

## Tendances eCommerce

*“Le digital est devenu vital pour les consommateurs”*

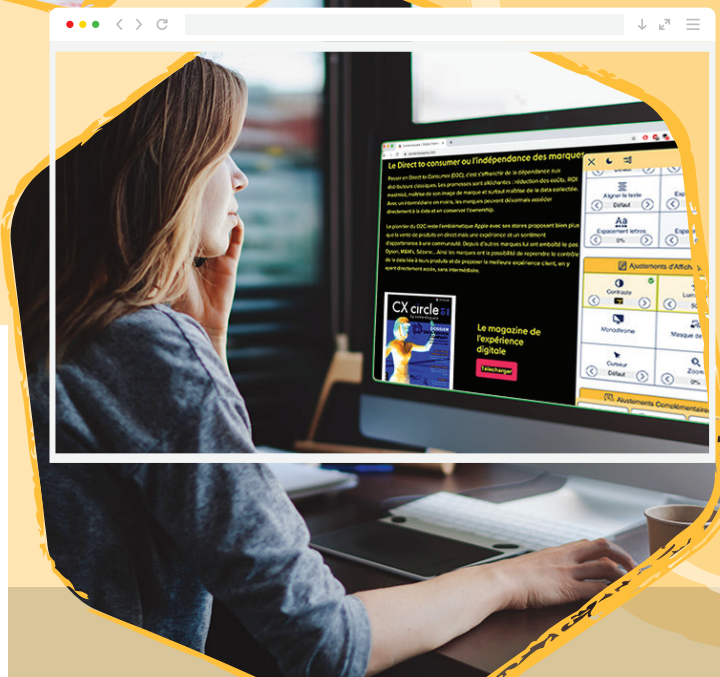
## DOSSIER DESIGN INCLUSIF *et accessibilité numérique*

## Expérience client

L'impact de la data

## Luxe et eCommerce

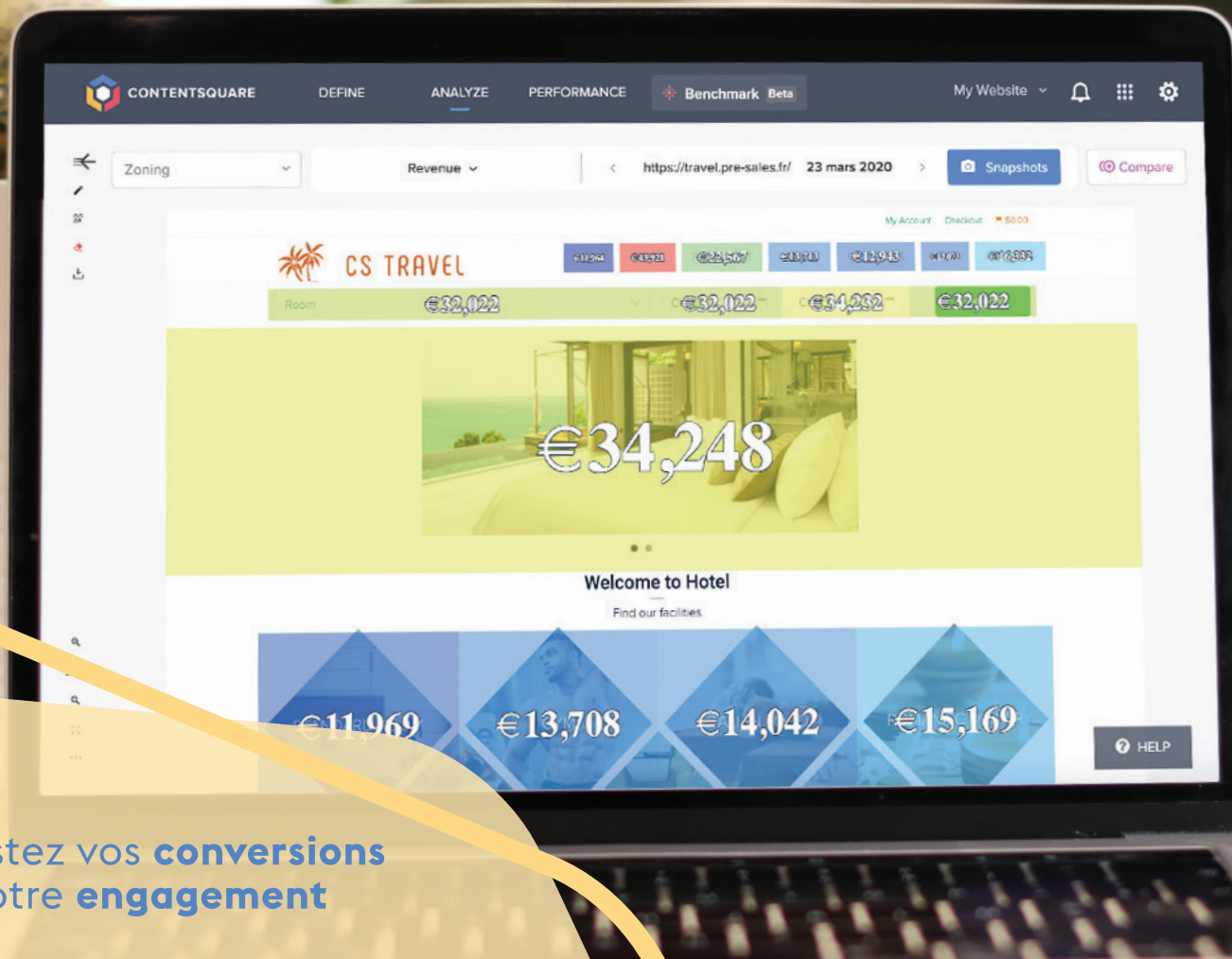
Maintenant ou jamais !





# CONTENTSQUARE

Plateforme d'Experience Analytics



Grâce au Parcours de Navigation et au module Données de Zones, identifiez le parcours client idéal, créez une expérience utilisateur fluide et améliorez vos taux de conversion.

[En savoir plus](#)



Boostez vos **conversions** et votre **engagement**



Intégrez **la data** au cœur de vos **équipes** et de vos **décisions**



Proposez une **expérience parfaite** à vos **visiteurs**

**Créez les meilleures expériences digitales web, mobile & apps**

[www.contentsquare.com](http://www.contentsquare.com)







# TRIBUNE

Par Jonathan Cherki, fondateur et CEO • Contentsquare

La crise du Covid-19 a bouleversé nos habitudes de consommation et a forcé de nombreuses entreprises à revoir leur stratégie digitale.

La part de l'eCommerce dans les ventes mondiales a atteint 17 % environ mi-2020 (contre 14 % en 2019) et, d'ici 2023, plus d'un achat sur cinq devrait s'effectuer en ligne. Selon eMarketer, cinq millions de nouveaux consommateurs digitaux de plus de 45 ans auront effectué un achat en ligne en 2020, dans le contexte d'une pandémie qui a changé nos comportements d'achat et créé de nouveaux adeptes du commerce en ligne. Mes parents, par exemple, ont fait leurs premiers achats en ligne cette année - quelque chose que je n'imaginai pas il y a encore six mois !

2020 restera à bien des égards une "année charnière", et pas seulement pour mes parents : cette année, beaucoup ont adopté de nouvelles habitudes en ligne, des téléconsultations médicales jusqu'aux cinés "entre amis" mais toujours chacun chez soi... L'année 2020 n'a pas seulement vu l'émergence de nouveaux consommateurs : elle a aussi jeté la lumière sur l'importance de l'expérience en ligne, et a poussé les marques à repenser totalement leur stratégie CX (expérience client).

Déjà en plein essor avant la pandémie, la CX nous fait plus que jamais comprendre que nos marques préférées ne doivent pas se contenter de proposer des applis et des sites performants et fonctionnels : elles doivent également parfaitement comprendre comment et pourquoi nous voulons nous connecter auprès d'elles dans l'instant présent. Et cette compréhension est d'autant plus essentielle que les enjeux sont gigantesques.

Vous pensez que l'expérience client n'a aucun impact sur le référencement de votre site sur Google ? Détrompez-vous : le géant californien a récemment annoncé le déploiement dans son classement de recherche, en mai 2021, de "signaux d'expérience de page" qui mesureront les performances des sites d'un point de vue CX ainsi que d'autres facteurs évaluant la fluidité de l'expérience. Le constat est clair : l'expérience est désormais cruciale dans la réussite d'une entreprise.

À quoi ressemble l'expérience client idéale, et quelles sont les qualités exigées par le consommateur actuel dans ses interactions en ligne ? Chaque année, Contentsquare analyse des milliards de parcours digitaux afin de comprendre ce qui fait une CX digitale de qualité. Notre analyse élargie des comportements a permis d'identifier cinq piliers fondamentaux de l'expérience client :

Premièrement, les visiteurs attendent **une expérience fluide** sur les sites visités : rapidité, réactivité, mais aussi zéro bug ou souci technique. Deuxièmement, ils recherchent **du contenu attrayant**, qui leur est utile et véhicule une plus-value évidente. Troisièmement, sur un marché extrêmement disputé, les marques performantes en CX sont celles capables de cultiver **la fidélité** et de donner au client de bonnes raisons de revenir chez elles. Quatrièmement, le client exige **une navigation intuitive** : il est crucial de lui proposer le parcours le plus simple possible pour qu'il puisse obtenir les informations

recherchées ou atteindre son objectif en ligne. Cinquièmement, le client veut se sentir **autonome** tout au long de son parcours au bout duquel il obtiendra le produit ou le service recherché.

Les clics, survols, scrolls et taps des utilisateurs nous le révèlent : l'expérience en ligne est avant tout une expérience **humaine**, où les émotions jouent un rôle de premier plan. Une étude de Forrester prédit même qu'en 2021, les leaders de l'intelligence client (CI) consacreront 10 % de leurs budgets insights aux analytics de l'émotion. À l'heure où la concurrence fait rage en matière d'expérience et où la moindre erreur de CX est fatale, il est clair que les analytics traditionnels ne suffisent plus.

2020 nous a également appris que l'expérience client digitale doit plus que jamais adopter une approche inclusive. Ensemble, nous devons veiller à proposer des parcours digitaux irréprochables, attrayants et intuitifs à **tous** les clients, et non seulement à une poignée d'entre eux – je pense notamment aux 25 % de la population mondiale touchés par un handicap.

La question est donc la suivante : comment créer des parcours digitaux qui s'adaptent à des priorités et besoins en constante évolution, des expériences personnalisées qui respectent la vie privée ou encore des expériences inclusives capables de satisfaire les besoins et attentes uniques de chacun ? La réponse tient en deux mots : insight client. Cette "agilité digitale" – dont on nous rebat les oreilles depuis mars – ne saurait se contenter d'approximations : lorsque l'objectif ultime consiste à aider le client à se sentir compris/en sécurité/heureux, il convient d'analyser en profondeur son comportement.

Je suis convaincu que 2021 sera une excellente année sur le plan de l'expérience client, de l'innovation et du progrès. Cette nouvelle édition du magazine CX Circle donne la parole aux experts de divers secteurs pour qu'ils nous livrent leur point de vue sur plusieurs aspects : recentrage "humain" du digital, élimination du cloisonnement des clients et redéfinition des normes en matière d'expérience client.

**Directeur de la publication :** Geoffrey Vion  
geoffrey.vion@contentsquare.com  
**Rédactrice en chef :** Alix Prudhon  
**Responsable des contenus :** Wendy Carré  
**Rédacteurs :** Chris Camps, Sarah Française,  
Claire-Émilie Lecocq & Sahana Sekaran  
**Directrice de création :** Fanny Pourcenoux  
**Équipe Design :** Laure Bordet, Hugo Bordas  
& Moad Drihmi

## CONTRIBUTEURS



ALEXANDRE ERUMY  
CEO  
Prestashop



CHRISTOPHE LEJEUNE  
General Manager EMEA  
BrioHR



HUGO LARRICQ  
Head of Sales Operations  
CDiscout



BENJI COETZEE  
Digital Director  
VodafoneZiggo



NABIL MALOULI  
VP Global eCommerce  
DHL



JOHANNA BRASSEUR  
CRO Manager  
Cegid



LIMEI HOANG  
Digital Editorial Manager  
Digital Luxury Group



JEAN MARC BELLAICHE  
Chief Strategy Officer  
Contentsquare



LUCIE BUISSON  
VP Product  
Contentsquare



JOËL GAUDEUL  
Chief Marketing Officer  
Hivency



MARINE PERROT  
E-Retail & Digital Manager  
L'Oréal Luxe France



CÉCILE ROBIN  
Head of eCommerce EMEA  
Shiseido Group



JEAN VUILLAUME  
Web Analyst  
Micromania



EMMANUELLE BOUVERET  
Digital Marketing Analyst  
Accenture Interactive



MATHILDE AIRVAULT  
Digital Marketing Analyst  
Accenture Interactive



MATT CHRISTIE  
UI/UX Designer  
Contentsquare



DAVID SADIGH  
CEO et fondateur  
Digital Luxury Group



MARGOT BOUHON  
Doctorante (PhD Student)  
Contentsquare



FRANCK DAUGER  
UX Designer / Ergonome  
Generali France



ETKA CHOPRA  
Chief Digital Officer  
e.l.f Cosmetics



DICKEL SOORIAH  
VP of Marketing  
Miraki



KATHARINA STOCK  
User Experience Researcher  
Cosnova



CHIOMA ANOKURU  
Account Director  
Wunderman Thompson



MORGAN FITZSIMONS  
Chief Marketing Officer  
London Sock Company



SINEAD ROSE  
Founder  
WE ARE WE



NATHALIE BEDOIN  
Enseignant-chercheur  
Université Lyon 2



SANDRA CANELLE  
UX/UI Designer  
Micromania



MALVINA COUROUBLE-OR  
International eBusiness  
& Call Centers Manager  
Van Cleef & Arpels



VIOLAINE GRESSIER  
Responsable  
du Département Luxe  
Facebook France



LAURENT LEMERCIER  
Head of eMerchandising  
& Web Product  
Center Parcs



PIERRE BANCELIN  
Product Marketing  
Manager  
Contentsquare



FLORENT CHAMPIGNY  
Web Product, Content  
& Studio Director  
Center Parcs



MARION RANVIER  
Web accessibility &  
CS Foundation Director  
Contentsquare



MATHIEU STAATA  
Digital & Customer  
Marketing Director EME  
Sephora



RENAUD PÉRARD  
Directeur eCommerce  
International  
Groupe Renault

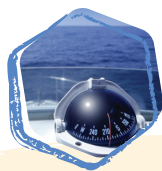


KUIDAR AKANI  
Chief Digital &  
eCommerce Officer  
Yves Rocher



# SOMMAIRE

03. Tribune



## 06. TENDANCES ECOMMERCE

- 07. Article : Le futur de l'eCommerce, quel horizon pour demain ?
- 13. Interview : La logistique, nouvel avantage compétitif des marques ?
- 16. Interview : L'ère de l'expérience omnicanale a sonné
- 19. Infographie : Retour vers le futur de l'eCommerce



## 20. LUXE ET ECOMMERCE : MAINTENANT OU JAMAIS !

- 21. Article : Le défi de l'expérience
- 26. Interview : Au-delà du produit, l'offre de services, un gage d'exception
- 29. Interview : Les plateformes sociales, nouveau souffle pour les marques de luxe
- 32. Infographie : Le digital, nouvel eldorado du luxe



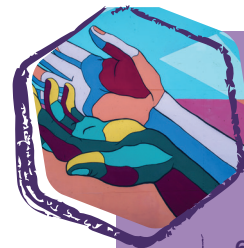
## 33. L'IMPACT DE LA DATA SUR L'EXPÉRIENCE CLIENT

- 34. Article : Humaniser l'expérience digitale ou l'art de faire parler la data
- 39. Interview : La data, botte secrète de la satisfaction client
- 42. Interview : La data, au cœur de la performance et d'une expérience augmentée
- 45. Infographie : Des chiffres & des chiffres : l'impact de la data dans l'organisation de vos équipes



## 46. WOMEN IN ECOMMERCE

- 47. Article : Coup de projecteur : les femmes et l'eCommerce
- 50. Interview : Les bienfaits d'une entreprise ouverte et inclusive
- 52. Interview : Persévérance et empathie, les atouts d'un leader
- 54. Interview : Agir pour la diversité : créer une organisation caritative pour les femmes
- 56. Interview : La diversité, un atout clé pour les entreprises
- 58. Infographie : Women in eCommerce



## 59. DOSSIER INCLUSIVE DESIGN

- 60. Article : L'accessibilité digitale à l'époque du tout numérique
- 65. Interview : Accessibilité numérique, le poids du handicap invisible
- 68. Infographie : Tout comprendre sur : l'inclusive design



## 69. S'ADAPTER À L'IMPRÉVISIBLE

- 70. Article : L'expérience en ligne : s'adapter aux nouveaux comportements des utilisateurs
- 73. Infographie : L'astro de l'expérience digitale



# TENDANCES ECOMMERCE

- 07. Article :** Le futur de l'eCommerce, quel horizon pour demain ?
- 13. Interview :** La logistique, nouvel avantage compétitif des marques ?
- 16. Interview :** L'ère de l'expérience omnicanale a sonné
- 19. Infographie :** Retour vers le futur de l'eCommerce

Le eCommerce achève de prendre son envol cette année, avec une croissance accélérée, estimée entre 10 et 15 % en France, là où d'ordinaire il aurait fallu 3 à 5 ans. Et les marques l'ont bien compris : Walmart a lancé un vaste plan de recrutement (20 000 personnes !) pour soutenir ses ventes en ligne. **Plus que jamais, donc, l'expérience en ligne doit être au cœur des stratégies des marques.** Comment ? C'est toute la question. ◆





# TENDANCES ECOMMERCE

## Le futur de l'eCommerce, quel horizon pour demain ?

Par **Wendy Carré**, Content Manager • Contentsquare

2020 est déjà entrée dans l'Histoire. Nous pensions simplement entamer une nouvelle décennie et quelques semaines seulement après le début de l'année, la crise sanitaire de la Covid-19 a frappé le monde entier, marquant un véritable tournant. La mise en place de mesures de confinement dans plusieurs pays du monde alors que le virus se répandait continent après continent a profondément rebattu les cartes du commerce online et offline. Très rapidement, le digital est devenu fondamental.

“Les Français n'ont jamais été aussi connectés. Qu'il s'agisse de communiquer avec leurs proches, de s'informer, d'acheter des biens de première nécessité, de télétravailler ou de se distraire, **le digital est devenu vital** depuis le confinement.” d'après Pierre Casanova, Chief Revenue Officer chez Contentsquare.

Le digital est devenu un refuge, le seul point de contact avec le monde et ses proches, puis l'allié des consommateurs, dont les changements de comportements se sont petit à petit transformés en routine.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes : **entre le 22 mars et le 10 mai 2020, le trafic en ligne a augmenté de près de 37 % dans le monde, tous secteurs confondus. Quant aux transactions, sur la même période, elles ont atteint +43 % !**

Cette crise a donc fortement contribué à l'accélération de la transformation digitale, de nouveaux profils de consommateurs sont apparus, la nécessité d'offrir une expérience utilisateur sans accroc, la plus fluide possible est devenue une évidence et un indispensable. Bien sûr, le futur de l'eCommerce ne dépend pas que d'une crise exogène impossible à prédire, fort heureusement. D'autres facteurs ont également une influence, parfois grandissante.

Parmi eux, on compte le déploiement de la 5G dans le monde, en France notamment, et déjà en place en Corée du Sud, en Chine ou encore aux États-Unis. Nos consommateurs deviennent de plus en plus exigeants, notamment d'un point de vue éthique. Les innovations technologiques changent constamment la donne : livraison via drone,

utilisation de la réalité virtuelle et augmentée, de l'intelligence artificielle pour certains services... Une chose est certaine, l'eCommerce est en constante évolution.

### LA CONNAISSANCE VIA LA DATA OU NE PLUS NAVIGUER À VUE

En 2017, The Economist affirmait que “la ressource la plus précieuse du monde n'est plus le pétrole, mais les données”. À en voir les enjeux data des dernières années, ce n'est pas peu dire.

#### La data en first party pour mieux connaître son client

Avec l'entrée en vigueur du Règlement général sur la protection des données (RGPD) en Europe en 2018 et l'arrivée en 2020 de la directive ePrivacy, qui amorce la fin des cookies tiers, les règles en matière de collecte de data se sont durcies. Pourtant, la data reste essentielle pour connaître et comprendre son client. L'enjeu est désormais d'aller chercher la donnée à sa source, directement auprès de son audience, en first party : plus précise, plus qualitative, plus respectueuse de la vie privée et surtout cette data vous appartient.

Qu'elle soit déclarative ou comportementale, cette donnée reste donc déterminante, et pas seulement pour les équipes marketing. Alexandre Eruimy, CEO de Prestashop explique que “maîtriser la donnée sera aussi un moyen de développer la predictive supply chain, de la donnée non seulement pour le marketing, mais aussi pour améliorer la planification des achats, jusqu'à la livraison et le routing des produits.”

#### Le Direct-to-Consumer ou l'indépendance des marques

Passer en Direct-to-Consumer (D2C), c'est s'affranchir de la dépendance aux distributeurs classiques. Les promesses sont alléchantes : réduction des coûts, ROI maximisé, maîtrise de son image de marque et surtout maîtrise de la data collectée. ►



“MAÎTRISER LA DONNÉE SERA AUSSI UN MOYEN DE DÉVELOPPER LA PREDICTIVE SUPPLY CHAIN, DE LA DONNÉE NON SEULEMENT POUR LE MARKETING, MAIS AUSSI POUR AMÉLIORER LA PLANIFICATION DES ACHATS, JUSQU'À LA LIVRAISON ET LE ROUTING DES PRODUITS.”



**Alexandre Eruimy**, CEO de Prestashop

- ▶ Avec un intermédiaire en moins, les marques peuvent désormais accéder directement à la data et en conserver l'ownership.

Le pionnier du D2C reste l'emblématique Apple avec ses stores proposant bien plus que la vente de produits en direct mais une expérience et un sentiment d'appartenance à une communauté. Depuis, d'autres marques lui ont emboîté le pas : Dyson, M&M's, Sézane... Ainsi les marques ont la possibilité de reprendre le contrôle de la donnée liée à leurs produits et de proposer la meilleure expérience client, en y ayant directement accès, sans intermédiaire.

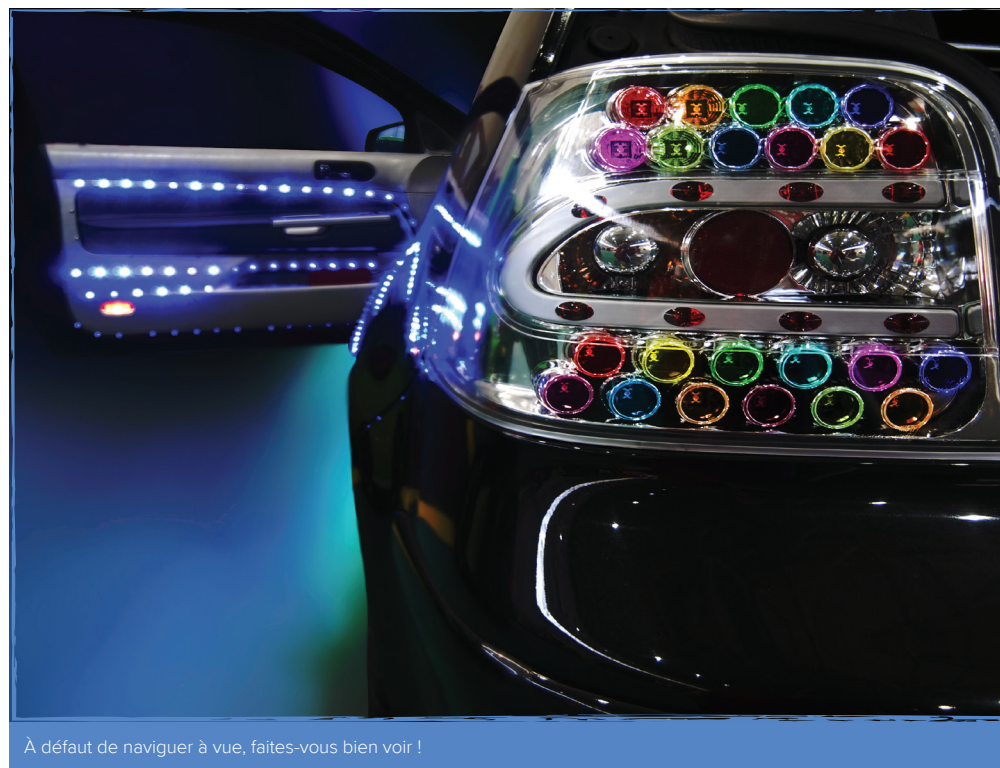
### FOCUS CONSOMMATEUR : L'EXPÉRIENCE

Traditionnellement, qui dit commerce, dit ventes. Mais aujourd'hui, le commerce, c'est avant tout une expérience et non plus de simples achats.

