. Cependant, il faut que nous puissions gagner notre vie : donc nous ne relançons les panier à valeur trop faible.

En fonction des opérations, nous rappelons les abandonnistes de plusieurs sites à J+1. Nous récupérons entre 5 et 8% des valeurs confiées, sans avoir recours aux bons de réduction... Et en cas de non achat, la valeur résiduelle d'image positive est considérable : jamais aucun client ne se plaint d'avoir eu en ligne un service client qui l'appelle pour lui proposer une aide personnalisée !

Le tchat s'est imposé, comment le mettre en place ?

CEB : Le tchat s'impose aujourd'hui car il est le mode d'échange naturel sur un site marchand : il est non intrusif. Il y a donc plusieurs applications possibles : SAV, Service ou Conseil à la vente. Le déploiement d'une fonctionnalité de tchat sur un site nécessite du temps, de un à trois mois en fonction des activités. Il est important de signaler que beaucoup en parlent, mais que son fort développement s'est opéré ces 16 derniers mois. Le retour d'expérience est donc concentré dans peu de mains : quelques e-marchands, peu de fournisseurs de solution, peu de prestataires. J'ai la chance d'avoir pu apprendre grâce aux clients qui nous ont fait confiance pour calibrer leur service de tchat et aux courbes d'expérience que nous avons développées avec iAdvize. Tout d'abord, la mise en place d'un service de tchat est méthodique, car il nécessite une

"Au quotidien, nous avons pu réduire de six fois le volume de messages envoyés à la partie inactive du commerçant tout en multipliant ses ventes par deux sur cette partie"

vraie action marketing de ciblage des pages sur lequel le proposer pour en optimiser les rendements. L'acquisition de l'outil ne suffit pas, et l'expérience du fournisseur de la solution est un facteur clé du succès. Côté prestataire, l'équipe de tchateurs doit être parfaitement conditionnée et formée pour apporter de la valeur, sinon, la sanction des consommateurs sera sans appel. En effet, le chaland n'échange pas verbalement avec le conseiller, donc il se sent plus libre d'être incisif et exigeant. C'est un excellent exercice pour le prestataire qui doit, plus que jamais, montrer sa valeur.

Dans le cadre d'opérations de conseil à la vente, nous prestons là encore en % du chiffre d'affaires généré. L'incidence est loin d'être neutre : en fonction des opérations, le taux de transformation oscille entre 16 et 22%.

D'autres applications sont aussi très appréciées des internautes : la possibilité d'une aide en cas d'échec de paiement, la possibilité d'exprimer une insatisfaction...

NM : Le tchat est un très bon moyen d'humaniser la relation entre l'e-commerçant et l'internaute. La richesse des contenus échangés reste cependant une conversation "one to one" au même titre que l'appel téléphonique. C'est là que réside l'intérêt du média. La prochaine étape pour les marques est de capitaliser sur tous ces contenus et de continuer de trouver des leviers de performance pour répondre à un plus grand nombre mais toujours en conservant cette valeur unique de la relation véritablement personnalisée.

L'expérience client de référence pour vous c'est qui ? Quelle marque ?

NM : Plus qu'une marque (je vous éviterai le couplet sur Nespresso et

autre Zappos), je suis marqué par les différences d'expérience client que l'on peut avoir dans les villes. Je reviens d'un voyage à New York et j'ai été frappé par les différences culturelles : de l'arrivée à l'aéroport en passant par les restaurants et les boutiques, tout est fait pour que l'expérience vécue soit, si ce n'est parfaite, la plus agréable possible. Je connaissais l'accueil en restaurant avec automatiquement un grand verre d'eau glacée avant la commande mais je ne me souvenais pas de l'accueil en boutique par un systématique "Comment allez vous aujourd'hui" et des commerçants qui vous passent un bon séjour avant de vous vendre leurs produits.

Finalement, l'expérience client commence par des gestes simples que n'importe quel e-commerçant pourrait mettre en place (relativement) facilement.

LP : Apple est probablement la marque la plus intéressante à observer.

C'est probablement la marque sur la planète qui place aussi fort l'expérience client au centre de son travail, au centre de sa raison d'exister même si on écoute ses dirigeants.

Ce qui est fort, c'est que la relation client commence par la conception même du produit chez Apple. Elle se poursuit avec la publicité, elle aussi basée sur l'expérience client, puis l'achat, le déballage, le premier contact produit, le contact quotidien...

Au delà de l'observation des canaux et outils de relations client, il me semble que le travail d'Apple est plus profond et que la notion d'expérience client est ce qui motive même cette entreprise. Pour moi c'est de ce côté que peut être améliorée l'expérience client, par

son intégration des l'origine de tous les projets d'une structure.

CEB : je rajouterai juste que pour être complète et efficace, cette approche nécessite de décloisonner les entreprises et leurs services... une vision consolidée des clients doit être partagée à l'interne mais c'est plus facile à dire qu'à mettre en œuvre. Ce sont là des dossiers majeurs que les Directions Générales ont à traiter, souvent à contre courant de leurs actionnaires...

Vous avez 3 conseils à donner à une entreprise b to c qui se lance sur le web et dispose de magasins, vous lui conseillez de se focaliser sur quelles priorités

LP : En dehors des banalités habituelles, je dirai à son fondateur :

A/ Les 3 carburants de votre croissance sont : Vos prix, votre réputation et votre base e-mail, utilisez votre puissance d'achat et votre trafic magasin pour vous aider à démarrer.

B/ 3% de votre base va devenir un poids mort chaque mois : Nettoyez vos bases en temps réel à partir d'un référentiel externe, et recueillez d'autres moyens de contact comme le téléphone dès le début pour être en mesure de conserver vos clients à valeur ajoutée à l'avenir.

C/ Le tchat et le téléphone sont des moyens formidables pour optimiser votre processus de vente dès que ça fuit (transformation des paniers abandonnés, récupération d'une nouvelle adresse e-mail quand l'ancienne est périmée).

CEB : faut aussi mettre les 2 systèmes de distribution en synergie et non en compétition, comme c'est trop souvent le cas encore : est encore fréquent de voir un produit identique moins cher sur le site d'une marque que dans le magasin de cette même marque...

Une des manières de mettre les réseau en synergie, c'est de permettre de balayer les choix sur le site, et de finaliser la vente sur les points de vente. Cela peut être aussi de choisir, commander et payer sur le site, puis d'enlever 15 minutes plus tard dans le point de vente. Les possibilités de fournir du service sont nombreuses, il reste à inventer les modèles... et internet devient à un moment ou un autre un passage quasi-systématique

dans l'acte d'achat. En tout état de cause, je conseillerais vivement de ne pas oublier que les clients sont des êtres humains, pas des robots et qu'à un moment ou un autre là aussi, ils apprécient de pouvoir rentrer en interaction individuelle avec un représentant de la marque, que ce soit par mail, par tchat, par téléphone ou tout simplement physiquement sur le lieu de vente.

NM : Il y a toutes les chances pour que l'entreprise pense en premier lieu à choisir la meilleure plateforme e-commerce et propose des contenus pour se référencer dans les moteurs. Elle pensera peut-être moins à "transposer" sa réputation acquise dans ses magasins vers le web. Les trois conseils que je donnerais sont de bien travailler (1) le parcours clients quel que soit le canal, (2) le référencement par cible (adapté à vos clients) et (3) l'e-reputation, même avant le lancement de votre boutique.