#### Le social commerce

Comme l'explique Christophe Lejeune, General Manager EMEA chez BRIOHR et ancien CEO de Lazada (Alibaba), “l'eCommerce est devenu en Asie un réseau social à part entière. En Chine, le eCommerce représente 35 % du Retail et les applis d'eCommerce sont devenues des réseaux sociaux.”

Taobao, une appli de shopping en ligne (Alibaba) propose par exemple un chat à disposition des utilisateurs pour que marchands et clients puissent échanger. Les utilisateurs ont également la possibilité de suivre leurs marques préférées, ce qui permet à ces marques de construire leur propre communauté, indépendamment des réseaux sociaux classiques. Des influenceurs ont également accès à l'application. Ils peuvent y faire des live streamings ainsi que partager la promotion de produits avec leurs propres réseaux et non celui de la marque.



A défaut de naviguer à vue, faites-vous bien voir !

“En Malaisie, un pays de 30 millions d'habitants, certaines promotions ont été partagées par les utilisateurs 3 millions de fois, représentant ainsi 10 % de la population totale. Cela montre la force du réseau social”, explique Christophe Lejeune, General Manager EMEA, BRIOHR.



“L'ECCOMMERCE EST DEvenu EN ASIE UN RÉSEAU SOCIAL À PART ENTIÈRE. EN CHINE, L'ECCOMMERCE REPRÉSENTE 35 % DU RETAIL ET LES APPLIS D'ECCOMMERCE SONT DEVENUES DES RÉSEaux SOCIAUX.”



**Christophe Lejeune**, General Manager EMEA chez BRIOHR

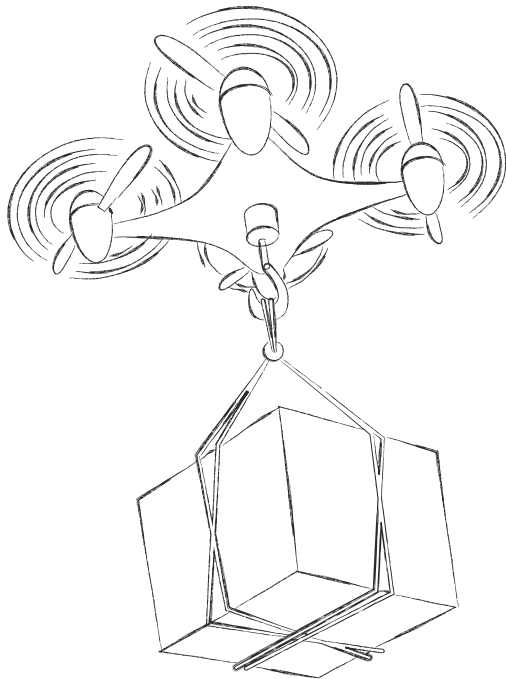
Le social commerce se fonde sur l'interaction sociale entre utilisateurs et passe souvent par les réseaux sociaux en soutenant les contributions des utilisateurs dans



le processus d'achat. La démarche de Taobao est donc d'autant plus intéressante. Plutôt que de dépendre des réseaux sociaux classiques et donc perdre une partie de l'ownership de ses propres produits, Taobao se positionne en tant que réseau "commercial". Il s'agit d'abord de créer du lien, avant de consommer.

Le site de Lazada (Alibaba), utilise le live shopping à des fins commerciales : la plateforme organise des défilés de mode en ligne. Les consommateurs suivent ces défilés, et peuvent directement cliquer sur les vêtements que portent les mannequins pour les acheter.

Ces stratégies sont payantes puisqu'en 2020, 80 % des utilisateurs Instagram se servent de l'application comme lieu d'achat. Les autres réseaux sociaux lui emboîtent le pas : TikTok et YouTube intègrent désormais des fonctionnalités eCommerce, et deviennent alors des marketplaces.



### Le Retailtainment

Cette tendance qui prône l'expérience n'est cependant pas propre à l'Asie, même si elle y reste pionnière, et ne dépend pas uniquement des réseaux sociaux. En effet, la récente annonce de Microsoft de supprimer la plupart de ses boutiques physiques semble suivre cette tendance. On peut penser que la crise sanitaire a eu raison des magasins de la marque, mais, en réalité, ce projet était déjà à l'étude pré-crise. L'objectif ? Faire des magasins restants des "Microsoft Experience Centers", des lieux d'interactions et d'échanges autour du produit, avec des formations et des cours.

L'évolution des centres commerciaux ces dernières années illustre également ce tournant. Moins de boutiques, plus de restaurants, ►



### 3 QUESTIONS À HUGO LARRICQ Head of Sales Operations | Cdiscount

**Cdiscount s'est fortement diversifié ces dernières années, notamment via des partenariats (Easycash, Pourdebon...). En quoi ces partenariats s'inscrivent dans votre stratégie eCommerce ?**

Cdiscount a fait le choix d'une stratégie partenariale sur chacun des marchés où l'entreprise est présente. Ces partenariats permettent d'explorer de nouveaux marchés et de tester l'adhésion de nos produits et services. C'est aussi l'occasion de s'associer à des experts sur des marchés sur lesquels Cdiscount n'est pas présent pour attirer de nouveaux clients et les fidéliser en leur proposant une gamme d'offres large et accessible au plus grand nombre.

**Comment imagines-tu l'expérience de demain sur des sites marchands avec une marketplace forte comme Cdiscount ?**

Les clients recherchent une expérience fluide, personnalisée et uniforme. Le parcours proposé doit être le même qu'il s'agisse d'un achat de produit détenu en propre ou proposé par un partenaire vendeur. Les délais et les frais de livraison doivent alors converger, tout comme le service client à terme avec un NPS commun. Nous avons mis en place un service de fulfillment (stockage et expédition des produits par Cdiscount) permettant aux vendeurs de bénéficier de l'expertise logistique de Cdiscount.

**Selon toi, quel sera le profil type de l'eConsommateur dans les prochaines années ?**

La crise a accéléré les tendances de fond sur l'usage du digital. Au-delà de l'eCommerce, les Français ont adopté un "réflexe digital" jusqu'ici réservé à une partie limitée de la population : avec la généralisation des usages du digital (télétravail, e-learning, téléconsultation) puis la consommation de contenus digitaux (cours de sport, cours de cuisine live). Ces tendances vont probablement s'ancrer dans le temps. Selon la FEVAD, 36 % des Français estiment que le confinement aura un impact durable sur leurs habitudes de consommation en les incitant à commander davantage en ligne. L'eConsommateur sera aussi mobile, à la recherche d'une expérience personnalisée tant dans la publicité que dans les produits proposés. Il sera aussi plus responsable dans ses achats en favorisant les produits locaux, la seconde vie des produits avec l'occasion, le reconditionnement et la réparation.



### 3 QUESTIONS À BENJI COETZEE Digital Director | VodafoneZiggo

#### Comment devient-on une Telco digitale ?

Notre ambition est d'offrir l'expérience client en ligne la plus captivante possible. Pour y parvenir et devenir une Telco digitale, nous nous efforçons d'adopter autant que possible les bonnes pratiques et les stratégies eCommerce. Cela se traduit de plusieurs manières. D'abord en investissant dans des technologies innovantes pour développer nos produits, ce que nous faisons avec la 5G par exemple, que nous avons déployé aux Pays-Bas. C'est aussi parvenir à mener de manière intelligente la transformation digitale de l'entreprise et de devenir beaucoup plus agile. Enfin, se doter d'une plateforme IT de pointe qui propose une expérience client hors norme à tout moment et sur tous les supports.

#### Quelles sont les top fonctionnalités eCommerce que vous souhaiteriez mettre en place pour VodafoneZiggo ?

Il y a beaucoup de fonctionnalités intéressantes. Pour moi, les plus importantes doivent être de proposer une navigation simple et de faciliter la prise de décision du consommateur grâce notamment aux outils de comparaison de produits. Ensuite, tout ce qui est lié à la personnalisation est clé pour fournir une expérience client premium : des conseillers en ligne personnels, des promotions ciblées et personnalisées selon le comportement des clients... Et il y a les fonctionnalités indispensables comme le click and collect, l'eCommerce augmenté, les assistants vocaux et tous les contenus qui peuvent assister nos clients d'une manière ou d'une autre.

#### Selon vous, quels sont les axes d'amélioration que devraient suivre les entreprises pour développer leurs activités eCommerce ?

Chez VodafoneZiggo, notre priorité est d'intégrer l'online et l'offline. Ça devrait être l'objectif numéro 1 de toute entreprise eCommerce. À l'heure actuelle, ces canaux sont encore trop séparés. On voit très peu de promotions d'un canal vers l'autre. Nous cherchons justement à réduire cette fracture en les intégrant l'un à l'autre et non l'un contre l'autre, ou l'un sans l'autre. Ainsi, les marques peuvent offrir des expériences fluides, peu importe la manière dont les clients consomment.

► d'aires de jeux et d'expérientiel. Combien de centres commerciaux aujourd'hui proposent du retailtainment ? C'est l'expérience en magasin via le divertissement qui prime sur le produit en lui-même, le produit pouvant être acheté en ligne.

On voit apparaître des tablettes et écrans tactiles pour favoriser l'interaction, la continuité entre le physique et le digital, mais aussi des espaces entièrement dédiés aux loisirs jusqu'au simulateur de chute libre !

#### Le Phygital, vecteur d'humain

Longtemps, l'eCommerce a été perçu comme une menace pour les ventes physiques avec un risque de cannibalisation de l'un envers l'autre, sous-entendant une incompatibilité des deux canaux. Aujourd'hui, unifier l'online et l'offline ne semble plus aussi farfelu, bien au contraire !



Plus impressionnant que celui des juilletistes et des aoûtistes, le chassé-croisé online et offline. Rdv au péage de Saint-Arnoult.



De bonnes pratiques en ligne sont apparues ces dernières années. Pourquoi ne pas les appliquer aux magasins physiques ? Le but ? Créer l'expérience client la plus lisse possible, sans la moindre rupture, et mettre la relation humaine au cœur de l'eCommerce.

Conserver sa boutique ou la créer permet d'apporter plus de proximité avec sa communauté et humanise une expérience parfois critiquée par sa déshumanisation. La boutique reste l'élément clé pour plus de convivialité et forger un lien entre une marque et ses clients. C'est exactement ce qu'a fait la marque de literie Casper aux États-Unis en ouvrant un "magasin de sieste" à New York. L'objectif n'est pas à tout prix de vendre des produits, mais de créer un contact plus humain et de fournir une nouvelle expérience au passage.

Les bonnes pratiques eCommerce peuvent aisément servir le physique : expériences immersives, check out automatique, analytics en magasin, robotisation de l'inventaire...

### Derrière ces nouvelles tendances, la confiance

Lorsque l'on évoque la confiance, ce sont les notions de paiement sécurisé, de politique des retours et des remboursements qui viennent à l'esprit. Pourtant, la confiance se construit bien au-delà de ces simples éléments pratiques.

Aujourd'hui, cette confiance accordée aux marques passe par les valeurs qu'elles développent, la durabilité du produit, ainsi que son mode de production, son acheminement... Tous ces facteurs sont désormais observés avec attention. Cette exigence a fait naître **l'économie circulaire**, Back Market en est probablement l'exemple le plus connu.

"Les digital native vertical brands ont intégré dans leur ADN cette notion de responsabilité, de commerce intégré, apportant plus de valeurs et de qualité", explique Alexandre Eruimy, CEO de Prestashop

## TECHNOLOGIE ET COMMERCE, LE DUO GAGNANT

### La logistique, maillon indispensable de la chaîne

La crise sanitaire a fait de la logistique un avantage compétitif pour le commerce offline et online. L'accélération de la transformation digitale et la digitalisation des usages des consommateurs mettent les problématiques de transport, d'acheminement, de



Il est grand temps que l'offline intègre les bonnes pratiques du commerce en ligne.

livraison et de supply chain sur le devant de la scène. Nous l'avons vu ces derniers mois, être capable de vendre en ligne est une chose, pouvoir livrer dans les temps impartis à des coûts raisonnables et surtout en tirer profit en est une autre. L'enjeu est désormais de mener à bien **l'exécution de la logistique**.

Cette optimisation de la logistique est fortement soutenue par les récentes innovations. La livraison par drone ou par robot, le développement du pick up and drop off, dont les fameux Amazon Lockers ou encore les darkstores permettent de réduire les coûts de livraison drastiquement et de maintenir la satisfaction client à un niveau élevé. Finis les livraisons qui échouent, les camions de livraison qui sillonnent les villes pour livrer un par un des colis. Les innovations technologiques qui apparaissent permettront enfin de répondre à la règle des 3A : Anything, Anytime, Anywhere.



L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSFORMATION DIGITALE ET LA DIGITALISATION DES USAGES DES CONSOMMATEURS METTENT LES PROBLÉMATIQUES DE TRANSPORT, D'ACHEMINEMENT, DE LIVRAISON ET DE SUPPLY CHAIN SUR LE DEVANT DE LA SCÈNE.

### ► La puissance des marketplaces : un modèle adoubé

Ces dernières années, l'eCommerce a vu l'essor des marketplaces : plus de 50 % des ventes eCommerce se font désormais via une marketplace. Flexibles et peu coûteuses, elles présentent des avantages considérables. Pour toute marque qui souhaite se lancer rapidement et être visible, la marketplace est l'idéal. La marque profite de la notoriété de la marketplace et de sa forte implantation. Et si leur puissance est incontestable et qu'elles ne sont pas nées de la dernière pluie, elles gagnent du terrain comme l'explique Dickel Sooriah, VP of Marketing chez Mirakl : "54 % des top 100 marketplaces au monde ont été lancées il y a moins de 10 ans. Or, les parts de marché des marketplaces augmentent deux fois plus vite que l'eCommerce lui-même. Dans le marché du Luxury Fashion online, on observe une augmentation de 21 % de l'eCommerce. Pour les marketplaces dans le Luxury Fashion, type Farfetch, on constate une progression de 48 %."


La raison ? Leur force de frappe quasi immédiate et leur modèle économique.

### La 5G, Big Bang technologique, une révolution pour l'eCommerce

Déjà présente aux États-Unis, en Chine et en Corée du Sud, la 5G apporte avec elle plusieurs promesses : fin de la latence, à savoir le temps d'attente et de chargement, un débit Internet 20 fois plus rapide que la 4G et une connectivité omniprésente. À terme, elle permettra de piloter à distance des appareils et objets connectés, dans tous les secteurs (médecine, environnement, urbanisme...). Son implantation marque l'accélération de la robotisation.

La 5G est surtout l'assurance de créer la meilleure expérience client qui soit. Elle permettra d'utiliser de façon beaucoup plus régulière la réalité augmentée et la réalité virtuelle dans la mise en avant de produits en proposant par exemple des dressing rooms virtuels ou du virtual try-on. Les informations produits et marques seront améliorées et l'expérience optimisée. Sa contribution à la collecte d'une data encore plus fine permet de mettre place des parcours clients sans rupture et

personnalisés selon le profil. Créer un véritable lien avec son consommateur devient alors entièrement possible.

Bien sûr, il ne s'agit que d'un échantillon des tendances que cette nouvelle décennie fait émerger, mais ce sont à nos yeux celles qui marqueront le commerce durablement et qui permettront aux marques de faire la différence. 



## Interview

# La logistique, nouvel avantage compétitif des marques ?

Interview de **Nabil Malouli**, VP Global eCommerce • DHL, par **Wendy Carré** • Contentsquare



Entrepreneur passionné d'innovation et de nouvelles technologies, **Nabil Malouli** est spécialisé en eCommerce et logistique. Aujourd'hui en charge du développement produit et de la stratégie eCommerce globale de DHL Supply Chain, Nabil a précédemment été VP Customer Solutions & Innovation de DHL. Il a supervisé le développement de projets logistiques innovants pour de nombreuses marques du Fortune 500.

Également membre de conseils d'administration de plusieurs start-up montantes, Nabil partage régulièrement son expérience et son expertise afin de contribuer à l'évolution de la supply chain.

C'est un fait : en ligne (tout comme en magasin), la concurrence fait rage. Les marques redoublent d'imagination et d'efforts pour délivrer la meilleure expérience client possible sur leur site eCommerce : UX, assistance via chatbot, personnalisation du parcours, mobile... Et si, finalement, l'élément différenciateur n'était pas online mais offline ? Nabil Malouli, VP Global eCommerce chez DHL, nous donne les clés de réussite de l'eCommerce de demain.

**Wendy Carré** : Quelles sont les grandes tendances eCommerce qui émergent ces dernières années ?

**Nabil Malouli** : Plusieurs grandes tendances émergent et se sont même accélérées avec le Coronavirus. Dans certains cas, nous avons gagné 3 à 5 ans en quelques mois !

La première grande tendance est l'**augmentation du nombre de canaux de distribution**. Cette accélération est vraiment significative pour les marques et les entreprises. Aujourd'hui, une marque peut vendre ses produits ou ses services sur n'importe quel média. Jusqu'à très récemment, nous avions des canaux traditionnels tels que les marketplaces et le D2C (Direct-to-Consumer), mais maintenant, on voit l'apparition de Facebook shop, de Whatsapp Business, et même de chaînes de télévision aux États-Unis qui lancent des fonctions de shopping comme NBCUniversal et leur NBCUniversal Checkout. Cette fonctionnalité permet aux téléspectateurs de scanner un code apparaissant sur l'écran lors d'une publicité, accédant ainsi directement à un e-shop dédié pour acheter le produit.

Bien sûr, en Asie, ces fonctionnalités ne sont pas nouvelles. WeChat est déjà devenu depuis quelques années une plateforme eCommerce, mais la possibilité d'acheter n'importe où, n'importe quand avec très peu de ruptures se démocratise clairement. Les marques vendent là où le client est, qu'il soit devant sa télévision ou qu'il lise un article en ligne, chaque action devient "shoppable". Et il reste encore de nombreux canaux à exploiter, notamment le gaming, qui rassemble des millions d'utilisateurs simultanément.

► La deuxième grande tendance que j'observe est l'**explosion du volume de transactions en B2B**. Prenons un grand vendeur de café par exemple. Il est de nos jours possible de vendre hors des modèles classiques comme les grossistes. Un vendeur B2B peut désormais vendre en direct à des chaînes de restaurants et d'hôtel, des centres de conférence... C'est bien sûr valable pour un grand nombre de produits, mais la dépendance aux réseaux traditionnels s'est fortement réduite.

Ensuite, on voit l'**émergence, récemment, du social commerce**. La place de la recommandation a fortement grandi, qu'elle vienne d'influenceurs, d'autres acheteurs ou d'amis. De plus en plus de personnes achètent des produits sans forcément connaître la marque au préalable et sans nécessairement la vérifier avant d'acheter.

Une autre tendance, et qui me tient à cœur évidemment, est comment **la logistique devient un avantage compétitif pour les entreprises**, et ce n'était pas le cas avant. On le voit tous les jours, les géants de l'eCommerce investissent massivement dernièrement pour parfaire leur logistique. On l'oublie souvent, mais c'est un aspect de l'expérience client qui est clé. 63 % des abandons de panier sont dus à des frais de livraison qui n'étaient pas prévus par les clients. Une expérience de livraison réussie entraîne satisfaction et donc rétention, fidélisation du client. Plus la livraison sera rapide, plus on augmente les chances de conversion, plus les informations à ce sujet seront claires (paiement, délais...), plus un client convertira. De plus, la logistique est centrale, car elle permet de contrôler ses coûts et sa compétitivité ainsi que de rendre le produit viable.

Enfin, je vois deux dernières tendances qui sont la **personnalisation de l'expérience** et les questions de durabilité. La personnalisation n'est pas une histoire nouvelle, mais elle devient de plus en plus nécessaire, le marché étant saturé par les offres. Toutes les grandes marques de D2C américaines l'ont compris : une petite touche unique sur le packaging, des produits personnalisés, l'utilisation de la donnée pour favoriser la rétention avec des notes spécifiques à chaque profil d'utilisateur en sont des exemples.

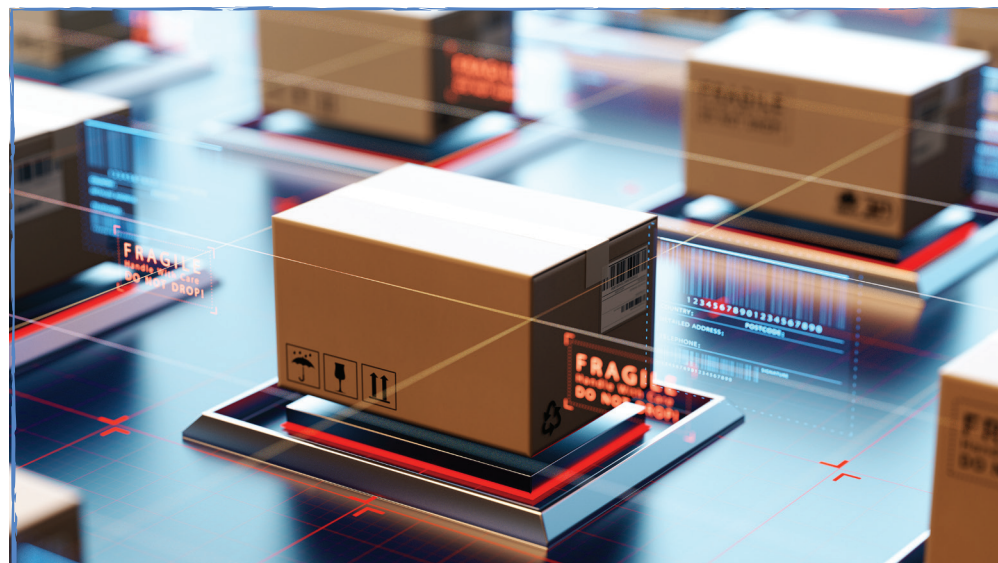


**DANS L'ECOMMERCE, IL Y A 3 ÉTAPES CLÉS POUR RÉUSSIR : AMENER LE CLIENT AU CHECKOUT, S'ASSURER QU'IL CONVERTISSE ET LE FIDÉLISER.**

Pour terminer, on voit que la **durabilité** prend une part grandissante dans les stratégies des marques, particulièrement en Europe où ce sujet devient une priorité. Chez DHL, nous recevons beaucoup de questions de grandes entreprises, classées au Fortune 200 et au Fortune 500, qui nous demandent comment optimiser les packagings, les retours et plus généralement comment faire le lien entre le monde physique et le monde digital de la façon la plus durable possible.

**Qu'est-ce qui a changé de manière durable pour l'eCommerce ?**

Nous observons une accélération de 5 à 10 ans de la transformation digitale. On peut déjà noter que le changement majeur s'est opéré dans la grande distribution en ligne. La



L'e-commerce est en ébullition. Pour se faire une place et pour durer, une gestion logistique performante est indispensable.

crise a clairement changé la donne pour ce secteur. Tous les profils ou presque ont été concernés. Nous avons vu des personnes qui achetaient peu en ligne et des acheteurs déjà habitués mais qui ont accru leurs achats.

Aux États-Unis, jusqu'au début de 2020, les ventes en ligne dans la grande distribution avoisinaient les 2 à 3 % des parts de marché. Désormais, on estime que ce sera autour de 20 %. En comparaison, dans le retail, il a fallu 30 ans pour atteindre un taux de pénétration en ligne entre 15 et 17 % !

Pour les marques, c'est un changement crucial. Lorsqu'un client achète en ligne 4 fois de suite, dans 70 % des cas, il devient un client fidèle. Cela apporte beaucoup d'opportunités de revenus. Cette augmentation soudaine sera probablement durable, même si un retour à la normale apportera certainement un léger recul à cet essor. Face à ces évolutions, des problématiques vont commencer à apparaître liées au parking, aux livraisons en ville, à la gestion urbaine des espaces commerciaux. Il y a un impact énorme à tous les niveaux.

**Quelles seront dans les prochaines années les clés du succès en eCommerce ?**

Dans l'eCommerce, il y a 3 étapes clés pour réussir : amener le client au checkout, s'assurer qu'il convertisse et le fidéliser. **Pour guider le client jusqu'au checkout**, il faut



bien comprendre qui il est et quels canaux il utilise et non l'inverse. Afin d'être visible, inutile de se positionner sur tous les canaux, seuls ceux où la cible est présente importent.

Ensuite, arrive la partie la plus complexe et essentielle : **la logistique et le paiement**. Afin d'assurer une efficacité opérationnelle, il est primordial de développer une expertise logistique afin de limiter au maximum les points de friction et assurer une satisfaction optimale. Peu importe que la marque doive traiter 10 ou 100 000 commandes, le client s'attend à ce que les délais de livraison et le service soient tout aussi efficaces. Et ces attentes se renforcent à chaque achat, particulièrement chez les clients fidèles, qui sont aussi ceux qu'il faut à tout prix garder.

En effet, **la rétention** est un pilier du succès de l'eCommerce. La rétention d'un client passe souvent par son expérience client, la transparence de la politique de retours, le suivi et les relances post achats via de l'upsell. À ce niveau-là, très peu de choses sont mises en place par les marques. Or, beaucoup de choses sont possibles : envoyer des réductions dans le colis par exemple. En moyenne, le carton d'un colis reste jusqu'à 24 h chez un particulier. Or, c'est un espace publicitaire qui est très peu voire pas du tout utilisé et qui représente un potentiel promotionnel énorme !

Réussir à connecter ces trois piliers est essentiel.

### Quel sera le rôle de la logistique dans le futur de l'eCommerce ?

La logistique va très certainement prendre une place de plus en plus importante dans l'eCommerce. Prenons l'exemple d'Amazon. Beaucoup de leurs publicités ont pour phrase d'accroche "Fast and free shipping". La première description de l'entreprise passe par ce message, ce qui en dit long sur la place de la logistique chez Amazon. Avant d'évoquer quoi que ce soit, la marque se sert de la livraison comme argument de vente. Pourquoi ? Car l'expérience de livraison est clé. Combien d'histoires avons-nous entendues sur une mauvaise expérience en ligne liée à la livraison ? Que ce soit un colis endommagé ou livré rapidement, toutes les expériences client sont marquées par la logistique. Le reste, la navigation sur un site par exemple, est considéré comme un acquis. Amazon l'a compris très tôt. Encore aujourd'hui, nous restons impressionnés par leur capacité à livrer le jour même !

Certaines entreprises n'en sont pas du tout là : elles utilisent les réseaux de vente traditionnels, car l'eCommerce ne représente que 10 % de leurs ventes et ne justifie pas à leurs yeux l'investissement et le déploiement.

Il faut garder en tête aussi que la logistique eCommerce reste très complexe. En magasin, c'est beaucoup plus simple : les containers de produits sont expédiés vers des entrepôts de stockage, des plannings de livraison par magasin sont mis en place selon leurs besoins. Dans l'eCommerce, c'est différent. Les produits sont reçus en zone de stockage, chaque lot doit être ouvert et un inventaire doit être fait, les produits doivent pouvoir être distribués individuellement. Il faut également les stocker, les commandes

variant en nombre d'un jour à l'autre, tout en respectant les délais de livraison. Il y a une nette différence entre livrer un magasin et livrer des particuliers. La gestion des retours est aussi plus complexe. Dans le retail fashion, on compte jusqu'à 40 % de retours. Il faut ensuite les traiter, les vérifier et les remettre en inventaire dans un temps record.

Je recommande fortement aux entreprises de placer la logistique dans leurs top priorités étant donné les enjeux. Elles doivent s'entourer d'experts capables de travailler sur ces problématiques si les compétences en interne ne sont pas là. Tout comme le marketing digital, la logistique eCommerce demande des compétences bien spécifiques qu'il faut être en mesure d'intégrer, que ce soit en externe ou en interne. Au final, le client retiendra avant tout de son expérience d'achat la partie logistique. Peu importe les modalités, du moment qu'elles sont annoncées clairement, cela augmentera nettement la conversion et la rétention.

Certaines entreprises l'ont très bien compris et mettent en avant dans leurs campagnes marketing par exemple leurs conditions de livraison, transformant ce point en argumentaire de vente. C'est bien sûr le cas d'Amazon, et de plus en plus d'entreprises eCommerce lui emboîtent le pas, comme Inditex, qui a récemment annoncé investir 3 milliards d'euros dont 1 milliard dédié au eCommerce et à une plateforme technique permettant d'associer activités en ligne et en magasin.



**LE CLIENT RETIENDRA AVANT TOUT DE SON EXPÉRIENCE D'ACHAT LA PARTIE LOGISTIQUE. PEU IMPORTE LES MODALITÉS DU MOMENT QU'ELLES SONT ANNONCÉES CLAIREMENT, CELA AUGMENTERA NETTEMENT LA CONVERSION ET LA RÉTENTION.**

### Quelles initiatives récentes en eCommerce vous ont marqué ?

Plusieurs initiatives récentes sont à souligner. D'abord, Nike a annoncé en juin dernier vouloir donner un coup d'accélérateur à ses ventes digitales et par conséquent réorganiser l'entreprise, en se focalisant sur l'online et le D2C. La marque a entièrement revu ses objectifs eCommerce, en passant de 30 % du chiffre d'affaires à 50 % ! Leurs produits ne sont pas particulièrement prônés en ligne, mais on sent désormais un vrai tournant qui s'illustre dans les stratégies de grandes marques.

Dans la même veine, Microsoft a décidé de fermer tous ses magasins dans le monde pour se concentrer sur la vente en ligne et ne propose que des "Experience centers" qui ne vendront pas de produits mais proposeront des ateliers et de l'accompagnement. Ce sont des décisions très fortes, accélérées par la crise certes, mais qui changent le paysage durablement.

Enfin, une initiative qui a son importance : celle d'Amazon qui rachète Zoox, le service de voiture autonome. Pourquoi ? Gagner, à terme, son indépendance en logistique et notamment en livraison !





## Interview

# L'ère de l'expérience omnicanale a sonné

Interview de **Kuider Akani**, Chief Digital & eCommerce Officer • Yves Rocher, par **Wendy Carré** • Contentsquare



**Kuider Akani** est un expert marketing et digital avec plus de 25 ans d'expérience. Ayant travaillé pour de multiples marques B2C dans divers secteurs d'activité tels que la banque de détail (Société Générale), la banque directe (ING Direct), les paris en ligne (PMU.fr), les marketplaces retail fashion (Videdressing.com) ou les cosmétiques, Kuider a à son actif plusieurs succès d'activités digitales sur des marchés compétitifs.

En tant que Chief Digital & eCommerce Officer de

la marque Yves Rocher, il conduit la transformation digitale de la marque avec un focus particulier sur le développement de l'eCommerce, l'évolution de l'expérience client mobile centric et l'accélération des stratégies média et social media. Il coordonne les activités digitales de plus de 30 marchés en Europe, en Asie et en Amérique.

L'eCommerce s'est désormais imposé de manière durable dans les us et coutumes de chacun. Pourtant, l'expérience client et l'engagement sont toujours les priorités des marques.

À l'heure où les frontières entre l'online et l'offline ne sont plus aussi marquées, quelles stratégies omnicanales mettre en place pour accélérer sa transformation digitale ? Quel rôle doit jouer l'eCommerce dans les stratégies omnicanales des marques ? Réponse avec Kuider Akani, Global Chief Digital & eCommerce Officer chez Yves Rocher.

**Wendy Carré :** Yves Rocher a des valeurs très fortes : engagement, respect, exigence et passion, alignées avec les tendances actuelles. Comment cela se reflète-t-il dans votre stratégie eCommerce ?

**Kuider Akani :** Le groupe Yves Rocher a pour mission de reconnecter les gens à la nature. Pionnier et inventeur de la cosmétique végétale, notre rôle est également de redonner à la nature ce qu'elle nous a offert.

L'autre caractéristique historique de la marque Yves Rocher réside dans la connaissance et la proximité absolue avec le client final.

Enfin, la marque est une marque accessible grâce à une offre produits et services de qualité pour toutes les femmes, à des prix abordables et à une présence online et offline dense (2 500 points de vente et 23 sites eCommerce dans le monde). Évidemment, cette promesse se traduit sur l'ensemble des sites eCommerce dans le monde.

**Dans le contexte que l'on connaît, avec la fermeture à plusieurs reprises des magasins, l'eCommerce a pris une ampleur inédite. Qu'avez-vous mis en place ?**

Même si cette situation était difficilement anticipable, nous avons travaillé depuis 3 ans à la mise en place des fondamentaux de l'eCommerce pour permettre à la marque d'accélérer et de faire de l'eCommerce un levier de croissance important pour le futur. D'abord, nous avons construit une plateforme unique pour les 23 sites que nous opérons au niveau mondial. Cela nous permet enfin d'améliorer sensiblement le niveau de l'expérience client digitale et d'aller au-delà de l'efficacité commerciale. Nous pouvons désormais bénéficier d'un socle plus solide pour construire l'expérience omnicanale de demain.

Ensuite, il s'agissait de faire évoluer les parcours clients online dans une logique mobile first, non seulement pour produire davantage d'efficacité commerciale, mais également pour incarner l'ADN de la marque qui est si spécifique à Yves Rocher. Nos sites deviendront progressivement plus riches en contenu et en services pour refléter notre mission : reconnecter les gens à la nature.

Nous nous sommes également concentrés sur la stratégie média et social media afin qu'elle soit structurée et efficace pour nous amener aujourd'hui à un bon niveau de rentabilité de nos investissements. Notre présence active sur les principales plateformes sociales nous permet d'atteindre un bon niveau de performance. La marque peut désormais dialoguer, sur Facebook, Instagram ou YouTube avec près de 13 millions de fans et followers.

Enfin, nous avons créé des équipes digitales expertes et performantes dans nos différents territoires, mais également en central. Ces équipes s'appuient sur des solutions technologiques communes, best in class.

Tout ce travail de fond a permis à la marque d'être mieux armée que ses concurrents et de profiter pleinement de cette période particulière pour enregistrer une croissance très élevée des activités online. Il nous reste pour autant encore énormément de travail pour devenir les meilleurs.

### Quels enseignements en tirez-vous pour le futur ?

Je retiens de cette période 5 grands enseignements. Le premier est que les comportements des consommateurs ont évolué : certains d'entre eux ont acheté online pour la première fois et ces comportements vont pour partie subsister.

Le deuxième enseignement est que le potentiel de croissance de l'eCommerce pour la marque Yves Rocher est très élevé. Il s'appuie notamment sur une dynamique du marché de la cosmétique online importante depuis 5 ans sur l'ensemble des territoires où nous sommes présents, le tout associé à une expertise historique de la marque en D2C. Nos sites web ont accueilli un trafic colossal : ils ont généré des taux de conversion multipliés par 2 voire 3 et une croissance des ventes online comprise entre 30 % et 300 %, selon les pays.

Ensuite, cette période va accélérer la mise en œuvre des stratégies omnicanales des marques. Plus que jamais le consommateur choisira là où il souhaite acheter, quelques fois il n'aura d'autres alternatives que d'acheter en ligne. L'expérience devra être excellente.

D'autre part, les marques devront rapidement élever le niveau de jeu en matière de delivery (delivery tracking, click & collect, e-réservation...) et en matière de paiement (wallet, guest check out...) pour répondre aux exigences clients.

Enfin, les marques les plus ambitieuses en eCommerce devront apprendre à collaborer avec des partenaires digitaux externes de plus en plus puissants (plateformes social media, marketplaces, Super Apps) qui ont déjà préempté, selon les régions dans le monde, entre 50 % et 80 % du marché eCommerce toutes industries confondues. Les plateformes asiatiques sont nativement commerçantes. Leur modèle va largement s'imposer surtout que les acteurs US commencent à se doter de fonctionnalités transactionnelles similaires.

### L'eCommerce est donc au cœur de la stratégie du Groupe Yves Rocher. Y a-t-il des innovations tech prévues ? Quels sont les prochains enjeux pour votre marque et pour l'eCommerce en général ?

L'eCommerce est un des leviers de croissance pour la marque Yves Rocher. La marque distribue actuellement son offre au travers de 4 canaux : l'eCommerce, le social selling par l'intermédiaire d'ambassadrices, les boutiques et le canal historique de la VPC.



"Je te gratte le dos ?" "Plus tard, je dois d'abord valider mon panier." - Remake 2021 de La Piscine.



► L'eCommerce, qui représentait 8 % des ventes de la marque en 2019, devrait voir sa part doubler en 2020 et est évidemment un potentiel de croissance important pour le futur. Pour construire un eCommerce puissant et malgré les travaux déjà réalisés, il nous faudra progresser encore sur certains axes de l'expérience client.

Le mobile en est un aspect clé. Il y a un équilibre à trouver entre des parcours clients fluides et le maintien de nombreuses fonctionnalités afin de mettre en place demain des applications mobiles transactionnelles et omnicanales.

L'expérience client digitale augmentée devra traduire la promesse de la marque au travers de contenus enrichis. Un travail en profondeur est également à mener autour des briques de paiement et de delivery, clé pour transformer l'essai.



**CETTE PÉRIODE VA ACCÉLÉRER LA MISE EN ŒUVRE DES STRATÉGIES OMNICALES DES MARQUES. PLUS QUE JAMAIS LE CONSOMMATEUR CHOISIRA LÀ OÙ IL SOUHAITE ACHETER.**

Enfin, nous devons travailler à une meilleure intégration du digital dans nos points de vente. Nous testons actuellement en Suède un service de vidéo livestream permettant à une cliente d'entrer en relation avec une conseillère beauté et d'acheter un produit à distance.

#### **Selon vous, quelle est l'expérience digitale la plus optimale ?**

L'expérience digitale évolue de manière permanente ! Une expérience digitale optimale, ce sont avant tout **des parcours "frictionless", de la recherche à l'achat, et personnalisés selon les profils et les comportements des consommateurs.**

#### **Et donc comment va-t-elle évoluer dans les prochaines années ?**

La construction de l'expérience client de la marque Yves Rocher sera menée par plusieurs grands principes dont le développement d'une expérience mobile centric et omnicanale, mais aussi la traduction de la promesse de marque tout au long des parcours clients (ancrage local, richesse et accessibilité de l'offre, générosité et proximité client).

L'hyper-personnalisation des contenus et des parcours est aussi clé ainsi que l'incarnation de la mission de marque : "reconnect people to nature".

Nous allons mettre en avant notre expertise en cosmétique végétale avec un affichage clair, transparent et accessible de la composition et de la formulation de nos produits. L'éco-conception numérique (allègement du poids des pages, itérations et démarche

test & learn avant développement, limitation des appels serveurs) sera évidemment au cœur de notre stratégie.

#### **Quels conseils donneriez-vous pour accélérer la transformation digitale d'une marque eCommerce ?**

Une activité eCommerce doit reposer sur des piliers solides que sont : une plateforme technique solide et évolutive ; une expérience client enrichie en fonctionnalités et en contenus propres à l'ADN de la marque, optimisée en permanence ; une acquisition de trafic pilotée le plus finement possible dans une logique de génération de valeur (nouveaux clients et Customer Lifetime Value) ; un CRM enrichi bien au-delà du traditionnel e-mail ; une présence active sur les plateformes sociales ou les marketplaces pour capter de nouvelles audiences ; des organisations drivées par l'efficacité, l'innovation et l'optimisation de solutions ; la recherche permanente d'insights consommateurs au travers d'une data omnicanale consolidée.

#### **Et pour aller plus loin ?**

Comme nous pouvons le constater aujourd'hui, tout peut être bouleversé à tout moment par un phénomène extérieur. Restons agiles pour être en mesure d'accélérer dans ces contextes particuliers.

Nous devons également garder à l'esprit que les expériences clients digitales seront pour partie uniquement sous contrôle des marques.

Même si en Europe et aux États-Unis, les marques développent leurs propres sites eCommerce, force est de constater que les grandes plateformes progressent également rapidement sur ce sujet. Les plateformes social media par exemple se dotent progressivement de fonctionnalités pouvant aller jusqu'à la transaction et Amazon a déjà préempté 50 % de l'eCommerce sur cette même zone.

En Asie, les marketplaces (Alibaba, Lazada, Shopee...) et les Super Apps (Wechat, Line...) représentent déjà près de 80 % de l'eCommerce en Asie et leur volonté d'expansion est réelle.

Dans ce contexte, il faudra que les marques apprennent à faire coexister une expérience client propriétaire sous contrôle, avec une expérience client gérée par un tiers et souvent beaucoup plus fluide.

Beau challenge ! 



# RETOUR VERS LE FUTUR DU ECOMMERCE

Par Lucie Buisson, VP Product, Contentsquare

## FIN DU DESKTOP

55% du trafic provient du mobile\*  
#Mobility #SeamlessExperience



- Chute de la conversion
- Des consommateurs moins concentrés
- Une navigation plus complexe



- Plus de data, un meilleur ciblage
- Plus de mobilité
- Plus de disponibilité des utilisateurs

\*2020 Digital Experience Benchmark, Contentsquare

## FIN DES PUBS CIBLÉES

De plus en plus de lois de protection de la data émergent, communiquer en dehors de sa communauté devient impossible  
#Social #PrivacyFirst



- Disparition des stratégies d'acquisition
- Augmentation des coûts d'acquisition
- Baisse de la rentabilité avec des ciblages plus difficiles à implémenter



- Une fidélisation et une rétention accrue des clients
- Des relations client uniques
- Des cibles plus à l'écoute et affinées



## FIN DES MAGASINS

La fréquentation des magasins spécialisés a chuté de -30 à -40 % en 2020\*  
#Mobility #Immersive #Hypersonalization



- Jusqu'à 80 % de revenus en moins
- Le règne des pureplayers et des marketplaces se confirme



- Des investissements en physique réduits
- Plus de flexibilité
- Une supply chain plus efficace et contrôlée
- Des utilisateurs accessibles à tout moment

\*Source : LSA

## FIN DES RÉSEAUX SOCIAUX

L'influence grandissante des réseaux sociaux impose plus de contrôle et d'auto-censure des marques comme sur le tracking des utilisateurs ou les prises de position  
#Social #PrivacyFirst



- Moins de data, moins de connaissance client
- Des marques moins visibles, une exposition réduite
- Moins de trafic



- Plus de temps passé sur les sites par les utilisateurs
- Plus d'engagement sur les contenus
- Contrôle et maîtrise de ces contenus

## FIN DES MARQUES

Avec 38 % de part de marché pour Amazon, les marketplaces dominent les ventes eCommerce  
Le social proofing prend le pas sur la marque, on achète désormais sur recommandations  
#Hypersonalization #SocialProofing



- Des images de marques plus difficiles à construire et moins visibles
- Une concurrence exacerbée



- De nouvelles façons de communiquer
- Place au produit et à sa valeur
- Des mises sur le marché accélérées

\*Source : www.emarketer.com

## FIN DES ÉCRANS

L'émergence des assistants vocaux & objets connectés facilite les achats : 13,8 milliards d'objets connectés d'ici 2024\*  
46 % des utilisateurs ont adopté les assistants vocaux\*  
#Immersive #SeamlessExperience



- Des investissements technologiques complexes
- Une connaissance technique poussée



- De nouvelles expériences à créer
- De nouveaux canaux de ventes
- De nouvelles data grâce à de nouvelles technologies

\*Source : www.batiweb.com  
\*Source : CSA

## FIN DU MONDE D'AVANT

La crise sanitaire due à la Covid-19 a accéléré la digitalisation à tous les niveaux et a provoqué un bond de 6 ans en 4 mois\*  
#mobility #hyperpersonalization



- Le besoin d'expertise digitale crée des disparités entre entreprises
- L'accélération soudaine empêche la bonne préparation au changement



- Diversification des canaux de communication
- Les frontières entre ces canaux disparaissent
- Des budgets dédiés à la transformation digitale étendus et facilités

\*Source : Twilio.com



20.

# LUXE ET ECOMMERCE : MAINTENANT OU JAMAIS !

**21. Article :** Le défi de l'expérience

**26. Interview :** Au-delà du produit, l'offre de services, un gage d'exception

**29. Interview :** Les plateformes sociales, nouveau souffle pour les marques de luxe

**32. Infographie :** Le digital, nouvel eldorado du luxe

Le luxe a trouvé son nouvel eldorado : l'eCommerce. Terre encore à conquérir, le digital s'avère désormais être une incroyable source d'opportunités pour les marques de luxe. Et si tout semble prêt, il reste un enjeu de taille pour l'industrie : cultiver la rareté et l'exception alors même que le digital fait office de facilitateur d'accès. Comment dépasser ce paradoxe ? Aux marques de trouver l'équilibre. ●



# Le défi de l'expérience

Par **Limei Hoang**, Digital Editorial Manager at Digital Luxury Group (DLG) and Editor • Luxury Society

La récente crise sanitaire a contraint les entreprises à repenser leurs stratégies de marketing digital. Pour se démarquer, elles doivent désormais rivaliser d'imagination pour adapter leurs canaux de vente, analyser leurs données clients et évaluer l'expérience utilisateur en ligne. David Sadigh, CEO et fondateur de DLG, et Jean-Marc Bellaïche, Chief Strategy Officer de Contentsquare, nous livrent les meilleures stratégies d'adaptation à cette "nouvelle normalité".

Sans conteste, l'épidémie mondiale de Covid-19 a touché de plein fouet un grand nombre de secteurs. Sans exception, l'industrie du luxe en a également fait les frais et l'impact de cette crise est d'ores et déjà dramatique pour ce secteur. Les ventes ont chuté de 25 % au premier trimestre 2020, d'après le cabinet de conseil [Bain and Company](#), et un repli de 20 à 35 % est estimé sur toute l'année.

Toutes les certitudes et les habitudes ont donc volé en éclats, et, face à l'évolution des comportements d'achat vers l'online, les marques ont été naturellement contraintes de repenser leurs stratégies de marketing digital pour s'adapter.

Mais si l'industrie du luxe n'a pas été épargnée par ces changements majeurs, ces derniers sont aussi sources d'opportunités. Tandis que certaines marques ont choisi la prudence et attendent de voir comment évolue la situation, d'autres expérimentent déjà de nouvelles stratégies digitales.

En effet, beaucoup d'entreprises et de marques ont choisi de se concentrer sur leurs campagnes digitales, afin de booster leur chiffre d'affaires et de toucher leurs consommateurs en ligne. Elles proposent plus de personnalisation, davantage de transparence sur leurs valeurs de marque, et recrutent des data analysts et des spécialistes UX pour se démarquer en ligne.

Une stratégie qui s'avère payante, car la capacité de rebond de l'industrie du luxe est sans appel. D'après le sondage d'[Opinionway](#) et [Cofidis](#), si 69 % des achats seulement sont faits en magasin aujourd'hui (-8 points par rapport à début 2020), les ventes en

ligne représentent 47 % du marché, soit une progression notable de 9 points.

Nous avons discuté avec David Sadigh, CEO et fondateur de [DLG](#) (Digital Luxury Group), et Jean-Marc Bellaïche, Chief Strategy Officer de Contentsquare, sur les meilleurs moyens d'adapter sa stratégie de marketing digital pour répondre à ces nouveaux comportements de consommation.

## S'ADAPTER POUR SURVIVRE

Récemment, l'industrie du luxe a donc entamé sa révolution digitale, et il semblerait que ce soit pour de bon. Certaines marques, ayant initialement peu investi en marketing digital, ont adopté une démarche proactive afin d'étoffer leur présence en ligne et de doper leur taux de conversion.

"Nous avons constaté l'émergence de nouveaux comportements", affirme Jean-Marc Bellaïche, qui supervise la stratégie de Contentsquare. "Le digital était déjà important avant la pandémie. Mais aujourd'hui, c'est devenu la priorité numéro un pour les marques. Toutes cherchent le moyen d'étendre leur présence en ligne et de faire grimper leur taux de conversion."

"Certains secteurs ont profité de cette période particulière pour affiner leur stratégie digitale. Tout s'est accéléré : certaines améliorations eCommerce, qui prenaient généralement deux à trois ans, ont été effectuées en à peine deux à trois mois", note Jean-Marc Bellaïche. Et les changements entrepris par les marques en début d'année sont nombreux : optimisation du checkout, mise à niveau des outils d'assistance clientèle, réduction des partenaires de vente...

Un point de vue partagé par David Sadigh, CEO et fondateur de DLG. "Beaucoup de marques ont testé de nouvelles choses et continueront à le faire, car pour survivre, elles n'auront pas le choix", affirme-t-il. Selon lui, les exemples de cette capacité d'adaptation ne manquent pas dans le secteur du luxe.





Accélération de l'eCommerce : "I feel the need, the need for speed." Maverick - Top Gun

- "Certaines entreprises de luxe, perdues en matière de communication, ont décidé de garder le silence. D'autres ont choisi de rebondir et de profiter de cette opportunité pour développer leur stratégie d'eCommerce en investissant dans une stratégie plus omnicanale. Enfin, par défaut, les marques qui disposaient déjà de sites eCommerce ont bénéficié d'un effet de migration : les clients retail ou offline sont devenus des clients online."

#### DE NOUVEAUX CANAUX DE COMMUNICATION ET DE VENTE

Pour adapter leurs activités en ligne, les entreprises de luxe ont tablé, entre autres, sur de nouveaux canaux de vente, tels que WhatsApp et Zoom, afin de proposer des transactions plus personnalisées, notent David Sadigh et Jean-Marc Bellaiche.

"Un grand nombre de nos clients, surtout dans l'horlogerie de luxe, la haute joaillerie et l'automobile de luxe, utilisent WhatsApp pour leurs transactions avec leurs clients", affirme David Sadigh. "Si le client connaît déjà la voiture qu'il souhaite acquérir, il lui suffit de la demander au vendeur. WhatsApp et Zoom se rapprochent des services proposés en Chine par WeChat. Ces tendances ont un impact sur les entreprises américaines telles que Facebook, qui doivent impérativement intégrer ces nouveaux services. Il ne serait pas étonnant que Facebook lance une nouvelle version de sa plateforme, dotée de vidéo et de services de transaction."

Une tendance confirmée par Jean-Marc Bellaiche. "Les vendeurs des boutiques de luxe ont appelé leurs clients pour leur présenter une nouvelle collection ou de nouveaux articles. Certains les ont également fait livrer au domicile de leurs clients. Neiman Marcus dispose d'une application mobile qui permet au client de communiquer avec son personal shopper sur ses achats pendant la crise."



**"LE DIGITAL ÉTAIT DÉJÀ IMPORTANT AVANT LA PANDÉMIE. MAIS AUJOURD'HUI, C'EST DEVENU LA PRIORITÉ NUMÉRO UN POUR LES MARQUES. TOUTES CHERCHENT LE MOYEN D'ÉTENDRE LEUR PRÉSENCE EN LIGNE ET DE FAIRE GRIMPER LEUR TAUX DE CONVERSION."**



**Jean-Marc Bellaiche**, Chief Strategy Officer de Contentsquare

"Les entreprises continueront d'utiliser ces nouveaux canaux de vente, qui sont intéressants pour les marques de luxe, car ils permettent d'offrir un service personnalisé", ajoute-t-il.

En terme de communication, les marques de luxe se sont montrées innovantes et à l'écoute, à l'instar de la maison Chanel qui a organisé un concert sur Instagram avec la chanteuse Angèle, ou de la marque Jacquemus, qui, pour le lancement de sa nouvelle collection, a demandé au top model Bella Hadid de prendre des photos chez elle lorsqu'elle portait les pièces de la collection. Des actions qui contribuent fortement à l'image de marque et qui exploitent de nouveaux canaux. D'autant plus que les acheteurs sont connectés : 74 % sont présents sur les réseaux sociaux, 32 % suivent des marques de luxe et des influenceurs sur ces réseaux sociaux, 70 % d'entre eux déclarent même être influencés dans leurs achats par des comptes influents.

#### DE NOUVELLES PERSPECTIVES GRÂCE À LA DATA

Autre enjeu essentiel pour les marques de luxe, et non des moindres : savoir comment utiliser efficacement l'ensemble des data dont elles disposent. Et donc, trouver les



meilleures solutions et les outils les plus pertinents pour améliorer leurs résultats, surtout du point de vue de l'expérience utilisateur.

Ainsi, une marque doit réussir à cerner pourquoi certains utilisateurs consultent son site, en parcourent le contenu, ajoutent des articles à leur panier, sans finaliser l'achat.

Il est tout aussi important de comprendre ce qui amène les utilisateurs sur un site. Beaucoup d'entre eux consultent le site d'une marque pour obtenir des informations sur un produit, avant d'aller acheter l'article en question sur le site d'un distributeur.



**AUTRE ENJEU ESSENTIEL POUR LES MARQUES DE LUXE, ET NON DES MOINDRES : SAVOIR COMMENT UTILISER EFFICACEMENT L'ENSEMBLE DES DATA DONT ELLES DISPOSENT.**

C'est en comprenant les tenants et les aboutissants de ses données clients qu'une marque pourra optimiser l'expérience digitale proposée à ses utilisateurs, et ainsi stimuler ses ventes. Pendant le confinement, les entreprises dotées d'une forte présence en ligne et d'une vaste offre eCommerce ont enregistré une montée en flèche de leur

trafic et de leurs transactions, principalement grâce à leurs business models déjà bien implantés. C'est notamment le cas de Farfetch qui a constaté +48 % de nouveaux clients et dont les revenus ont bondi de 74 % au second trimestre 2020 !

De plus, celles qui avaient déjà adopté une stratégie Click and Mortar ont elles aussi moins souffert de la crise, car elles ont pu transférer leurs parts de marché de l'offline à l'online. Autant d'exemples qui illustrent l'importance d'exploiter ses données clients pour mieux cerner leurs attentes et sortir gagnants de la crise.



### 3 QUESTIONS À MARINE PERROT

**E-Retail & Digital Manager | L'Oréal Luxe France**

*Par Joël Gaudeul, Chief Marketing Officer - Hivency*

#### Quel est pour vous l'impact des réseaux sociaux ?

Même s'il n'est pas encore le plus générateur de Sell-Out, le social est de plus en plus un levier de trafic non négligeable. L'accélération de ces derniers mois en raison du coronavirus pousse les marques à intégrer l'influence au cœur de leur 360° online. On se contentait de faire de l'influence "simple", mais aujourd'hui les marques se réinventent pour trouver des mécaniques d'influence "that sells". Elles doivent réfléchir avec leurs retailers à de nouveaux terrains de jeu, comme l'affiliation, et à de nouveaux partenaires tels que Lucette by Hivency, qui nous aident à construire nos dispositifs. Il ne faut pas avoir peur d'agir en mode agile, test & learn, on apprend toujours !

#### La nano-influence gagne du terrain dans l'univers du luxe. Comment l'utilisez-vous ?

L'influence doit être considérée comme une pyramide et chaque niveau est important. Pour les marques de luxe, il faut continuer à travailler avec des top influenceurs, car ils servent la notoriété. La nano, voire micro-influence, va venir en complément pour localiser les prises de parole ou pour apporter de l'authenticité supplémentaire. La relation à la marque est aussi souvent plus forte, parce qu'on fait grandir ces influenceurs. C'est un équilibre et on ne doit négliger personne.

#### Quels sont vos enjeux marketing autour des avis consommateurs ?

Tout le monde peut donner son avis et une page produit sans avis inspirera moins confiance. C'est important de faire preuve d'authenticité et il faut faire attention à l'image de marque en étant sincère. Lucette by Hivency étant pionnier sur les avis augmentés et ayant le besoin d'innover, on s'est très vite mis d'accord. Quoi de mieux qu'un avis audio, vidéo, d'une testeuse qui vous parle comme à une amie ?



### ► VALEURS DE MARQUE : L'HEURE DE TRANSPARENCE

Beaucoup de marques ont profité du changement de rythme dans les secteurs de la mode et du luxe pour redéfinir leurs valeurs ainsi que prendre le temps d'investir et de lancer les projets sociaux et de développement durable qu'elles souhaitent entreprendre.



Toute la puissance du eCommerce s'offre au luxe.

D'après une étude récente publiée en juillet par le cabinet de conseil McKinsey, les consommateurs attendent de l'industrie Fashion qu'elle assume davantage ses responsabilités sociales et environnementales au cours de la crise. Pour 67 % des personnes interrogées, l'utilisation de matières durables est un critère d'achat important, et 63 % jugent tout aussi essentiel qu'une marque fasse la promotion du développement durable.

Autre conclusion de l'étude, si 70 % des personnes interrogées sont restées fidèles aux marques qu'elles connaissent et en lesquelles elles ont eu confiance pendant la crise, les jeunes consommateurs (notamment la génération Z et les Millennials) sont plus enclins à tester des marques de plus petite envergure, moins connues.

"Il sera intéressant de suivre ces initiatives de développement durable à moyen et long terme, car nous savons qu'aujourd'hui les clients sont plus attentifs à l'origine des produits et au type de structure qui les propose", précise David Sadigh. "De plus, il serait également pertinent de savoir si les marques qui soutiennent le mouvement Black Lives Matter, par exemple, resteront aussi impliquées à moyen et long terme."

Pour les marques, une chose est sûre : il ne suffit plus de faire preuve d'un intérêt éphémère pour un sujet qui intéresse fortement les consommateurs et les clients potentiels. Elles doivent réellement prendre le temps d'écouter, d'apprendre et d'investir dans les enjeux qu'elles souhaitent défendre, dans un objectif de transparence et d'ouverture vis-à-vis de leurs audiences. Leur sincérité vis-à-vis de ces sujets est devenue absolument essentielle.

### UNE CULTURE D'ENTREPRISE REPENSÉE

Pour Jean-Marc Bellaïche, le meilleur moyen, pour une marque de luxe, d'amorcer un réel changement au sein de son entreprise, consiste à transformer sa culture et à la faire évoluer au profit d'une culture plus innovante, agile et collaborative. En cela, la notion "essayer, échouer, apprendre" est un exemple à suivre. Regardons Amazon, qui s'est essayé aux téléphones portables et a échoué, mais l'entreprise a su tirer les leçons de cette expérience pour réussir le lancement d'Alexa et de Prime TV.

"Les entreprises doivent faire preuve d'agilité", confirme David Sadigh. Et celles qui disposent d'une supply chain parfaitement huilée, d'une solide connaissance client et data semblent les mieux placées pour relever les défis de cette nouvelle ère. David Sadigh cite l'exemple de Moncler. L'entreprise a adopté une démarche "digital first" au sein de son organisation en gérant directement son commerce en ligne, in-house.





Des chantiers parfois engagés dans le luxe, souvent encore dans les limbes, constituent aujourd'hui LA principale feuille de route.

Moncler a donné la priorité à la connexion en mettant en place des solutions pionnières pour faire évoluer sa culture d'entreprise : programme "Energy Plan" qui invite les équipes à se retrouver au moins une fois par jour, compte Instagram privé @Monclertogether réservé au personnel, servant à organiser différentes activités pour les collaborateurs...



**"LES ENTREPRISES DOIVENT FAIRE PREUVE D'AGILITÉ. ET CELLES QUI DISPOSENT D'UNE SUPPLY CHAIN PARFAITEMENT HUILÉE, D'UNE SOLIDE CONNAISSANCE CLIENT ET DATA SEMBLENT LES MIEUX PLACÉES POUR RE-LEVER LES DÉFIS DE CETTE NOUVELLE ÈRE."**



**David Sadigh**, CEO et fondateur de DLG

La culture peut même être au-dessus de la stratégie, conclut Jean-Marc Bellaïche. "L'un des enseignements les plus importants de ma carrière de consultant et de dirigeant est une citation de Peter Drucker (professeur à Harvard) : "La culture mange la stratégie au petit-déjeuner"... La culture d'entreprise est plus importante que la stratégie elle-même, car elle détermine votre capacité à réagir pendant les périodes fastes ou en cas de coup dur. Les entreprises de luxe doivent donc se mettre en quête de nouveaux talents, notamment issus de start-up, capables d'innover, de collaborer et de réagir vite."



## Interview

# Au-delà du produit, l'offre de services, un gage d'exception

Interview de **Cécile Robin**, Head of eCommerce EMEA • Shiseido Group, par **Wendy Carré** • Contentsquare



**Dotée d'une double expertise marketing et commerciale, Cécile Robin a débuté sa carrière dans la grande distribution chez Carrefour, avant de faire un virage vers le luxe. Forte d'une expérience de 15 ans dont 8 ans en eCommerce chez Sephora, Cécile est désormais Head of eCommerce chez Shiseido. Elle est en charge du développement business des sites eCommerce du groupe à l'échelle EMEA et travaille sur l'accélération de l'eCommerce pour le groupe Shiseido.**

L'explosion du digital a aussi retenti dans le luxe. Et ses impacts sont incontestables. Le terrain qui s'offre aux marques est truffé d'opportunités : nouveaux comportements des utilisateurs à saisir, innovations dans les produits et surtout dans les services. Car, comme nous l'explique Cécile Robin, Head of eCommerce EMEA chez Shiseido, la clé de voûte du luxe, ce sont les services.

**Wendy Carré : Le groupe Shiseido a lancé le site eCommerce Shiseido en Europe en octobre 2019. Comment s'est passé le lancement ?**

**Cécile Robin :** Exactement. 6 sites eCommerce de la marque Shiseido ont été lancés fin 2019 (France, Royaume-Uni, Allemagne, Italie, Espagne et Benelux).

La crise que nous rencontrons a été un accélérateur majeur pour l'eCommerce. En effet, pour exemple le mois d'avril où nous avons enregistré des performances supérieures aux chiffres de la totalité du premier trimestre ! Comme tout lancement de site, nous le maintenons sous "couveuse" afin d'analyser le parcours de nos clients, les points de friction éventuels, mais également afin de lire la performance. Nous avons donc accéléré le processus et les développements et c'est aujourd'hui un succès que nous suivons de près car ce contexte sans précédent rebat les cartes au quotidien.

**Quel était l'objectif ?**

Shiseido est la marque éponyme du groupe ! C'est donc assez naturellement que nous souhaitons avoir un canal de communication privilégié et différencié avec nos clients. C'était donc une pierre essentielle à notre édifice eCommerce régional. Au sein du groupe, il y a une nette volonté d'accroître notre empreinte digitale et, dans cette optique, nos sites ne sont pas vus comme un simple canal de vente, mais bien comme une vitrine pour la marque. L'objectif est donc de donner un écran à nos produits (avec notamment un assortiment maximal et des produits exclusifs), de valoriser notre ADN de marque et bien sûr de proposer un contenu qualitatif et différencié.



### On retrouve les principes du flagship en quelque sorte, mais en ligne, non ?

Tout à fait. Nos sites eCommerce ont cette vocation. On y présente nos produits mais aussi beaucoup plus : des avant-premières, des services et des offres très spécifiques.

### Qu'est-ce qui change en ligne cette année dans le luxe ?

Le développement des outils d'aide à la décision sans aucun doute. En effet, ces technologies ne sont pas si nouvelles mais leur essor a été accéléré avec la crise. Aujourd'hui, dans le contexte sanitaire que l'on connaît, tester un rouge à lèvres ou un fond de teint n'est plus un geste naturel. Comment les marques peuvent-elles pallier cela ? Comment accompagner nos clients afin de les rassurer sur leurs bons choix ?

Il y a une nette croissance de leur utilisation et de leur développement par les marques de luxe. Prenez le virtual try-on par exemple, qui se démocratise largement et très rapidement.

### Dans ce sens, quels types d'outils d'aide à la décision développez-vous ?

Beaucoup de développements ont été prioritaires pour répondre aux attentes de nos clients sur nos différentes marques : le virtual try-on dont nous avons parlé en fait partie, nous avons d'ailleurs une solution propriétaire, mais aussi les diagnostics de soin en ligne et les consultations beauté virtuelles. Par exemple, aujourd'hui vous pouvez réserver un "rendez-vous beauté" via Zoom. À travers ce module de consultation en ligne, des conseillers répondent à nos clients afin de les aider à trouver le produit le plus adapté à leur préoccupation beauté. La problématique fondamentale étant de rester proche de nos clients (dans un contexte où la distanciation est de rigueur), de les écouter, de les surprendre, et ce, quelles que soient leurs localisations. La retranscription en ligne de l'accompagnement est absolument clé pour l'industrie du luxe.

### Finalement, offrir une expérience unique, credo des marques de luxe, passe surtout par les services ?

Bien sûr, c'est même un des points clés. Pour proposer des services différenciants, il faut déjà commencer par offrir une expérience sans friction, tout au long du parcours et limiter les frustrations ou freins éventuels. Le service passe donc par cette fluidité de la première connexion à la livraison à domicile (quand la session avait pour objectif de concrétiser un achat). Il est aussi important d'accompagner les clients dans leur décision (accès à l'information, découverte du produit, test...) et d'anticiper leurs questions (à travers des pages FAQ ou via des e-mails proactifs pour la livraison par



En rouge et rouge, j'afficherai mon cœur.

exemple). Le service client se doit également d'être premium, en lien avec l'ADN de nos marques, mais également modernisé : interaction via chatbot, agents virtuels...

### Justement, comment voyez-vous l'évolution du marché du luxe en Europe ?

Je pense que nous sommes sur le chemin de devenir beaucoup plus responsables. C'est une exigence clairement identifiée de nos consommateurs qui mesurent de plus en plus l'impact environnemental des marques. Un des exemples évidents : la confection de nos colis (feuilles de soie, sticker, emballage en couleur et de qualité...). Les marques vont devoir se questionner sur le produit et tout ce qui gravite autour. Il y a une très belle histoire à raconter à mon sens.



**LA RETRANSCRIPTION EN LIGNE DE L'ACCOMPAGNEMENT EST ABSOLUMENT CLÉ POUR L'INDUSTRIE DU LUXE.**





► **Avez-vous déjà amorcé des initiatives ?**

Oui, c'est au cœur des priorités du groupe et cela se manifeste à tous les niveaux : par exemple, nous avons des journées solidaires pendant lesquelles les employés donnent de leur temps pour des associations. Cette approche va bien au-delà du produit.

À l'échelle eCommerce, si on reprend le packaging, nous n'imprimons plus de papier dans les colis, donc aucune facture papier ou bon de retour ne sont envoyés à nos clients. L'enjeu est de faire accepter ces changements à nos consommateurs, car notre proposition de valeur réside tout de même dans l'expérience unique. De la même manière, si le prix reste de loin le critère le plus important lors de la livraison d'un produit, la rapidité et le respect du délai de livraison complètent le Top 3. Donc, là encore, la communication est clé pour envisager une livraison plus longue mais qui aura un impact environnemental plus limité.

**Shiseido est un grand groupe international, historiquement très implanté en physique (travel retail, grands magasins...). Comment la transformation digitale se met en place ?**

La maturité digitale des marques du groupe varie d'un pays à un autre. Cependant le digital sous toutes ses formes est devenu une priorité sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Que ce soit les talents, les investissements, l'organisation... Tous les services endossent le digital. C'est ce qui fait la différence ! De surcroît, appartenir à un groupe international et donc implanté dans de nombreux pays est une source incroyable d'apprentissage et de partage. Nous échangeons régulièrement entre régions et entre marques. Nous avons accès à un énorme pôle de connaissances. Ensuite, bien sûr, nous localisons et nous adaptons. C'est une formidable richesse. ♦

## Interview

# Les plateformes sociales, nouveau souffle pour les marques de luxe

Interview de **Violaine Gressier**, Responsable du Département Luxe • Facebook France, par **Wendy Carré** • Contentsquare



**Violaine** a débuté sa carrière en marketing au Club Méditerranée, centres de vacances haut de gamme. En 2004, elle rejoint EuropaCorp (société de production cinématographique du réalisateur Luc Besson) où elle développe des activités numériques et des partenariats stratégiques. Elle décide alors de se créer des expériences entrepreneuriales en rejoignant d'abord John Paul, le service de conciergerie numérique - acquis par AccorHotels en 2016 - puis Étoile Rouge, une agence de création spécialisée dans le luxe, la mode et la beauté, rachetée par l'agence BETC Luxe. En 2016, elle rejoint Facebook Inc. pour développer le Hub du luxe et gérer les acteurs mondiaux du luxe depuis Paris. Violaine vit à Paris et est titulaire d'un MBA Business de l'ESSEC.

On ne cessera de le répéter, le digital joue un rôle essentiel dans le développement des marques. Et pourtant une question existentielle taraude l'industrie du luxe : comment créer des expériences en ligne aussi exceptionnelles qu'en magasin ? Le secret résiderait peut-être du côté des réseaux sociaux... Décryptage avec Violaine Gressier, Responsable du Département Luxe pour Facebook France.

**Wendy Carré :** Quelles grandes tendances identifiez-vous aujourd'hui pour le marché du luxe en ligne ?

**Violaine Gressier :** Comme pour beaucoup d'autres secteurs, le confinement au début de l'année 2020 a provoqué une très forte accélération des ventes en ligne, tout simplement car les ventes offline étaient impossibles, les magasins étant fermés. Ce qui est intéressant, c'est que ce phénomène s'est maintenu malgré la réouverture des magasins. Nous constatons une hausse de 16 % des ventes eCommerce pour les acteurs du luxe. C'est donc une tendance qui perdure.

Ce passage online assez soudain a obligé les marques à accélérer le développement de leur infrastructure IT et digitale ainsi que leur réflexion globale sur l'omnicanalité, et pas seulement sur l'eCommerce. L'omnicanalité est assurément l'enjeu principal du luxe : comprendre réellement qui est le client et lui donner les moyens d'acheter là où il le souhaite, au moment où il le souhaite.

**Identifiez-vous des freins à ce développement digital ?**

Oui, bien sûr. Beaucoup de marques de luxe n'ont pas de sites en propre ou pas encore dans tous les pays, c'est le cas notamment des acteurs de la beauté. En fait, ces marques se reposent énormément sur les retailers... Néanmoins, la montée en puissance de l'eCommerce a clairement éveillé les consciences pour ces marques. Toutes aujourd'hui accélèrent leur roadmap !



### ► Le recours aux plateformes telles que Instagram et Facebook par les marques de luxe a-t-il évolué ?

Certainement ! Jusqu'à récemment, les marques de luxe utilisaient surtout Facebook et Instagram pour leurs enjeux de branding, la performance étant beaucoup moins prioritaire contrairement à des industries comme le retail ou la grande distribution. Mais dernièrement, cela a changé. Les marques ont désormais compris l'opportunité que représentaient nos plateformes en tant que drivers de trafic sur leurs sites. Ted Baker par exemple, grâce à une campagne bien orchestrée sur Instagram, a pu augmenter ses conversions auprès des 18-24 ans de 22 %. On dépasse bien le simple branding.

Au-delà du trafic, les marques de luxe voient également le potentiel commerce de nos plateformes. Facebook Inc. a créé de nouveaux produits récemment, dont le très attendu Instagram Checkout, lancé en mars 2019 et pour le moment disponible uniquement aux États-Unis. Checkout permet d'acheter directement sur Instagram le produit d'une marque, en quelques clics, sans quitter l'application. Le succès fut immédiat ! De nombreuses marques utilisent aujourd'hui Checkout aux États-Unis et il y a beaucoup d'attente en Europe... Clairement, les discussions s'enclenchent sur les enjeux de l'eCommerce sur Facebook et Instagram.

Une autre nouvelle fonctionnalité, disponible en France est Facebook Shops. Elle agit comme une vitrine digitale pour les marques et a été déployée en mai 2020 pour pallier la fermeture des magasins et le manque de visibilité de certaines marques. Chaque marque peut y proposer son catalogue et gère elle-même son merchandising. C'est de plus en plus utilisé dans le luxe.



**AU-DELÀ DU TRAFIC, LES MARQUES DE LUXE VOIENT ÉGALEMENT LE POTENTIEL COMMERCE DE NOS PLATEFORMES.**

### Cela doit complètement bouleverser l'écosystème traditionnel, non ?

Je ne dirai pas que l'écosystème en est bouleversé, mais plutôt que ces développements suivent l'évolution des comportements des consommateurs. Aujourd'hui l'achat sur mobile est de plus en plus facile, les consommateurs veulent acheter de façon extrêmement simple, sans friction. Proposer la possibilité d'acheter sans quitter la plateforme comme c'est le cas avec Instagram Checkout répond à cette demande. Et puisque nos utilisateurs souhaitent aller plus loin, les marques naturellement nous le demandent également.

C'est donc plutôt une réponse logique face à l'adoption de nos plateformes et du

mobile. Nos démarches sont naturelles, elles suivent les tendances et s'y adaptent.

### Quels vont être les prochains enjeux pour les marques de luxe ?

Aujourd'hui, le principal enjeu réside dans la capacité à fournir une expérience enrichie via l'omnicanalité. Les produits d'une marque doivent pouvoir être proposés à différents points de vente et sur différents canaux. Un consommateur ne doit plus être catégorisé acheteur online ou offline, son expérience doit être unifiée et ce peu importe les canaux par lesquels il passe. Surtout pour les marques de luxe, qui reposent essentiellement sur des expériences uniques, extraordinaires !

### Quels sont les bénéfices des plateformes telles que Facebook ou Instagram pour les marques de luxe ?

Permettre la découverte de nouveaux produits et la possibilité de créer des expériences sans friction, sans aucun doute ! En donnant la possibilité aux utilisateurs d'acheter directement sur Instagram ou de consulter le catalogue produit sur Shops, les marques retirent d'éventuelles étapes frustrantes que peuvent être un temps de chargement trop long sur le site web de la marque.

Avec nos plateformes, les marques peuvent aussi contribuer à l'essor du "Discovery Commerce", en répliquant au plus près l'expérience du shopping physique. Lorsque vous naviguez sur Instagram, vous ne savez pas exactement où vous allez. C'est exactement la même chose lorsque l'on se promène rue du Faubourg Saint-Honoré ! L'utilisateur peut naviguer et repartir avec un produit sans quitter la plateforme au gré de ses explorations.

Il y a aussi un lien de proximité client/marque qui se crée, grâce aux messageries, qui permettent une connexion directe et privée. En développant Shops par exemple, nous avons en tête de faire le lien avec WhatsApp et Messenger pour qu'à terme un utilisateur puisse poser ses questions sur le produit directement et bénéficier d'un accompagnement personnalisé.

### En somme, les réseaux sociaux deviennent un outil de personnalisation pour les marques ?

Exactement ! Pendant la crise sanitaire, les plateformes de messagerie ont explosé avec +50 % de messages vocaux, imaginez le potentiel ! Surtout pour le luxe, c'est énorme. Je crois beaucoup à l'usage de la messagerie et notamment à la création de groupes restreints ou privés pour communiquer. D'ailleurs, des choses ont déjà été lancées : la marque Victoria Beckham a utilisé Messenger pour interagir avec les fans de mode. En mettant en place un bot sur Messenger, la marque a communiqué de





façon individuelle et simultanée avec des milliers de fans. Cette campagne a été un énorme succès, nous avons constaté 86 % de taux de lecture moyen des messages push, 4 fois plus que les e-mails !

### Et par rapport aux marketplaces, où vous situez-vous ?

Nous offrons à nos clients une énorme force de frappe via notre communauté : plus de 3 milliards de personnes connectées par mois sur nos plateformes. Cette communauté est un pourvoyeur de trafic colossal pour les marques. C'est clairement là que réside notre différence et notre avantage.

Je rajouterais aussi que nous sommes une source formidable de connaissance client

basée sur de la data ! Cette data s'enrichit en permanence et permet de cibler les bonnes personnes pour construire des parcours clients très précis.

### Comment vos plateformes vont-elles évoluer pour accompagner les marques ? Vers de nouvelles fonctionnalités et encore plus de commerce, j'imagine ?

Complètement. Nous proposons des évolutions en permanence, liées aux usages que nous constatons. L'idée est d'accompagner les marques afin qu'elles puissent aller plus loin et répondre aux attentes des utilisateurs. L'objectif final est là. Checkout est ainsi un produit très intéressant pour mettre en avant des éditions limitées (drops) sur Instagram via notamment la mise en place d'un compte à rebours et c'est un succès ! Autre fonctionnalité disponible : un influenceur en partenariat avec une marque peut désormais vendre directement le produit de cette marque sur Instagram. Donc nous développons beaucoup de nouveaux formats et nous allons continuer, toujours en gardant le point de vue utilisateur.



**UN CONSOMMATEUR NE DOIT PLUS ÊTRE CATÉGORISÉ ACHETEUR ONLINE OU OFFLINE, SON EXPÉRIENCE DOIT ÊTRE UNIFIÉE ET CE PEU IMPORTE LES CANAUX PAR LESQUELS IL PASSE. SURTOUT POUR LES MARQUES DE LUXE, QUI REPOSENT ESSENTIELLEMENT SUR DES EXPÉRIENCES UNIQUES, EXTRAORDINAIRES !**

### Quels doivent être les points d'attention des marques de luxe dans le futur ?

Les progrès technologiques, dont l'intelligence artificielle, sont clairement à suivre. Les marques vont pouvoir créer des expériences immersives. La complémentarité entre humain et intelligence artificielle va permettre de produire des choses fabuleuses ! Je suis convaincue que le succès d'une belle expérience se trouve dans l'équilibre entre l'humain et l'optimisation de cette expérience par la technologie.

Attention également à la Gen Z. Cette génération représente un énorme pôle de consommateurs, 45 % des acheteurs du luxe en 2025 ! Comprendre leur comportement est clé, ils sont nés avec un smartphone à la main, les marques doivent absolument les inclure dans leurs démarches.

# LE DIGITAL

## NOUVEL ELDORADO DU LUXE

### 1 ON CONSULTE BEAUCOUP SUR MOBILE

**67 %** DU TRAFIC PROVIENT DU MOBILE

#### LE SAVIEZ-VOUS ?

53 % des visiteurs quittent un site après 3 secondes de chargement sur mobile.

**TIPS**  
Réduisez le poids de vos médias pour gagner en temps de chargement.

Source : UX Tips - Mobile Edition, Contentsquare

### 2 ON PASSE DU TEMPS EN LIGNE

**61** SECONDES PAR PAGE CONTRE **62** EN MOYENNE

#### TIPS

La première impression compte ! Créez un menu de navigation simple : 7 entrées max., sticky et mobile-friendly !

Source : UX Tips - Web Edition, Contentsquare

### 3 LES CONTENUS DES MARQUES DE LUXE SONT PEU VUS

DU CONTENU N'EST PAS VU **64,74 %**

#### TIPS

Mettez en avant les contenus les plus populaires et menez-y le trafic.

Source : Digital Experience Benchmark 2020, Contentsquare

### 4 ON ACHÈTE AUTANT SUR MOBILE QUE SUR DESKTOP

**0,97 %** DE TAUX DE CONVERSION SUR MOBILE CONTRE **1,06 %** SUR DESKTOP

#### LE SAVIEZ-VOUS ?

16,8 % seulement, c'est le taux de conversion des visiteurs atteignant le panier sur mobile.

#### TIPS

Accompagnez votre visiteur jusqu'au paiement : panier sticky, des formulaires courts, des champs et des polices à la taille adaptée...

Source : UX Tips - Mobile Edition, Contentsquare

### 5 IL N'Y A PAS D'ACHATS IMPULSIFS

**22** PAGES CONSULTÉES EN MOYENNE  
**4** SESSIONS EN MOYENNE AVANT CONVERSION

#### TIPS

Vos visiteurs naviguent en long, en large et en travers sur votre site. Créez donc les parcours les plus fluides possible !

Source : Digital Experience Benchmark 2020, Contentsquare

#### TIPS

La barre de recherche est votre alliée ! Faites des filtres et des mots-clés les plus populaires des CTA.

Source : Pic de ventes : 9 hacks, Contentsquare

### 6 LES VISITEURS SAVENT CE QU'ILS CHERCHENT

DANS LE LUXE L'UTILISATION DE LA BARRE DE RECHERCHE AUGMENTE DE **47 %** LORS D'UNE SESSION D'ACHAT

#### TIPS

### 7 ON NE RESTE PAS SUR UN SITE DE LUXE

**45,8 %** DE TAUX DE REBOND POUR L'INDUSTRIE DU LUXE

#### TIPS

Soignez vos landing pages afin d'éviter les départs précipités : travaillez vos titres, sous-titres et votre SEO (balisage, alt, mots-clés...)

Source : UX Tips - Web Edition, Contentsquare



33.

# L'IMPACT DE LA DATA SUR L'EXPÉRIENCE CLIENT

**34. Article :** Humaniser l'expérience digitale ou l'art de faire parler la data

**39. Interview :** La data, botte secrète de la satisfaction client

**42. Interview :** La data, au cœur de la performance et d'une expérience augmentée

**45. Infographie :** Des chiffres & des chiffres, l'impact de la data dans l'organisation de vos équipes

## Data has a better idea

Si la data a achevé de convaincre beaucoup de marques de sa nécessité d'un point de vue organisation et connaissance client, son aura va désormais bien au-delà des sphères internes des entreprises. C'est en effet toute l'expérience client qui est augmentée grâce à la data. De la personnalisation de l'expérience à la satisfaction client, la data en est le cœur. **Après la data au service de l'entreprise, vient donc la data au service du client.** Un nouveau défi pour les marques, qui n'attend que d'être relevé... ◆



# Humaniser l'expérience digitale ou l'art de faire parler la data

Par **Mathilde Airvault**, Digital Marketing Analyst, et **Emmanuelle Bouveret**, Digital Marketing Analyst • Accenture Interactive

Alors que la majorité des entreprises fait face aux exigences d'une nouvelle société hyperconnectée, la (re)naissance d'une relation client humaine/digitale constitue le défi de demain.

Alors, tout en multipliant les canaux de vente et de communication, comment humaniser l'expérience client grâce à la data ?

## DU MARKETING DE MASSE À LA PERSONNALISATION

### Personnalisation : de quoi parle-t-on ?

En vogue durant le XX<sup>e</sup> siècle, le marketing de masse considérait le marché comme une masse unique et homogène : quelles que soient les personnes auxquelles on s'adresse, le message et l'offre demeurent les mêmes. Ce marketing de masse permettait de procéder à une standardisation de la production et de réaliser des économies d'échelle : une campagne de mailing à 0,50 euro par personne ciblant 50 personnes diminue si l'on augmente le nombre de personnes touchées.

Avec l'avènement d'Internet et autres canaux et techniques de marketing plus avancés, on considère souvent ce marketing de masse comme révolu. En effet, à ce dernier se substituent le "precision marketing" (le bon contenu est transmis à des cibles ultra-définies et à un coût optimal) et la "personnalisation" (adaptation de la communication et de l'offre à chaque consommateur).

En effet, 91 % des consommateurs seraient plus susceptibles de traiter avec une entreprise qui les reconnaît, se souvient d'eux et leur fournit des offres et des recommandations pertinentes (Personalization Pulse Check, Accenture Interactive 2018).



**FINALEMENT, C'EST LA GESTION DE LA "PRESSION MARKETING" (DURÉE, FRÉQUENCE, SCÉNARIO, RANG DE PRIORITÉ, CAPPING) QUI DÉTERMINERA LE SUCCÈS OU L'ÉCHEC D'UNE CAMPAGNE DE PERSONNALISATION.**

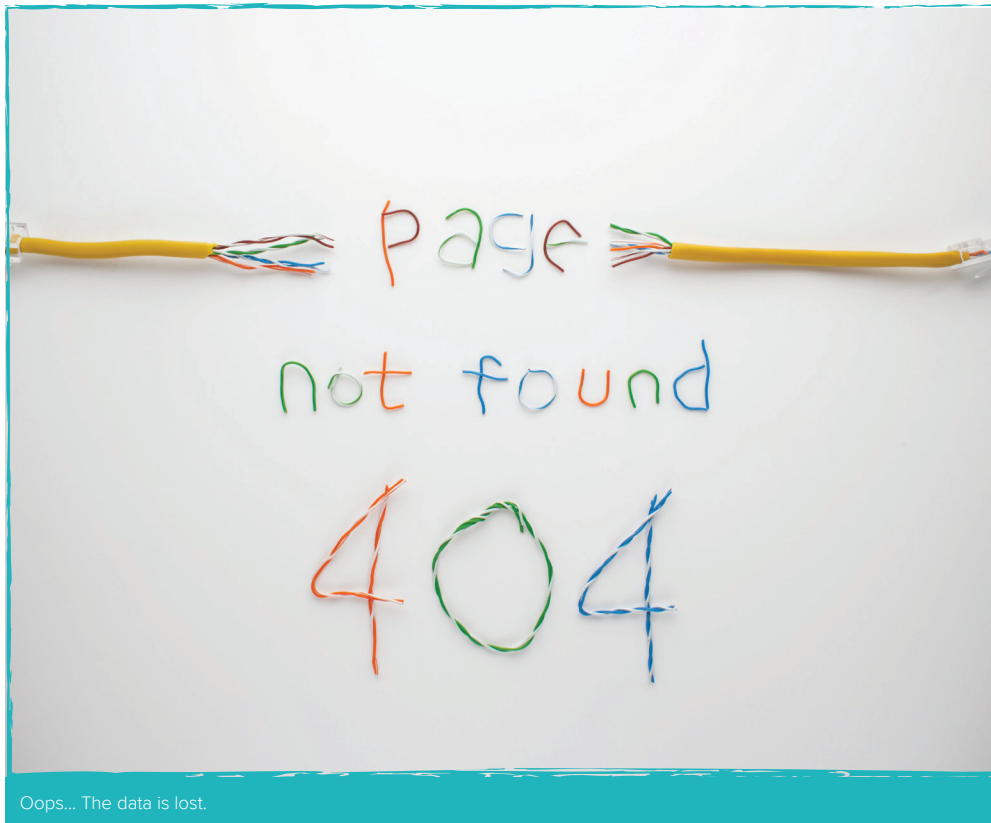
### Une stratégie pour chaque étape du funnel

Comment mener alors à bien sa stratégie de personnalisation ? En fonction de là où les consommateurs se placent dans le tunnel de conversion marketing :

- **Phase de découverte** : diffuser des messages différents dans le but de faire adhérer des types de profils hétérogènes.  
*Exemple : proposer un contenu téléchargeable adapté au secteur d'activité du visiteur.*
- **Phase de considération** : rendre l'expérience de navigation plus pertinente et augmenter l'engagement des visiteurs sur site/application.  
*Exemple : appeler les consommateurs par leurs prénoms dans une campagne d'emailing. Cela permettra un plus grand taux d'ouverture : le client se sent plus en confiance et mieux considéré par la marque.*
- **Phase de décision** : délivrer les bons messages qui permettront de convertir ou d'augmenter les conversions existantes (hausse du panier moyen) ; identifier les visiteurs qui s'apprêtent à quitter le site/l'application afin de déclencher une action personnalisée qui les retiendra.  
*Exemple : déclencher des campagnes de lead nurturing qui pousseront des contenus aux leads en fonction de l'intérêt émis lors d'un téléchargement de livre blanc sur le site.*
- **Phase de fidélisation** : bâtir une relation de confiance avec les consommateurs.  
*Exemple : aller vers une personnalisation poussée pour les clients existants en mettant en place des vendeurs augmentés pouvant prodiguer gratuitement des conseils personnalisés aux clients.*

Le point positif ? Tous les secteurs peuvent pratiquer la personnalisation et en tirer des bénéfices. Finalement, c'est la gestion de la "pression marketing" (durée, fréquence, scénario, rang de priorité, capping) qui déterminera le succès ou l'échec d'une campagne de personnalisation.

Toutefois, l'utilisation de la data dans le but de mieux servir le consommateur est-elle



véritablement "humanisée" ? Ne pourrait-on pas faire davantage pour comprendre et améliorer l'expérience client ?

### Réconcilier les parcours pour connaître vos clients

L'expérience client, véritable levier de croissance, peut être difficile à appréhender et à mesurer. Or, pour comprendre les attentes des clients, il faut disposer des données appropriées. Le défi, c'est que celles-ci sont dispatchées dans différents outils. Il est donc clé de réconcilier la donnée collectée dans le but d'obtenir une vision unifiée des clients.

### Réconcilier les parcours online et offline

Historiquement plus ancien, le point de vente physique est désormais complémentaire du point de vente virtuel. Tous deux enrichissent l'expérience de vente, notamment grâce à la data qui est générée.

Toutefois, les marketers éprouvent de la difficulté à réconcilier les données de ces deux mondes, c'est notamment l'effet ROPO : Research Online, Purchase Offline. L'effet ROPO désigne un acte d'achat s'initiant sur internet et se finalisant dans un magasin physique. Comment réconcilier ces données online et offline ?

Différentes méthodes existent :

**Déterministes** : mettre en regard les données online avec les données offline expressément communiquées par le client en magasin.

**Probabilités** : utiliser des algorithmes lors de la collecte des données clients - adresses IP, géolocalisation... - pour identifier les consommateurs et faire le lien entre les clients en magasin et les internautes.

### Réduire les points de friction pour une expérience optimale

Une fois cette réconciliation de données effectuée entre les mondes off et on, il s'agit de mettre en place une stratégie permettant de réduire l'insatisfaction des utilisateurs quant à l'expérience client :

- Identifier tous les canaux utilisés par les clients (échange physique, e-mail, chatbot...).
- Se mettre à la place du client et identifier les éléments susceptibles d'altérer le parcours client. *Exemple : pas assez d'avis clients sur les produits référencés, les pages mettent du temps à se charger, le processus d'achat est complexe...*
- Ici, il faut porter une attention particulière aux "bugs techniques" qui altèrent l'expérience client et réduisent le nombre d'utilisateurs passant de "leads" à véritables "consommateurs".  
*Exemple : une erreur 404 (indiquant que la page en question n'a pas été trouvée par le serveur) impactera l'expérience client et donc le référencement du site.*
- S'appuyer sur des statistiques : quel est le pourcentage de paniers abandonnés ? Quel est le taux d'attrition (churn rate) ?
- Demander directement leurs avis sur le parcours client (entretiens, questionnaires...) afin d'obtenir des réponses concrètes et précises.

### 3 QUESTIONS À PIERRE BANCELIN Product Marketing Manager | Contentsquare



#### Pourquoi le VoC est-il devenu incontournable ?

Aujourd'hui, ce sont les consommateurs qui ont le pouvoir. Avoir un bon service client ne suffit plus. Les marques sont à la merci des attentes de leurs clients et surtout de leurs avis et de leurs notes. L'expérience client vécue par le consommateur va l'amener à laisser une note sur Google pour un commerce, sur TripAdvisor pour un hôtel, ou même sur Glassdoor pour un employeur... Il n'y a rien de pire pour le business que de mauvaises notations sur des espaces digitaux que nous ne maîtrisons pas. Les marques ont donc intérêt à collecter les besoins, les attentes, les envies ou même les frustrations des clients sur leur propre site.

#### Comment les marques adoptent-elles ces nouvelles stratégies ?

Historiquement, le VoC a été créé pour le développement des produits japonais. Il s'est donc naturellement implanté en Asie. Puis le concept a traversé le Pacifique et s'est développé en Amérique du Nord. Tout ça pour dire que toutes les régions n'ont pas le même niveau d'adoption du VoC. En Europe, les pays du Nord sont plus équipés, mais ça commence à se développer en Europe du Sud et particulièrement en France. On voit de plus en plus de "Customer Listening Programs" se développer chez nos clients. Je pense que 2021 sera l'année du VoC en France. Surtout dans le contexte pandémique actuel, les marques ont plus que jamais intérêt à être à l'écoute de leurs clients.

#### Quels conseils donneriez-vous aux marques qui souhaitent mettre en place une stratégie VoC ?

Premier conseil : être opiniâtre. Car cela peut être très décourageant au départ. On est plein de bonne volonté, on souhaite vraiment être à l'écoute de nos clients, être "customer-centric" et tout ce qu'on récolte ce sont des plaintes et des commentaires négatifs. Avec un feedback tel que "Votre site est nul, impossible de finaliser la commande..." on ne va pas bien loin. On sait qu'il y a un problème au niveau du checkout. Mais lequel ? Combien de visiteurs sont impactés ? On finit avec plus de questions que de réponses. Second conseil : coupler la plateforme VoC à une solution d'UX analytics. À partir d'une évaluation négative, vous pourrez rejouer une session complète et voir précisément pourquoi et comment le visiteur a été frustré, savoir combien de visiteurs ont vécu la même expérience, et mettre en place les actions nécessaires pour que ça ne se reproduise plus.

#### ► Désiloter les métiers : une nécessité

Une fois le parcours client bien dessiné et les points de friction évités, qu'en est-il de "l'humain" au sein même de l'entreprise ? Nombreux sont les départements qui s'intéressent – de près ou de loin – au marketing et à l'expérience client. Toutefois, le silotage de ces départements semble vieux comme le monde, ou presque. En quoi est-ce un problème ? Les données ne sont pas organisées de manière optimale car non réconciliées. Pour parer à cela, il convient de recenser tous les lieux de stockage de données clients (bases, outils, applications...) et tous les flux entre ces différents lieux de stockage. Afin d'y arriver, il est nécessaire que différents départements/rôles interagissent davantage : les rôles du CRM, de l'analytics, de la business analysis, du média, les développeurs, les data scientists.

*Exemple : la mise en place d'un outil de marketing automation ne peut fonctionner si le marketing, les sales et les SI ne communiquent et ne travaillent pas main dans la main.*

#### AUGMENTER L'EXPÉRIENCE CLIENT GRÂCE AUX OUTILS VOC

Pour humaniser l'expérience digitale, encore faut-il savoir écouter ses clients. Nombreuses sont les entreprises qui ont commencé à investir dans des outils dits "Voice of Customer" afin de mieux cerner les attentes de leurs clients. Pour autant, seuls 33 % des spécialistes du marketing interrogés déclarent utiliser ces outils pour améliorer l'expérience client, loin derrière les A/B tests ou les personas (Smart Insight, 2020).



#### VoC, oui mais encore ?

Collecter les feedbacks des utilisateurs sur leurs expériences, leurs besoins et leurs attentes, c'est la promesse que délivrent les outils VoC. Ces données comportementales sont une mine d'or pour les acteurs en quête d'une relation plus humaine avec leurs clients.



Plusieurs types de feedbacks peuvent être traités et tous ont leur intérêt :

- Les feedbacks explicites, liés à la navigation et collectés directement par les entreprises,
- Les feedbacks déposés sur des forums où les utilisateurs peuvent s'exprimer librement,
- Ou encore les data qui mettent en relief des insights relatifs au parcours du client.

Les sources de feedbacks sont multiples, les clients ont envie de s'exprimer, à nous de les écouter.

#### Les pouvoirs du « Voice of Customer »

- **Le pouvoir explicatif** : Les outils Analytics et d'UX Analytics permettent d'avoir une première strate de connaissance client mais les feedbacks vont expliciter les points d'irritation rencontrés. Par exemple, un taux de rebond sur une page va alerter les équipes sur un problème potentiel. Les feedbacks vont, eux, expliquer concrètement pourquoi cet élément a pu être un frein à l'achat.
- **Le pouvoir préventif** : Imaginons maintenant qu'une entreprise ait mis en place un score de satisfaction. En fonction de l'évolution du site, ce score est amené à varier. Les feedbacks vont avoir un rôle crucial dans la prévention des risques. Si la satisfaction diminue, ils peuvent donner des indications précises sur la raison de cette baisse et les équipes pourront prioriser leurs actions.
- **Le pouvoir prédictif** : Vos clients sont vos alliés ! Ils vous apportent sur un plateau d'argent des idées pour améliorer leur parcours. À vous d'en tirer parti pour ajuster votre offre à leurs attentes et optimiser le niveau de satisfaction et le taux de conversion.

Les avantages des outils VoC sont nombreux : améliorer l'expérience client, gérer les risques et optimiser les conversions. Alors pourquoi l'utilisation de ces outils peine encore à décoller ? Collecter les feedbacks est une chose mais, sans stratégie définie, ces outils peuvent être coûteux car ils nécessitent de la ressource pour en tirer des insights actionnables et quantifiables.

#### Quantitatif/Qualitatif : même combat

Dans un univers où on se pose la question du quoi (par la data) mais rarement du pourquoi (par l'étude), peut-on dire que l'on connaît réellement les attentes de nos



La VRAIE guerre des étoiles : "Avec tes avis clients, plus de clics, tu génèreras."

clients ? Créer une véritable synergie entre les deux approches permet d'obtenir une connaissance client à la fois globale et précise.

Lier ces deux notions, c'est ce que proposent certains outils en créant des intégrations entre leur solution et celle d'outils VoC. Aujourd'hui, les deux solutions fusionnent pour nous permettre de revoir en replay la session d'un utilisateur insatisfait. En plus d'illustrer un point de friction, nous pouvons maintenant lui associer un sentiment de façon à le rendre encore plus explicite et, finalement, plus humain.

### UNE CONNAISSANCE CLIENT APPROFONDIE À TOUS LES NIVEAUX

#### Construire une vue unique de la connaissance client

Parmi les principaux challenges des entreprises : les volumes de données collectées qui sont encore organisées en silos. Les réconcilier permet d'avoir une vision unifiée des parcours clients. Pourtant, seulement 31,8 % des organisations exploitent la technologie pour intégrer leurs solutions de management de la data et créer une vision unique de



Réconcilier big data et connaissance client : une prouesse qui met encore les directions marketing dans la tourmente...

► la performance (Global Customer Experience Benchmark Report, NTT, 2020).

Centraliser les différentes sources de données sur le comportement client est une étape nécessaire pour délivrer le bon message au bon moment. Le but est de réussir à comprendre l'utilisateur tout au long de son parcours et de lui délivrer une expérience en adéquation avec ses attentes. Le milieu automobile est un bon exemple. Les clients initient leur recherche en allant sur différents sites, ils vont ensuite pouvoir configurer leur modèle puis demander un essai. En revanche, l'interaction humaine prend le relais pour fournir des conseils via un chat, un commercial, ou un concessionnaire. Les clients sont certes à la recherche de rapidité et de transparence mais l'expertise humaine reste primordiale pour les aiguiller dans leur choix.

### L'hyper-personnalisation comme réponse à l'humanisation de l'expérience digitale ?

Montrer aux clients qu'ils sont compris en leur proposant des expériences uniques, c'est le tournant de l'hyper-personnalisation que prennent les entreprises comme Netflix ou encore Spotify. Capables de créer un dialogue avec leurs clients uniquement à travers la personnalisation de leurs plateformes, ces marques optimisent considérablement l'expérience utilisateur.

En France, les consommateurs sont en quête d'expériences personnalisées puisque 66 % d'entre eux se disent susceptibles d'acheter si les entreprises personnalisent leur parcours d'achat (Global Consumer Pulse Research, Accenture Strategy, 2018).

L'hyper-personnalisation apparaît donc comme le Graal quand il s'agit d'humaniser l'expérience digitale. En théorie, oui. En réalité, enclencher une telle stratégie peut s'avérer risqué et coûteux. Créer des milliers de segments pour tenter de couvrir tous les cas possibles n'a pas de valeur ajoutée si les fondamentaux ne sont pas respectés.

En effet, 48 % des consommateurs affirment avoir quitté le site web d'une entreprise et acheté chez un concurrent parce que le site était mal organisé (Personalization Pulse Check, Accenture Interactive, 2018). Automatiser ce qui marche, identifier ce qui fonctionne le mieux, proposer des fonctionnalités additionnelles pour terminer par ajouter une couche de personnalisation : voici le cheminement à adopter pour repenser l'expérience digitale. "When you have one shot, one opportunity..." : vous n'aurez peut-être qu'une seule fois l'occasion de faire bonne impression sur votre client en ligne, ne la manquez pas.



**CENTRALISER LES DIFFÉRENTES SOURCES DE DONNÉES SUR LE COMPORTEMENT CLIENT EST UNE ÉTAPE NÉCESSAIRE POUR DÉLIVRER LE BON MESSAGE AU BON MOMENT.**

En somme, si, depuis quelques années, la personnalisation offre une expérience unique pour les consommateurs, elle peut au contraire nuire à leur conversion. Les clients regrettent une personnalisation parfois incohérente et n'ont pas confiance dans les entreprises qui collectent en masse leurs informations personnelles. Ils demandent en retour plus de transparence et de contrôle sur les données qui sont partagées. À l'avenir, les marques devraient d'elles-mêmes aller vers une approche plus éthique et responsable de l'hyper-personnalisation. Trouver le juste milieu entre compréhension du client et intrusion : c'est le défi que devront relever les entreprises de demain. ♦

## Interview

# La data, boîte secrète de la satisfaction client

Interview de **Mathieu Staat**, Digital & Customer Marketing Director - EME • Sephora, par **Geoffrey Vion** • Contentsquare



Avec plus de 20 ans d'expérience en marketing relationnel (CRM, e-CRM, marketing direct, service client et fidélisation), **Mathieu Staat** est Digital & Customer Marketing Director - EME de Sephora. Il est expert des questions eCommerce et de marketing cross-channel. Fervent adepte des technologies marketing, il a été Directeur digital et CRM international Europe du groupe L'Occitane, Directeur marketing de la Fnac et VP Marketing, Internet et CRM d'Accor.

Être data-driven, ça ne se décrète pas, on le devient et surtout on l'entretient. Comment ? Au gré des évolutions et des outils, les marques progressent. L'occasion aujourd'hui de faire le point et pour cela nous avons parlé à Mathieu Staat, Digital & Customer Marketing Director EME chez Sephora. Data en first party, privacy, expérience client... Il nous livre son regard sur l'impact de la data pour l'entreprise, et surtout pour le client.

**Geoffrey Vion :** Comment la data contribue-t-elle à créer de meilleures expériences client ? Est-elle devenue cruciale pour l'industrie des cosmétiques ?

**Mathieu Staat :** Oui très clairement. Chez Sephora, la data vient soutenir 6 différents piliers. Il y a d'abord sa contribution à l'advertising. Avec la data, il est désormais possible de tout optimiser : le targeting mais aussi les exclusions, trouver de nouveaux segments de clients, mettre en place les bons incentives et les bons triggers au bon moment pour faire revenir les clients.

Ensuite, il y a l'optimisation des touchpoints, online comme offline. La data sert d'icebreaker du parcours client et permet de personnaliser la relation quel que soit le canal par lequel le client entre en contact avec la marque. La data permet d'être beaucoup plus pertinent dans le contenu et les offres proposés à nos clients, en magasin, comme en ligne.

Quant au service client, il y a énormément de progrès, il est devenu beaucoup plus efficace. Nos outils permettent d'apporter une réponse immédiate via des interactions automatiques sans avoir à contacter le service client : FAQ dynamiques, bots... Bien sûr, il existe des limites. Si nécessaire certaines demandes sont basculées vers le service client.



**LA DATA SERT D'ICEBREAKER DU PARCOURS CLIENT ET PERMET DE PERSONNALISER LA RELATION.**

**En termes de privacy et de sécurité, des piliers primordiaux, comment faites-vous ?**

Tout est toujours fait sous le contrôle du RGPD évidemment. Les datas sont sécurisées et notre position est clairement privacy first. Les accès sont contrôlés, par exemple aucune information bancaire n'est accessible. Et comme nous cherchons à aller toujours plus loin dans nos innovations, avec le paiement biométrique notamment, cela implique naturellement de penser le volet sécurité de ces paiements, et, dans ce cas précis, en conformité avec le DSP2.





**LA DATA NE PEUT PAS TOUT FAIRE TOUTE SEULE. IL Y A UN ÉQUILIBRE À TROUVER. CE QUI MARCHE LE MIEUX EST LE JUSTE MILIEU ENTRE LE MANUEL ET L'AUTOMATIQUE, IL FAUDRA TOUJOURS UNE TOUCHE D'HUMAIN !**

### ► Je crois qu'il nous reste deux piliers à évoquer...

Exact ! Et pas des moindres... La data est également au service du pricing, de la supply et de la livraison, particulièrement en matière de prévisions. Notre algorithme peut prévoir le nombre de commandes en fonction des données liées aux campagnes en cours et à venir, à la saisonnalité, aux nouveautés... La limite reste bien évidemment l'imprévisible et les facteurs exogènes. On l'a vu cette année avec la crise sanitaire. Les ajustements humains sont et seront donc toujours nécessaires.

#### Enfin, notre 6<sup>e</sup> pilier est :

L'analyse. Est-ce que ma stratégie fonctionne ? Comment évolue la conversion ?

#### La place grandissante de la data au sein des entreprises entraîne forcément des changements organisationnels. Comment cela se passe chez Sephora ?

Honnêtement, très bien. À partir du moment où vous gagnez en précision et en justesse, tout le monde est satisfait. Et puis, il faut garder en tête que la data ne peut pas tout faire toute seule. Il y a un équilibre à trouver. Ce qui marche le mieux est le juste milieu entre le manuel et l'automatique, il faudra toujours une touche d'humain !

#### Quel est le plus gros avantage d'une politique orientée data ?

Je vais peut-être enfoncer une porte ouverte, mais la data, c'est une mine d'or énorme ! Qui permet de comprendre ses clients, de s'adapter, d'anticiper et de se différencier. C'est grâce à cette data 360° que nos programmes de fidélisation sont ultra performants.

#### Comment mesure-t-on l'impact de la data ?

Agréger des informations ne sert à rien si on n'en tire pas des enseignements et une démarche très pratiquement actionnable. La data permet d'identifier à la fois les pain points mais aussi les points d'enchantement. À partir de là, on priorise les optimisations et on analyse l'impact des investissements menés à la fois pour l'entreprise (conversion) mais aussi pour les clients (satisfaction). C'est notable sur les budgets marketing, par exemple. En optimisant les actions, on réduit les coûts de certaines. Mais surtout, on mesure l'impact de la data à travers l'augmentation de la satisfaction client, grâce à l'amélioration des parcours, que ce soit en ligne ou en magasin.

#### Justement, la satisfaction client, comment en prenez-vous la température ?

Nous utilisons des outils d'analyse du parcours comme Contentsquare et nous menons beaucoup d'A/B tests.

De nombreuses études quantitatives et qualitatives sont également menées. Il est important de suivre les NPS et d'entretenir un panel. Les panels sont particulièrement nécessaires pour comprendre rapidement les freins et les accélérateurs à la conversion, à l'omnicanalité... Tout cela aussi bien sur le digital qu'en physique. Suivre la satisfaction client est clé, notamment pour l'accroissement de la conversion.

#### Quels conseils donneriez-vous aux marques qui souhaitent devenir data-driven ?

Il faut être vigilant avec la data pour la data, on peut se perdre facilement à creuser et



"Au royaume de l'expérience client, l'impact de la data ne peut se faire sans fracas." Thor



ne pas trouver grand-chose. Il est important d'établir des objectifs et de rendre cette data actionable. La finalité reste de pouvoir mener des améliorations sur des KPIs business ou de la satisfaction client et donc quantifier les actions.




**ON MESURE L'IMPACT DE LA DATA À TRAVERS L'AUGMENTATION DE LA SATISFACTION CLIENT, GRÂCE À L'AMÉLIORATION DES PARCOURS, QUE CE SOIT EN LIGNE OU EN MAGASIN.**

**On entend de plus en plus parler des Digital Native Vertical Brands dont certaines ont pris le parti d'être propriétaires de leur data. Qu'en pensez-vous ?**

La data en first party effectivement est de plus en plus à l'ordre du jour des marques. On y vient d'ailleurs. Chez Sephora, nous cherchons à dépendre de moins en moins de tiers. Grâce à notre adserver par exemple, nous avons la main directement sur cette data. Cela soulève la question du stockage des datas et de la multiplicité des lieux de stockage. Hier, cette data pouvait être atomisée, la rassembler et y accéder pouvait être complexe. Désormais, nous hébergeons une très grande partie de nos data, en Europe sur Google Cloud Platform. Nos data clients ne sont pas partagées avec des tiers à des fins commerciales. Comme beaucoup de marques, nous souhaitons maîtriser notre data au sein d'un même écosystème centralisé, évolutif et utilisable efficacement, selon nos propres besoins.

**Le mot de la fin avec les cookies. On évoque de plus en plus leur disparition, qu'est-ce que cela va changer pour les eCommerçants ?**

Au final, je ne suis pas certain que cela change grand-chose... La créativité humaine est sans limite, il y aura d'autres solutions ! On va passer d'un marketing de précision à un marketing de prédiction, avec une importance de plus en plus forte des données first party. On s'adaptera, il y aura de nouveaux modèles permettant de donner plus de sens à la collecte de données pour les consommateurs. Par exemple, en Allemagne, Sephora a lancé un nouveau programme de fidélisation, "Sephora unlimited", au sein duquel le partage de données est valorisé par des points. La collecte de data évolue vers un win-win, la relation s'inverse et le partage de la donnée se récompense, et au final c'est l'engagement à une marque qui est valorisé. 



## Interview

# La data, au cœur de la performance et d'une expérience augmentée

Interview de **Renaud Pérard**, Directeur eCommerce International • Groupe Renault, par **Geoffrey Vion** • Contentsquare



**Avant de rejoindre le Groupe Renault en début d'année 2019 pour s'occuper de la Direction eCommerce International, Renaud Pérard a travaillé sur des fonctions marketing et eCommerce dans différents secteurs (telecom, travel, automobile). Enthousiaste et passionné par nature, Renaud a rejoint le Groupe Renault pour construire la nouvelle expérience client de l'achat automobile.**

La data est sur toutes les lèvres. Collecte, usage et bien sûr privacy... Elle reste pourtant encore un enjeu de taille pour

beaucoup d'entreprises. Aujourd'hui, au-delà de la connaissance client, la data permet de performer et de proposer une expérience client augmentée. Mais comment la faire parler ? Décryptage avec Renaud Pérard, Directeur eCommerce international du Groupe Renault.

**Geoffrey Vion :** Bonjour Renaud, commençons par ma question préférée : pour toi, qu'est-ce qu'une expérience digitale réussie dans l'automobile ?

**Renaud Pérard :** Tout simplement une expérience sans couture pour le client, peu im-

porte la multitude d'acteurs impliqués - concessionnaire, constructeur, financement..., il ne doit y avoir ni rupture ni répétition. En un mot : l'expérience la plus fluide possible.



**LA DATA PERMET DE SORTIR DE LA CULTURE DE L'INTUITION.**

**Où en est-on de la vente en ligne dans l'automobile ?**

L'eCommerce, ce n'est clairement pas encore une réalité. Chez Renault, plusieurs initiatives ont été lancées en Russie, au Brésil ou en Roumanie, entre autres, mais cela reste encore embryonnaire et local. C'est tout à fait normal compte tenu de notre business model plutôt fondé sur la lead generation et des enjeux complexes du secteur automobile.

Pour le moment, nos sites ont une vocation de découverte, d'engagement du client, afin qu'il vienne dans nos concessions (drive-to-store).

L'eCommerce est donc notre prochain vrai challenge ! Avec un premier objectif : réussir à engager nos clients sur le paiement en ligne. Aujourd'hui, cela se limite à une réservation en ligne avec, au mieux, le versement d'un acompte. Le but est que nos clients puissent effectuer tout le processus d'achat en ligne, y compris les étapes les plus complexes comme un crédit.

**Comment effectuer cette transformation digitale ?**

Pour réussir à convertir le client en ligne, et donc le faire payer, il faut revoir l'expérience online. Pour résumer : elle doit se rapprocher des standards des sites eCommerce que les clients connaissent. À moyen terme, selon moi, les marques automobiles devront travailler la problématique du prix affiché sur Internet. En effet, les acheteurs



d'automobiles négocient généralement le prix en concession. Il faut proposer les offres les plus claires possible afin que le client puisse s'engager directement en ligne.

### Les clients sont-ils vraiment prêts à acheter une voiture en ligne ?

Oui, sans aucun doute ! Aujourd'hui, plus de la moitié des personnes qui font un essai achètent la voiture, car ils ont préparé leurs recherches en amont et en ligne. Il y a 10 ans, il fallait compter 5 à 6 visites en concession avant achat. Maintenant, on se trouve autour d'une 1,4 visite. Le client va sur le web pour consulter les modèles et les comparer. Ensuite, il décide, demande une offre puis se rend en concession. Il a

clairement choisi sa voiture en ligne et avec l'aide de son entourage. Lorsqu'il arrive en concession, il est prêt à acheter. Il négocie et signe.

Une partie non négligeable des clients n'attendent que ça, de pouvoir acheter une voiture en ligne. Réserver un essai, ce n'est plus suffisant. Et cela va continuer d'évoluer dans le bon sens !

Le digital concerne tout le monde maintenant, toutes les tranches d'âge.

### L'enjeu est donc du côté des constructeurs ?

Exactement, c'est à nous, via nos business models, de nous adapter. À mon sens, l'erreur serait de prendre le processus actuel et de le digitaliser. On ne doit pas copier-coller l'existant, mais intégrer le digital dès le départ. Il faut repenser le parcours client totalement, en repartant d'une feuille blanche.

### Comment faites-vous parler la data ?

Nous avons construit une nouvelle architecture avec une base centrale, qui récupère la data via tous nos touchpoints : site web, application... L'idée est d'unifier et de centraliser la data. L'obstacle principal pour l'automobile est de connecter les sources de data des différents acteurs entre elles : les constructeurs, les concessionnaires, le financement, tout en se conformant aux directives RGPD évidemment. La question du transfert de l'information client est clé.

Notre objectif est vraiment l'unification de la data, de partager cette data afin d'enrichir l'expérience client et de s'assurer que tous les partis impliqués y gagnent quelque chose. Tout en s'assurant que cela reste transparent et simple pour le client bien sûr !

### Quelles exploitations de la data faites-vous ?

La data contribue principalement à améliorer la navigation de nos sites. Le but est de fluidifier le parcours en ligne en le personnalisant sur la base des comportements de nos utilisateurs. Ainsi, ces derniers construisent un projet automobile qui leur est propre. Plus le client s'engage sur le site, plus nous devons l'accompagner avec un contenu adapté à son profil. Pour cela, les équipes s'appuient sur un scoring identifiant les priorités selon les segments.

Exploiter correctement la data permet de mettre en place des personnalisations fortes. ►



Oui, les clients sont prêts à acheter leur voiture en ligne. Top départ !



► **Constatez-vous des problématiques particulières ? La data est donc la promesse d'un monde merveilleux ?**

Pas tout à fait encore. Il y a encore de vraies ruptures pour le client en ce qui concerne l'omnicanalité. Le client doit être davantage mis au centre, les parcours ne sont pas assez fluides : il doit répéter son dossier, parfois reprendre à zéro. S'ajoute à cela une grande hétérogénéité des acteurs impliqués dans le parcours client : constructeur, concessionnaire, site, call center, financement...

**Comment justement réconcilier les parcours offline et online ?**

C'est le nerf de la guerre ! Nous travaillons actuellement sur la possibilité pour un prospect de commencer son projet auto en ligne (configuration, estimation de reprise de sa voiture...), de le sauvegarder et de le rendre ensuite accessible au vendeur en concession afin que celui-ci puisse préparer son rendez-vous et être plus efficace.

Si on veut que ce soit simple pour le client, il faut être organisé de manière simple : des objectifs communs à tous les services, éviter les silos et que chacun y voit un intérêt. Le tout, bien coordonné.

Au final, les constructeurs doivent se poser deux questions. Celle du client : que veut-il ? Et celle de la data et de la performance, l'objectif final reste de faire du chiffre. Pour atteindre cet équilibre, les marques peuvent s'aider d'outils sur la personnalisation, le VoC (Voice of Customer), d'analyses...

**Quelles solutions utilisez-vous ?**

Sur la partie web, nous utilisons principalement les outils Google. Idem pour la partie data (Google Optimize), l'A/B testing et la partie média. Évidemment, nous travaillons avec Contentsquare pour l'analyse détaillée des parcours.

Nous étudions un certain nombre de solutions pour industrialiser la personnalisation.

**Et pour tout ce qui est Voice of Customer ?**

L'utilisation des feedbacks utilisateurs sur l'expérience client est clairement un sujet à accélérer.

Les retours clients sont capitaux pour améliorer les parcours clients. Par exemple, les feedbacks utilisateurs sur la partie online alimentent quasiment en temps réel les équipes PO, UX, UI afin d'améliorer nos produits web.



**SI ON VEUT QUE CE SOIT SIMPLE POUR LE CLIENT, IL FAUT ÊTRE ORGANISÉ DE MANIÈRE SIMPLE : DES OBJECTIFS COMMUNS À TOUS LES SERVICES, ÉVITER LES SILOS ET QUE CHACUN Y VOIT UN INTÉRÊT. LE TOUT, BIEN COORDONNÉ.**

**Quels sont les impacts de la data dans l'organisation et la prise de décision ?**

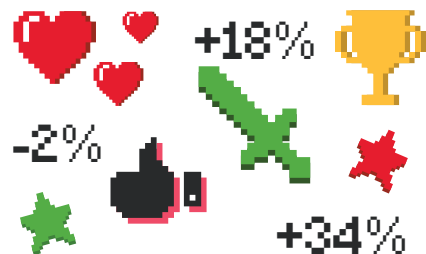
La culture de la performance est un point fondamental et la data nous aide clairement à aller dans ce sens. Chaque release, chaque demande d'évolution doit être justifiée par de la data et avoir un impact sur la conversion ou la satisfaction client. Au sein de mon équipe, nous fonctionnons autour de KPI clés et simples pour que toutes les équipes poussent dans le même sens. L'objectif est de pouvoir tester le plus rapidement possible afin de ne garder que les meilleurs tests puis les industrialiser. Notre prise de décision est clairement data-driven et les déploiements en dépendent. La data permet de sortir de la culture de l'intuition. ■

# DES CHIFFRES ET DES CHIFFRES

## L'IMPACT DE LA DATA

### DANS L'ORGANISATION DE VOS ÉQUIPES

Chiffres d'affaires, ROI, nombre de "likes" sur LinkedIn, NPS, solutions d'analytics... Les chiffres sont aujourd'hui partout en entreprise. Ces données que les collaborateurs se transmettent influent sur leurs communications, leurs prises de décision et leurs gains de compétences. En quoi ce rapport à la donnée change le travail ?



**Sandra CANELLE,**  
UX/UI Designer  
chez Micromania

"La donnée est le nouveau point de départ de tous nos sujets liés à l'optimisation des interfaces. Le partage de chiffres permet de développer l'argumentation et de prouver qu'il n'y a pas forcément matière à discussion. En travaillant avec des chiffres, ce qui est très factuel, on embarque tout le monde !"



**Laurent LEMERCIER,**  
Head of eMerchandising & Web Product chez Center Parcs

"La data est essentielle pour analyser nos performances, piloter notre business, prioriser nos roadmaps, personnaliser nos sites web, justifier les décisions que nous prenons au quotidien... Sans data, nous avancerions à l'aveugle."



**Florent CHAMPIGNY,**  
Web Product, Content & Studio Director chez Center Parcs

"Sur les sites web, le principal challenge est celui de la bande passante, car même avec un bon budget, il est techniquement impossible que 100 développeurs puissent travailler sur le même code et la même page. C'est pourquoi il faut prioriser ! La donnée sera un moyen mais pas un but. Elle interviendra après le cas client ou l'objectif business. Mon but n'est pas de suivre toute la donnée, mais de la lier à une action et à une prise de décision. Il y a trois étapes quand on parle de données : la data collection, l'insight et l'action. S'il n'y a pas d'action, la donnée ne sert à rien. On part donc du cas client pour définir en amont le cadre d'analyse et ne pas se perdre dans les données."



**Johanna BRASSEUR,**  
CRO Manager  
chez Cegid

"Les données nous permettent de faire passer un message, car elles donnent des informations indéniables. Le fait que ce soit concret est important lorsqu'on échange avec les autres équipes, car rien n'est basé sur nos opinions, tout est justifié avec de la donnée et les conclusions sont communes."



**Jean VUILLAUME,**  
Web Analyst  
chez Micromania

"La donnée aide à prendre les bonnes décisions, car elle permet d'estimer les bénéfices qu'auraient certaines modifications. Ces éléments permettent de discuter à des niveaux plus stratégiques."



**Franck DAUGER,**  
UX Designer/Ergonome  
chez Generali France

"La donnée voyage au-delà de notre équipe et influe sur la perception des problèmes."

# (NOT) SERIOUS GAMES OF DATA

45

## EN DONNÉE, ON NE DIT PAS...



Le carrousel semble sortir des années 90.



Le menu ressemble aux dessins de mon fils de 4 ans.



Les couleurs brûlent les yeux.



Le formulaire est beaucoup trop barbant.



Les boutons des filtres des pages listes sont hideux.

## ... MAIS ON DIT !



Le taux de clic y est en deçà de la moyenne des éléments sur la page.



Le temps d'hésitation sur les sous-catégories est de **plus de 3 minutes**.



Le taux d'engagement sur les éléments de couleur fuschia est assez bas.



Le taux de passage entre l'étape 1 et l'étape 2 est **inférieur à 5 %**.



On remarque un taux d'hésitation sur les filtres **supérieur à 50 secondes**.



## QUEL WIZARD ÊTES-VOUS ?

### 1/ L'OUVERTURE D'UN TABLEAU DE BORD SIGNIFIE POUR VOUS :

- A) Commencer le pilotage de vos KPIs
- B) Que vous êtes dans une voiture
- C) C'est quoi un KPI et un tableau de bord ?

### 2/ LE TABLEAU CROISÉ DYNAMIQUE EST :

- A) Votre ennemi de tous les jours
- B) Utile au quotidien, bien sûr !
- C) Mea culpa, je ne sais plus comment ça fonctionne !

### 3/ L'ÉVOCACTION D'UN TAUX DE CLIC SUR UN BLOC DE TEXTE VOUS FAIT PENSER À :

- A) "Le taux est élevé pour une zone non cliquable ! Le texte est-il bien compris ?"
- B) "Tout ce qui apparaît en pourcentage est abstrait pour moi !"
- C) "Allons regarder le clic récurrence, pour voir s'il y a une frustration !"

### 4/ VOUS ÊTES EN VOITURE AVEC UN(E) AMI(E) ET IL FAUT CALCULER LA SOMME DES TÉLÉPHAGES :

- A) Vous sortez votre calculette.
- B) Vous attendez qu'il/elle s'en occupe, bien sûr !
- C) Vous faites la somme, le calcul mental c'est pas si compliqué !

### 5/ CHANGER UN ÉLÉMENT DE VOTRE SITE INTERNET CORRESPOND POUR VOUS :

- A) À analyser les résultats puis à réitérer dans une approche test & learn !
- B) Au Graal après de très longs process !
- C) Ça n'arrive jamais, mon site est parfait !

Faites la somme de vos points par réponse !

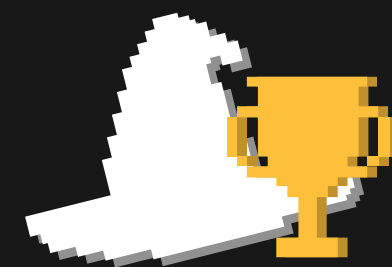
1/ A) 3 points B) 2 points C) 1 point  
2/ A) 1 point B) 3 points C) 1 point  
3/ A) 3 points B) 1 point C) 3 points  
4/ A) 2 points B) 1 point C) 3 points  
5/ A) 3 points B) 2 points C) 1 point

### Vous avez entre 5 et 10 points :

Pas facile tous les jours d'utiliser de la donnée ! Ce n'est pas que vous n'aimez pas ça, enfin quand même, un peu, si... Disons-le, ce n'est pas pour vous ! Alors une donnée dans un beau tableau ou directement sur le visuel d'une page, d'accord... Mais c'est tout. Pas de souci, la data s'est démocratisée et est devenue facilement accessible !

### Vous avez entre 10 et 15 points :

C'est clair, la donnée vous l'utilisez en long, en large et en travers ! Grâce à votre esprit scientifique, vous aimez jouer avec la donnée au quotidien. C'est entendu, vous êtes un vrai data wizard !





46.

# WOMEN IN ECOMMERCE

**47. Article :** Coup de projecteur : les femmes et l'eCommerce

**50. Interview :** Les bienfaits d'une entreprise ouverte et inclusive

**52. Interview :** Persévérance et empathie, les atouts d'un leader

**54. Interview :** Agir pour la diversité : créer une organisation caritative pour les femmes

**56. Interview :** La diversité, un atout clé pour les entreprises

**58. Infographie :** Women in eCommerce

L'égalité homme-femme vacille encore entre mythe et réalité. Le domaine de l'eCommerce n'échappe pas à la règle. Par extension, c'est toute la question de la diversité qui entre... en jeu. Pourtant, **il existe des parcours de femmes dont nous pouvons (devons) nous inspirer.** Nous en avons sélectionné quelques-uns, qui confirment, plus que jamais, que les femmes sont désormais de la partie. ●



# WOMEN IN ECOMMERCE

## Coup de projecteur : les femmes et l'eCommerce

Par *Sahana Sekaran*, fondatrice de Women in Ecommerce et Marketing Director Northern Europe • Contentsquare



WOMEN IN  
ECOMMERCE

C'est en travaillant chez Contentsquare, en y organisant des événements et en échangeant avec des femmes qui travaillent auprès de marques eCommerce (petites et grandes) que j'ai vite compris à quel point il y avait de femmes extraordinaires dans ce secteur.

Et pourtant : je sais trop bien que la plupart d'entre elles font face à de nombreuses difficultés – dans la sphère professionnelle comme personnelle. Inégalités salariales, discriminations au retour de congé maternité, sexisme inconscient, etc. : bien plus que de simples chiffres, ces problèmes touchent des millions de personnes dans le monde, chaque jour.

### OÙ EN SOMMES-NOUS ?

Ces constats amers sont nettement confirmés par les statistiques.

Dans les entreprises du Russell 1000 (indice boursier mondial), on trouve seulement 21 % de femmes membres des conseils d'administration. Aux États-Unis, moins d'un quart (21,7 %) des membres des conseils d'administration sont actuellement des femmes. La situation n'est guère meilleure au Royaume-Uni (27,2 %) et en Allemagne (31,9 %). Et, si la France s'en sort mieux (43,4 %), il reste beaucoup à faire !

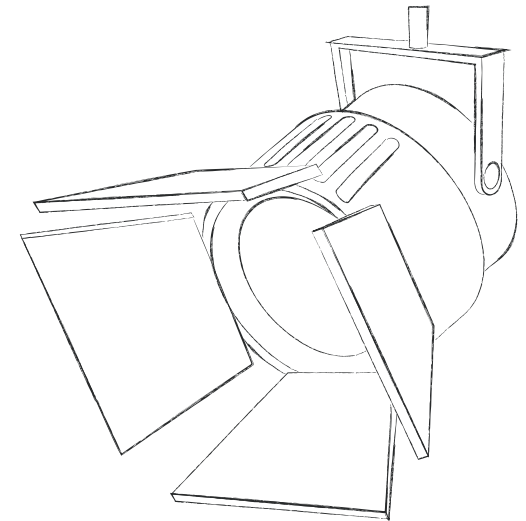
Selon un rapport du Digital Commerce 360 sur l'eCommerce, 87 % des directeurs(rices), président(e)s et fondateurs(rices) du top 100 des enseignes de commerce sont des hommes, et seulement 13 % des femmes.

Un décalage qui trouve ses racines dans la hiérarchie : dans son rapport 2020

consacré aux femmes sur le lieu de travail, McKinsey fait remarquer qu'aux États-Unis, pour 100 hommes promus au rang de manager, seules 85 femmes le sont. L'écart est encore plus flagrant pour les Noires (58) et les Latino-Américaines (71). Résultat : même à des échelons inférieurs, les hommes sont largement plus nombreux que les femmes.

Chose intéressante, de nombreux cadres supérieurs masculins de plus de 55 ans citent "le manque de femmes candidates qualifiées" comme premier motif de la sous-représentation féminine dans les conseils d'administration. Dans cette étude pourtant, les directrices, mais aussi les jeunes directeurs de sexe masculin, affirment que la nomination des nouveaux(velles) directeurs(rices) dépend souvent d'un réseau traditionnel à prédominance masculine.

Et on constate la même chose du côté des fiches de paie ! Dans la plupart des pays du monde, l'écart salarial reste considérable. Ainsi, en 2018, la différence mondiale s'élevait en moyenne à 12,9 %, un chiffre qui s'envole même au Royaume-Uni, aux États-Unis et en Allemagne.



**87 % DES DIRECTEURS(RICES), PRÉSIDENT(E)S ET FONDATEURS(RICES) DU TOP 100 DES ENSEIGNES DE COMMERCE SONT DES HOMMES, ET SEULEMENT 13 % DES FEMMES.**





### 3 QUESTIONS À MALVINA COUROUBLE-OR International eBusiness & Call Centers Manager Van Cleef & Arpels



#### Qu'est-ce que vous aimez le plus dans votre travail chez Van Cleef & Arpels ?

Les femmes occupent plus de 70 % de nos postes et composent plus de la moitié de notre comité de direction. C'est très agréable et motivant pour une femme de travailler dans un tel environnement, où ne pas être un homme n'est pas un frein à l'ascension professionnelle. J'ai même été promue lorsque j'étais enceinte ! Même deux mois plus tard, quand j'ai appris que j'attendais des jumeaux, je n'ai jamais été remise en question ou discriminée. À cette époque, alors que l'équipe digitale était en plein développement, j'avais quitté l'équipe européenne pour rejoindre le siège. À aucun moment, le soutien de mes managers et des autres équipes ne m'a fait défaut.

#### Quel conseil donneriez-vous à votre "vous" plus jeune ?

On entend souvent dire que les femmes sont recrutées et promues sur la base de leurs réalisations passées, tandis que les hommes le sont pour leur potentiel futur. Il est facile de douter de soi. Cependant, il vaut mieux se focaliser sur la façon dont on veut progresser plutôt que sur ses propres limites. Choisissez une personne comme modèle, ou essayez d'apprendre auprès des personnes qui vous inspirent. Enfin, prenez le temps de faire un travail sur vous et d'utiliser régulièrement vos nouvelles compétences.

#### Vous êtes mère de jumeaux. Comment trouvez-vous l'équilibre entre maison et travail ?

Au début, je me sentais souvent débordée, et je travaillais régulièrement la nuit : un rythme utile à court terme, mais au final très stressant et fatigant. J'ai appris à consacrer du temps à ma personne, comme me détendre et faire des choses qui me rendent heureuse. J'avais également l'impression que je pouvais toujours faire plus, et que mon travail du jour n'était pas suffisant. Je repassais la journée dans ma tête, en pensant à tout ce que j'aurais pu faire au lieu de passer autant de temps en réunion, au lieu de "vraiment travailler". Aujourd'hui encore, je m'efforce de dissocier estime de soi et activités quotidiennes. Se fixer des objectifs réalistes et se concentrer sur les priorités aide vraiment (même si les journées se passent rarement comme prévu !). Les outils collaboratifs sont très utiles pour s'organiser et je recommande d'opter pour des réunions de 30-45 minutes entrecoupées de pauses – forcées, s'il le faut !

### ► LA DISCRIMINATION, UN FLÉAU OMNIPRÉSENT

Parmi les autres sources de discrimination envers les femmes, on trouve (même si cela reste illégal notamment en Europe et en Amérique du Nord) les congés maternité et leur rôle de mère. Selon une étude britannique de 2018, plus d'une mère de famille sur dix déclare avoir été licenciée (tandis que ses collègues conservaient leur poste) ou traitée indignement au point de devoir quitter son poste.

Aux États-Unis, si les témoignages de femmes victimes de discriminations liées à la grossesse touchent tous les secteurs, toutes les couleurs de peau et toutes les origines ethniques, les femmes noires sont particulièrement touchées : près d'un tiers des plaintes pour discrimination liée à la grossesse sont déposées par des femmes noires.

Le sexisme ordinaire des collègues, des recruteurs et des managers ou membres de la direction continue de freiner l'épanouissement professionnel des femmes. Des chercheurs de l'Université du Kent ont ainsi constaté que lors d'entretiens pour des postes à haut niveau, les candidats masculins étaient régulièrement évalués selon leur potentiel, tandis que leurs homologues féminins étaient jugés sur leurs accomplissements passés. En d'autres termes, le recruteur faisait abstraction du manque d'expérience du candidat masculin s'il considérait que ce dernier pouvait s'épanouir au poste à pourvoir. Une indulgence dont ne bénéficiaient pas les candidates de l'autre sexe.

En outre, les femmes subissent un sexisme basé sur la manière dont leur comportement est perçu. C'est ce que l'on appelle les "biais descriptifs". Les attentes vis-à-vis de leur rôle et de leur comportement (être "chaleureuse", "émotionnelle", etc.) peuvent avoir un effet négatif si ces mêmes femmes affichent un comportement traditionnellement masculin : ainsi, une femme s'affichant comme "affirmée" sera perçue comme étant "agressive" ou "autoritaire". Chères lectrices, je suis certaine que bon nombre d'entre vous ont déjà été victimes de ce biais descriptif !

Et le prix payé par les femmes dépasse malheureusement le cercle professionnel : mis à part le manque d'accès aux opportunités économiques, les discriminations ont un effet clairement attesté sur la santé mentale. Dépression, anxiété et faible estime de soi sont autant d'effets mesurables d'un sexisme subtil et insidieux envers les femmes sur le lieu de travail. Ces effets restent souvent invisibles pour la femme, qui, lorsqu'elle en prend conscience, se retrouve souvent démunie, seule face à sa détresse.



**LE SEXISME ORDINAIRE DES COLLÈGUES, DES RECRUTEURS ET DES MANAGERS OU MEMBRES DE LA DIRECTION CONTINUE DE FREINER L'ÉPANOUISSEMENT PROFESSIONNEL DES FEMMES.**





## DES ENJEUX À TRAITER

Si ces chiffres prouvent quelque chose, c'est qu'il est temps de remédier à cette situation ! Comment les entreprises peuvent-elles aborder cet enjeu ? Il existe, à mon sens, trois actions principales :

### 1. La transparence

Depuis 2017, le gouvernement britannique rend obligatoire la publication de rapports sur les inégalités salariales homme-femme. Beaucoup d'entreprises (outre-Manche et ailleurs) vont cependant plus loin, et soulignent les actions mises en place pour relever les défis les plus urgents auxquels elles font face. Les rapports publiés par le géant technologique Apple illustrent parfaitement cet effort de transparence.

### 2. Former et éduquer

Les formations sur l'égalité homme-femme dans l'entreprise visent à aider les femmes à accéder aux postes à responsabilité, mais aussi à créer un environnement favorable à tous les individus. N'oublions pas : savoir, c'est pouvoir !

### 3. Valoriser les talents féminins

Célébrer les femmes qui réussissent est une façon rapide et efficace de stimuler le changement dans votre organisation. C'est également la raison pour laquelle nous avons créé Women in eCommerce : présenter les succès et les contributions individuelles de femmes du secteur, et veiller à ce que leurs accomplissements extraordinaires soient reconnus à leur juste valeur.



**CÉLÉBRER LES FEMMES QUI RÉUSSISSENT EST UNE FAÇON RAPIDE ET EFFICACE DE STIMULER LE CHANGEMENT DANS VOTRE ORGANISATION.**

## WOMEN IN ECOMMERCE

Je profite donc de cette tribune pour dire quelques mots sur Women in eCommerce. WIE est une plateforme sur laquelle les femmes peuvent s'exprimer, témoigner et, plus généralement, se sentir acceptées et accueillies dans un monde à prédominance masculine.

WIE vise trois objectifs fondamentaux : faciliter le changement, développer notre

communauté et notre plateforme et veiller à ce que nous-mêmes, Contentsquare, participions au débat et y contribuions.

Lors de notre dernière édition, de nombreuses femmes sont venues partager leurs témoignages et je vous invite à les découvrir !

De Sinead Rose qui a quitté Google pour créer son entreprise et son association WE ARE WE qui défend les femmes défavorisées, jusqu'à Malvina Courouble-Or qui parle de sa double casquette mère-manager... Toutes ces histoires, je l'espère, sauront vous parler et vous inspirer !



## Interview

# Les bienfaits d'une entreprise ouverte et inclusive

 Interview de **Katharina Stock**, User Experience Researcher • Cosnova, par **Chris Camps** • Contentsquare



**Chris Camps** : Dites-nous quelques mots sur votre parcours et votre poste chez Cosnova...

**Katharina Stock** : J'ai commencé par étudier la psychologie à l'université, avant de m'intéresser aux interfaces. C'est comme ça que j'ai décroché un premier poste chez Audi en tant que consultante UX !

J'ai voulu ensuite m'orienter davantage vers la recherche, d'où mon arrivée chez Cosnova. Je me suis concentrée sur la recherche qualitative, comme les études et les enquêtes sur l'UX. Au fil du temps, mon travail a évolué vers l'expérience analytics et je suis devenue experte auprès de mon équipe.

En psychologie, vous jonglez avec beaucoup de données, un domaine dans lequel j'excelle ! Cosnova a compris ma passion pour les chiffres et les données qui sont devenus un volet essentiel de mon travail !

La culture d'entreprise chez Cosnova est vraiment unique : 80 % des employés sont des femmes ! C'est rarissime en Allemagne, et sans doute dans le monde ! L'entreprise affiche une communication et une ouverture d'esprit que je n'ai jamais vues ailleurs.

**Lorsque vous parlez d'ouverture, notamment dans le management, qu'est-ce que cela signifie ?**

Dans un management ouvert, chaque avis compte. Chacun s'exprime en tant que professionnel, mais aussi en tant qu'individu.

**Quels en sont les avantages ?**

Plus le management est ouvert, plus on est à l'aise de dire ce que l'on pense. On doit pouvoir s'adresser à un membre de la direction sans subir le poids de la hiérarchie, comme si on parlait à n'importe quel collègue.





Et la motivation reste intacte ! Je dirais même qu'elle est renforcée. Lorsque notre parole est entendue et prise au sérieux, on a envie de faire toujours plus. L'entreprise en récolte alors forcément des bénéfices.

Un tel management favorise aussi des débats constructifs. Lorsqu'on est prêt à attaquer les problèmes de front, ceux-ci sont en général résolus rapidement et l'entreprise avance plus vite.

**Il est important pour les entreprises de prendre en compte les opinions diverses. Mais n'y a-t-il pas un risque de dispersion ?**

En effet, l'efficacité reste un enjeu majeur.

Le souci avec cette culture de la communication, c'est que tout le monde se parle en même temps ! Quand vous devez demander mille et une choses à vos collaborateurs, la rapidité et l'organisation sont un atout clé.

Mais il existe des solutions : le recours à certains outils, comme ceux limitant le nombre de réunions, permet de s'assurer de rester malgré tout efficace et concentré sur les priorités. Il y a aussi les enquêtes et les sondages internes qui permettent de prendre la température en un temps record.

Par exemple, nous organisons régulièrement des réunions pour demander aux participants les enjeux qui leur tiennent à cœur. Il leur est aussi demandé de suggérer des idées d'amélioration, afin qu'ils puissent parler plus efficacement de ces mêmes enjeux. C'est un système que je trouve très efficace, tout le monde est acteur de l'évolution de l'organisation !



**LA CULTURE D'ENTREPRISE CHEZ COSNOVA EST VRAIMENT UNIQUE :  
80 % DES EMPLOYÉS SONT DES FEMMES !**

**J'aimerais évoquer le partage de connaissances. Avez-vous mis en place des stratégies d'échange de connaissances chez Cosnova ?**


Oui, il existe quelques approches. Par exemple, un des challenges que notre service rencontre est qu'il n'est pas compris de tous. Beaucoup de personnes ne savent pas et ne comprennent pas toujours nos missions. Nous avons donc développé plusieurs stratégies pour sensibiliser nos collaborateurs sur notre travail et sur son importance.

C'est ainsi qu'est né le Digital Knowledge Club : tous les deux mois, un membre de l'équipe se présente ainsi que son poste et explique son travail en cours. Ce n'est pas

tout : les chefs de projets et les managers font de même auprès des autres managers, à l'occasion de réunions que l'on appelle Digital Touchpoint. Il ne s'agit en aucun cas de justifier son travail, mais simplement de le présenter. Chez Cosnova, il est aussi possible de travailler dans un autre service pendant une semaine.

**Quel est l'avantage de ces initiatives ?**

La transparence ! Non seulement vous êtes parfaitement informé(e), mais en plus vous comprenez bien mieux ce qui se passe dans les autres services.

Lorsque l'on sait ce que font nos collègues, on est en mesure de comprendre leur comportement, ce qui évite des frustrations par rapport à leurs demandes ou à leurs attitudes. 



## Interview

# Persévérance et empathie, les atouts d'un leader

 Interview de **Ekta Chopra**, Chief Digital Officer • e.l.f. Cosmetics, par **Chris Camps** • Contentsquare



**Chris Camps :** Parlez-nous d'abord de votre parcours et des enseignements que vous avez tirés au cours de votre carrière.

**Ekta Chopra :** Je commencerais par parler de ma mère. En la voyant passer de femme aisée à employée de restaurant, j'ai vite appris que dans la vie rien n'était acquis.

Le deuxième enseignement est la curiosité. Même si le chemin peut sembler long et difficile, il faut se lancer et prendre des risques. Comme j'étais douée pour les métiers techniques, je suis devenue ingénieure systèmes autodidacte et seule femme dans une équipe de 15 hommes !

À la fin des années 90, je suis tombée sur une offre d'emploi pour un poste d'administrateur système débutant dans un groupe aéronautique. Je doutais de mes compétences, mais comment savoir sans tenter ma chance ? J'ai donc appris ma troisième leçon de vie : savoir donner une chance aux personnes motivées. Quelqu'un avait cru en moi, et pour la première fois, je travaillais dans un domaine qui me passionnait tout en subvenant aux besoins de ma famille !

Tout a été très vite ensuite : moins d'un an après, je devenais responsable informatique,

avant de passer directrice. Après plusieurs emplois, je suis devenue directrice des technologies dans un fonds d'investissement privé. Un poste où les principes de base restaient inchangés, même si mes compétences étaient évidemment mises à profit différemment. Cette fois-ci j'ai appris qu'un changement peut aussi se faire en douceur !



**LORSQUE L'ON AJOUTE DE L'EMPATHIE À SES RELATIONS, ON DONNE DU SENS À SON TRAVAIL ET ON CŒUVRE POUR QUELQUE CHOSE QUI DÉPASSE LA SIMPLE ROUTINE.**

J'ai ensuite rejoint la James Irvine Foundation en Californie, une organisation qui correspondait bien mieux à mes valeurs : assurer des droits humains fondamentaux et une éducation de base. J'ai retrouvé dans cette ONG un rythme de vie plus sain, ce qui m'a permis de me réorienter sur des projets plus importants, comme fonder une famille. Pour sa santé et son bien-être, l'équilibre est la clé.

**Et lorsque vous avez rejoint e.l.f. Cosmetics, quel a été votre enseignement ?**

Se faire confiance et être à l'affût des opportunités. C'est ce qui permet de faire des choses qui souvent nous effraient ou que l'on croit impossibles. Lorsque j'ai rejoint e.l.f. Cosmetics il y a quatre ans en tant que directrice des technologies, je me suis découvert des talents insoupçonnés !

**Quelle est pour vous la qualité numéro un d'un leader ?**

Pour moi, l'empathie doit être au centre de tout. Un leader empathique peut donner une chance aux gens, il ne se contente pas de juger les individus et cherche toujours à comprendre. Cette qualité est d'autant plus importante compte tenu de l'instabilité du monde actuel.





Et puis, l'empathie est mon point fort ! Je ne laisserai personne me dire que je suis trop empathique ! Certes, foncer tête baissée peut aider à atteindre des objectifs rapides. Mais lorsque l'on ajoute de l'empathie à ses relations, on donne du sens à son travail et on œuvre pour quelque chose qui dépasse la simple routine.

Je dirais que le secret de la réussite est un mélange d'empathie et de curiosité. J'ajouterais que l'échec ne m'a jamais fait peur. L'échec est une forme de victoire : c'est seulement en échouant qu'on saura comment faire différemment la prochaine fois ! L'échec est riche d'enseignements. Un leader doit combiner toutes ces qualités, et abandonner toute idée préconçue. 🟠



## Interview

# Agir pour la diversité : créer une organisation caritative pour les femmes



Interview de **Sinead Rose**, Fondatrice • *WE ARE WE*, par **Chris Camps** • Contentsquare



**Chris Camps :** Quels sont les moments clés qui ont fait de vous la personne que vous êtes aujourd'hui ?

**Ekta Chopra :** L'instant charnière, pour moi, c'est quand j'ai décidé d'abandonner l'idée préconçue que j'avais de mon futur.

En grandissant, je m'étais imaginée ce que j'étais censée faire, tout en me fixant des objectifs très hauts. C'est lorsque j'ai décidé de laisser couler, d'accepter que les choses viennent au feeling et de saisir les opportunités quand elles se présentent, que j'ai pris confiance en moi. C'est d'ailleurs à partir de ce moment-là que les opportunités se sont multipliées !

**Quelles ont été ces opportunités ?**

Lorsque j'ai eu l'occasion de travailler chez Google. Même s'il s'agit d'une entreprise où il fait bon travailler et qui représente des populations et des groupes très divers, j'ai amèrement constaté que cette diversité ne se retrouvait pas en interne. C'est en voulant comprendre cette situation, y réagir et vouloir changer les choses, que je suis devenue qui je suis aujourd'hui.

J'ai alors pris la tête d'un ERG (un groupe d'employés), Afro Google Network, afin de valoriser les collaborateurs issus de minorités ethniques. Ce projet a porté ses fruits et représente aujourd'hui l'un des principaux groupes de l'entreprise.

C'est chez Google que j'ai compris toute la complexité liée à la gestion de sa propre entreprise, ce qui faisait partie de mes objectifs. J'ai alors fait un pari : partir deux mois en Chine pour savoir ce que je pouvais vendre.





### Qu'est-ce que cela a donné ?

J'ai découvert là-bas que je savais vendre des sous-vêtements pour femme ! J'ai donc commencé par créer un site web. Je n'avais aucun stock au départ, je me suis donc contentée de publier des images pour voir si la demande allait venir. À ma grande surprise, j'ai constaté qu'il existait une vraie audience à Dublin pour ces produits. C'est à ce moment-là que je suis partie de chez Google.

Ça a été un grand changement. À mon arrivée chez Google en 2014, je faisais partie du faible pourcentage (1,2 %) de collaboratrices noires. Aussi, ma décision de partir a étonné tout le monde : comme l'indiquent les statistiques, travailler chez Google est une opportunité rare pour les membres des communautés comme la mienne.

Mais j'ai décidé de prendre les opportunités qui s'offraient à moi. J'ai toujours été convaincue que si j'avais pu entrer chez Google, j'allais réussir n'importe où ailleurs.

Avec le succès de mon entreprise BodyFleek, j'ai pu verser un pourcentage de mes bénéfices à des associations caritatives communautaires : c'est à ce moment-là que j'ai compris que ma véritable passion était d'apporter ma contribution et d'agir pour le bien commun.

Mes contributions m'ont permis de bâtir une marque personnelle et de soigner ma réputation, ce qui en retour a élargi mon réseau jusqu'au palais de Buckingham, où j'ai pu échanger quelques mots avec la Reine !

### Quels sont les facteurs à prendre en compte lorsqu'on crée sa propre marque ?

Pour moi, la création d'une marque personnelle repose sur deux critères clés. Premièrement, prenez le temps de comprendre qui vous êtes, et où vous voulez aller. Deuxièmement, ne négligez surtout pas les feedbacks, qu'ils proviennent de vos amis, de vos collègues ou de vos propres performances.

Dès que j'ai compris où je voulais aller et qui je voulais être, j'ai fixé plusieurs objectifs clairs : non seulement de me rendre responsable de mes propres actions, mais aussi de les utiliser comme points de référence vers lesquels je pourrais me tourner.



**L'ÉCHEC EST ESSENTIEL DANS LA VIE, CAR IL PERMET D'IDENTIFIER LES POINTS À AMÉLIORER POUR SE DÉPASSER.**

### Justement, quel objectif espérez-vous atteindre avec WE ARE WE ?

WE ARE WE est une organisation caritative globale, qui couvre tout ce qui a trait aux femmes. Notre objectif est d'aborder les tabous – parfois invisibles – de genre que nous rencontrons au quotidien, afin que chaque femme puisse s'améliorer de jour en jour. Les différentes campagnes WE ARE WE visent à garantir la diffusion de nos ressources.

L'une d'entre elles vise notamment à éradiquer la précarité menstruelle au Royaume-Uni. Un problème qui, selon nos recherches et nos réseaux, touche actuellement de très nombreuses femmes. Notre objectif est de faire don d'au moins 20 000 produits d'hygiène aux femmes qui en ont besoin d'ici fin 2020. Nous voulons également agir au niveau législatif : pour cela, nous nous rapprochons du gouvernement et des députés locaux afin qu'ils légifèrent de manière à ce que toutes les femmes accèdent gratuitement aux produits d'hygiène nécessaires, dont les protections hygiéniques.

L'éducation est également importante : nous nous rendons dans les écoles pour veiller à ce que ces thématiques soient abordées, notamment sous un angle éco-responsable, mais aussi à ce que les garçons assistent également à ces cours, ce qui n'est malheureusement pas souvent le cas.

Nous essayons actuellement d'élargir notre réseau et de donner au plus grand nombre de femmes possible les moyens de devenir ce qu'elles veulent être par le biais de formations, de ressources ou de réseaux auxquels elles n'avaient jamais eu accès jusqu'alors. Un projet passionnant !

### Que diriez-vous à votre "vous" plus jeune si vous aviez la possibilité de la rencontrer ?

Je dis souvent à ma petite sœur que la peur de rater n'est pas réelle. Par le passé, je me suis déjà battue pour vivre des choses que je pensais sincèrement vouloir vivre. Mais avec le recul, je me suis rendu compte que je n'avais pas besoin de les vivre, et que j'aurais mieux fait de consacrer mon énergie à étudier, à réfléchir ou à faire ce que j'avais réellement envie de faire.

Autre chose : il est important d'exploiter chaque opportunité qui se présente à soi. On m'avait appris à adopter une vision étroite pour me focaliser sur mon objectif, et rien d'autre. Mais quand on est jeune, le cheminement est plus important que la ligne d'arrivée : si vous avez l'opportunité de faire plusieurs choses, saisissez-la !

J'insiste vraiment sur la peur de l'échec. L'échec est essentiel dans la vie, car il permet d'identifier les points à améliorer pour se dépasser. ●



## Interview

# La diversité, un atout clé pour les entreprises

🇬🇧 Échanges entre **Chioma Anokuru**, Account Director • Wunderman Thompson et **Morgan Fitzsimons**, CMO • London Sock Company par **Chris Camps** • Contentsquare



**Chioma Anokuru**  
Account Director, Wunderman Thompson



**Morgan Fitzsimons**  
CMO, London Sock Company

Londres, un jeudi soir. Dans cet open space parsemé de plantes vertes, une jeune équipe discute dans une atmosphère détendue, un verre de prosecco à la main. Les murmures laissent ensuite place au silence, quand deux femmes montent sur la scène.

Après s'être présentées, elles et leurs postes respectifs, Chioma et Morgan expliquent pourquoi cette soirée est importante à leurs yeux.

"Je fais partie de trois groupes sous-représentés : je suis une femme, je suis noire et je viens d'un milieu ouvrier", lance Chioma.

"Je fais moi-même partie de deux groupes sous-représentés... Je vous laisse deviner lesquels !", lance, sourire en coin, Morgan, sa collègue et amie de longue date.

Morgan et Chioma se sont rencontrées lorsqu'elles travaillaient chez Asos. Longtemps, Chioma s'est estimée non représentée aux plus hauts niveaux hiérarchiques.

"Les choses ont changé ces dernières années : j'entends et je vois de plus en plus de femmes à des postes de direction. Il reste encore beaucoup à faire, mais je suis

heureuse de voir que des changements positifs se produisent. Si la discrimination selon le genre reste notre enjeu majeur, n'oublions pas que certains groupes souffrent d'un retard bien plus grand encore."

Un point de vue que partage Morgan : "À mon poste de leadership, je suis entourée de personnes qui me ressemblent... Mais la ressemblance s'arrête là : contrairement à moi, mes collègues viennent souvent d'universités prestigieuses. C'est pourquoi je saisis parfaitement l'importance de la diversité, et pas seulement du point de vue du genre."

Leur présentation commence par une explication : comment la diversité peut-elle enrichir la culture d'entreprise ? La réponse tient en trois concepts : de meilleures recrues (signes d'un environnement de travail inclusif), de meilleures idées (diversité de pensée = créativité) et une meilleure compréhension des clients (eux-mêmes très diversifiés).



**LA DIVERSITÉ ENRICHIT LA CULTURE D'ENTREPRISE GRÂCE À DE MEILLEURES RECRUES, DE MEILLEURES IDÉES ET UNE MEILLEURE COMPRÉHENSION DES CLIENTS.**

"Au-delà du coût, l'expérience est cruciale ! La diversité aide vraiment en ce sens : c'est en parlant la même langue que votre client que celui-ci vous comprendra."

Morgan cite une remarque entendue lors du World Retail Congress :

"Dans le retail, "Les directions manquent de diversité", ce qui engendre ignorance et manque d'attention vis-à-vis des demandes des clients, particulièrement les jeunes consommateurs aux profils de plus en plus diversifiés."


"Un constat assez choquant et inquiétant", selon Morgan.

C'est indéniable : dans le retail et partout ailleurs, les femmes sont largement sous-



représentées dans les plus hautes sphères des entreprises. Pour rappel, aux États-Unis, moins d'un quart (21,7 %) des membres des conseils d'administration sont actuellement des femmes. Il reste beaucoup à faire...

Chioma reprend la parole en soulignant que le défi consiste à recruter cette diversité. Deux titres apparaissent sur l'écran : "Action positive" et "Culture du changement". Pour Chioma, ces deux idées concurrentes méritent qu'on en discute sans plus tarder !

**Lisez la page suivante pour découvrir les arguments avancés lors du débat entre Chioma et Morgan. **



WE

WOMEN IN  
ECOMMERCE**LA DIVERSITÉ EN ENTREPRISE :  
COMMENT FAIRE ?**

UN DÉBAT ENTRE :

**Morgan Fitzsimons**  
CMO LONDON  
SOCK CO**Chioma Anokuru**  
Account Director+ WUNDERMAN  
THOMPSON**1<sup>er</sup> tour : l'action positive**

*Suggère et appuie l'idée qu'à compétences et expériences égales, vous devriez songer à recruter le/la candidat(e) issu(e) d'une minorité pour favoriser la diversité sur le lieu de travail.*

**Morgan****POUR**

- C'est rapide et facile à comprendre.
- Les entreprises deviennent responsables de leurs actes.
- Les petites entreprises bénéficient d'un premier cadre de réflexion autour de cet enjeu.

"L'action positive est efficace. Tout simplement parce que c'est rapide à mettre en place ! Mon conseil : n'hésitez pas !"

**- Morgan Fitzsimons****CONTRE****Chioma**

- C'est une démarche risquée et souvent gérée de manière maladroite. On peut la confondre avec la discrimination positive (qui est illégale !).
- Les résultats obtenus risquent d'être à l'opposé de ce qui est attendu. L'action positive peut entraîner une discrimination inversée dans laquelle les groupes majoritaires se sentent exclus et pénalisés.
- Cela peut créer un environnement de travail hostile où la personne recrutée est perçue comme non méritante car embauchée pour des questions de quota et de diversité.

**2<sup>d</sup> tour : la culture du changement**

*Désigne un repositionnement de la culture de façon à reconstruire le concept culturel d'une société au sens large. Dans le monde du travail, cela consiste à repenser la construction organisationnelle afin de faire évoluer la culture d'entreprise.*

**POUR****Chioma**

- C'est un bon tremplin pour les autres initiatives dans l'entreprise.
- Son efficacité est prouvée ! Les entreprises qui ont mené un changement de culture ont réussi à recruter des profils plus divers. Naturellement, elles ont intégré des actions favorisant la diversité.

**CONTRE****Morgan**

- Elle s'applique bien aux petites entreprises, mais sa complexité la rend difficile à adapter aux plus grandes.
- C'est si complexe qu'on peut facilement se tromper !
- Sa mise en place est très longue et lorsque l'on veut faire avancer les choses, ça peut vite être frustrant !



"Les quotas ne servent à rien sans une diversité culturelle déjà solidement implantée. Recruter des talents issus de la diversité est une chose, leur proposer un environnement attractif en est une autre. Sans un tel environnement, ces talents ne resteront pas longtemps."

**- Chioma Anokuru****Ce qu'il faut retenir :****La simplicité, toujours !**

1. Recrutez d'abord en fonction des besoins du poste.
2. Anticipez vos préjugés, qu'ils soient conscients (ou non).
3. Étudiez soigneusement votre image de marque et la façon dont vous communiquez lorsque vous recrutez.

*Suivez-nous!*



59.



# DOSSIER INCLUSIVE DESIGN

**60. Article :** L'accessibilité digitale à l'époque du tout numérique

**65. Interview :** Accessibilité numérique, le poids du handicap invisible

**68. Infographie :** Tout comprendre sur : l'inclusive design

Lorsque l'on parle d'accès au web, on peut penser haut débit et couverture 4G. Or, un autre sujet tout aussi important et nécessaire s'est invité dans les débats : **l'accessibilité numérique** et **l'inclusive design**. Ces termes, bien que différents, **défendent un accès au web facilité**. Le premier est encadré par des normes et des lois qui garantissent l'accès aux sites web en dépit d'un handicap ou d'un trouble. Le second, l'inclusive design, désigne plus largement l'optimisation des parcours pour tous les profils. Mais concrètement, qu'est-ce que cela implique ? ●





# L'accessibilité digitale à l'époque du tout numérique

Par Marion Ranvier, Web accessibility & CS Foundation Director • Contentsquare

Dans un contexte de hausse des plaintes concernant l'accessibilité de sites web en 2020, la "fracture" est plus que jamais évidente, alors que notre dépendance vis-à-vis du digital a connu une accélération sans précédent. Experte en accessibilité numérique et à la tête de la CS Foundation chez Contentsquare, Marion Ranvier a créé une technologie d'assistance directement inspirée de sa propre expérience de la dyslexie. Elle explique pourquoi les entreprises doivent plus que jamais s'engager pour un futur digital inclusif et accessible.

## L'ACCESSIBILITÉ : PLUS QU'UN CONFORT, UNE VÉRITABLE NÉCESSITÉ

Lorsque l'on compare nos activités en ligne aujourd'hui par rapport à celles d'il y a quelques mois, le moins que l'on puisse dire c'est que notre routine quotidienne s'est fortement enrichie de nouvelles habitudes en ligne. Il y a fort à parier que nous dépendons encore plus aujourd'hui d'un signal Wi-Fi pour mener nos activités...

Bon nombre d'entre nous n'avaient bien entendu pas attendu mars 2020 pour faire entrer le digital dans leur vie ! Que ce soit sur le plan personnel comme professionnel, nous allons en ligne pour communiquer, faire notre shopping, gérer notre banque, payer nos factures ou nous faire livrer un repas...

Mais la pandémie a changé la donne : les confinements du premier semestre 2020 ont accéléré notre e-dépendance, nous poussant à faire nos courses en ligne, mais aussi nos réunions de travail et assurer les cours de nos enfants... Tout cela sans sortir de chez nous ! Mises à part les tâches essentielles, bon nombre d'autres activités peuvent se dérouler virtuellement, des cours de sport jusqu'aux tutoriels pour fabriquer son propre levain !



**70 % DES SITES ACTUELS NE SONT PAS ACCESSIBLES À TOUS.**

Ce changement s'est opéré de façon plutôt intuitive et transparente pour les générations ayant grandi avec ordinateurs et smartphones. Pour eux, les règles



Personne dans le monde ne marche du même pas.

ont simplement évolué et il n'y a pas eu de bouleversements majeurs. Mais pour le reste de la population, cette digitalisation accélérée a été vécue comme une grande première. Internet a ainsi vu apparaître une multitude de nouveaux utilisateurs. Selon une étude menée fin mars 2020, 39 % des utilisateurs âgés de plus de 60 ans ont effectué leur première commande d'épicerie en ligne durant ce même mois de mars.





### 3 QUESTIONS À MATT CHRISTIE UX/UI Designer | Contentsquare

#### Que doivent avoir en tête les équipes UX avant de développer un design inclusif ?

Tout simplement que c'est la bonne chose à faire !

Au-delà de ce point, l'inclusive design est primordial pour le business et la crédibilité de la marque, et il offre beaucoup de créativité. À terme, les entreprises gagnent du temps et de l'argent !

#### Quelles étapes faut-il suivre pour créer un site inclusif ?

D'abord, l'accessibilité numérique doit devenir innée et être un réflexe dans chaque tâche, tous les jours. Lorsque les équipes UX sont encore à la phase de "découverte", il est important que dans leurs recherches utilisateur, elles incluent les questions d'accessibilité. Lors des phases de tests et d'itérations, il est impératif de faire des tests d'accessibilité en plus des tests habituels.

#### Quels conseils donneriez-vous à d'autres UX designers ?

Mon meilleur conseil est l'empathie. Essayez toujours de vous mettre dans la peau de (tous) vos utilisateurs. Une bonne manière d'être résolument inclusif est de créer des personas pour tout type d'utilisateurs, y compris ceux pour qui l'accessibilité est essentielle.



### Zoom sur les outils favorisant l'accessibilité avec Margot Bouhon, Doctorante au Centre de Recherche en Neurosciences de Lyon et chez Contentsquare, spécialisée sur les liens entre handicap et accessibilité

Plusieurs outils numériques sont mis à disposition des personnes souffrant de troubles ou de handicaps. Sur ordinateur, téléphone et tablette, il existe des options d'ergonomie qui permettent d'agrandir la police ou même de la changer. Les utilisateurs ont aussi la possibilité de modifier la couleur du curseur et les contrastes. Il existe également des commandes de clavier qui peuvent aider les personnes à naviguer en ligne. D'autres outils externes peuvent aussi aider, comme les synthèses vocales MVDA, les claviers à grandes touches ou encore de plus grands écrans. Enfin, certaines extensions web offrent la possibilité d'adapter une page comme par exemple le contraste.

Et pourtant, selon une autre étude, 58 % des utilisateurs de 65 ans et plus ont jugé la technologie complexe d'utilisation, 13 % d'entre eux se sentant même frustrés pendant leur navigation.

Pour faire court, Internet a permis - tant aux générations hyperconnectées qu'aux débutants - de maintenir un semblant de normalité.

Imaginez maintenant : et si, durant les six derniers mois, vous n'aviez pas pu accéder à ce que beaucoup considèrent comme des nécessités fondamentales ? Et si le simple fait de visiter une boutique en ligne ou d'organiser une téléconsultation médicale relevait du défi, ou était impossible à faire ? Telle est, malheureusement, la réalité quotidienne d'une personne sur quatre atteinte d'un handicap susceptible de lire cet article.

### L'ACCESSIBILITÉ NUMÉRIQUE : UNE QUESTION D'ÉQUITÉ

Dire que le web ne fonctionne pas tout à fait comme il le devrait est un euphémisme : 70 % des sites actuels ne sont pas accessibles à tous – un chiffre très éloigné de la Convention de l'ONU relative aux droits des personnes handicapées selon laquelle "l'accès [...] aux nouveaux systèmes et technologies de l'information et de la communication, y compris internet" est un droit humain fondamental. Victimes de ce manque d'accessibilité, des millions de personnes – parfois dans l'incapacité de manipuler une souris ou un clavier, ou bien nécessitant un lecteur d'écran ou des sous-titres – ne peuvent accéder à des sites et services en ligne.



Accessibilité numérique : ne pas avancer, c'est reculer.

- Alors que consommateurs et entreprises prennent de plus en plus conscience de l'importance collective du digital, et à l'heure où une nouvelle "e-économie" prend racine, l'accessibilité digitale devient plus que jamais un enjeu capital. Parallèlement, la pandémie souligne l'importance cruciale de l'expérience client en ligne, les entreprises jouant des coudes pour servir et accompagner le consommateur dans cette nouvelle réalité confinée.



**L'OMS ESTIME QUE PRATIQUEMENT TOUT LE MONDE, À UN MOMENT OU L'AUTRE DE LA VIE, AURA UNE DÉFICIENCE TEMPORAIRE OU PERMANENTE.**

La relation client-digital est désormais plus que jamais basée sur l'émotion, et nombreux sont ceux qui cherchent à s'informer et à se rassurer depuis leur smartphone ou ordinateur, à faire leurs courses, à continuer de travailler, à surveiller leur santé, voire à préserver un lien social et affectif. Simple vecteur de confort et de rapidité il y a

seulement 18 mois, le digital est soudainement devenu, pour beaucoup, une question de nécessité – un besoin plus que jamais compris par les marques.

Quand on sait que des scientifiques de Harvard prévoient un maintien probable des règles de distanciation sociale jusqu'en 2022, faciliter l'accessibilité doit devenir une priorité de la transformation digitale pour quiconque souhaite améliorer l'expérience client de son site web ou mobile, afin que personne ne soit laissé de côté.

Si la pandémie a mis en lumière la nécessité immédiate d'une approche inclusive en matière d'expérience client digitale, les arguments en faveur d'une accessibilité plus proactive vont encore plus loin...

### LA PÉRENNITÉ COMMENCE PAR L'ACCESSIBILITÉ

Investir dès aujourd'hui dans l'équité digitale, c'est mieux préparer le paysage digital pour répondre aux besoins du consommateur de demain. Selon l'OMS, compte tenu du vieillissement de la population mondiale, "le chiffre des personnes ayant besoin d'au moins une aide technique dépassera les deux milliards d'ici à 2030, de nombreuses personnes âgées ayant besoin de deux ou plusieurs d'entre elles". Selon l'agence fédérale américaine CDC, les déficiences visuelles et les maladies oculaires toucheront deux fois plus d'adultes américains au cours des 30 prochaines années.

La plupart du temps, les personnes ignorent si elles développeront ou non un handicap. Et pourtant : l'OMS estime que "pratiquement tout le monde, à un moment ou l'autre de la vie, aura une déficience temporaire ou permanente". En créant des expériences accessibles, nous pensons à celles et ceux touchés actuellement par un handicap... Mais aussi à nous-mêmes dans un futur plus ou moins éloigné. Si les entreprises parlent souvent de pérenniser leurs sites web pour suivre les tendances et l'innovation, ce n'est pas suffisant : cette pérennisation doit également porter sur la création - dès aujourd'hui - d'expériences qui resteront pertinentes même lorsque notre vue ou notre psychomotricité se détérioreront.

N'oublions pas qu'en proposant des expériences accessibles à nos "futurs nous", présentant un handicap, un trouble ou exprimant des besoins spéciaux, nous répondons tout simplement à nos propres besoins. Nous le savons maintenant : les personnes handicapées ne sont pas les seules bénéficiaires des solutions accessibles (ascenseurs, télécommandes, chaussures sans lacets, etc.), car les fonctions d'accessibilité trouvent souvent une utilité hors de la sphère du handicap. Pensez aux sous-titres vidéo, par exemple, très utiles pour les personnes sourdes ou malentendantes, mais également lorsque vous ne pouvez pas mettre le son facilement.



La marque Under Armour a conçu une fermeture éclair qui se ferme d'une seule main : la MagZip. Inspirée par les difficultés rencontrées par des personnes en situation de handicap, cette innovation se révèle utile pour tout le monde !



**IL EST PLUS FACILE D'INTÉGRER L'ACCESSIBILITÉ DÈS LE DÉPART PLUTÔT QUE DE MODIFIER UN SITE EXISTANT.**

## CONJUGUER ACCESSIBILITÉ ET FLEXIBILITÉ

L'accessibilité est défendue par bon nombre de lois et de réglementations pour garantir aux personnes handicapées la possibilité d'utiliser des services digitaux et de participer à la vie d'Internet. Si la législation en matière d'accessibilité évolue, les règles varient d'un pays à l'autre et ne s'appliquent pas à tous les secteurs.

Le grand nombre de sites inaccessibles s'explique notamment par le fait que l'accessibilité digitale est perçue comme un processus complexe, coûteux et long à mettre en œuvre. Cela est en partie vrai : la mise en conformité d'un site web vis-à-vis des recommandations et réglementations exige un effort tant humain que financier. Cependant, comme pour n'importe quel projet, il est plus facile d'intégrer l'accessibilité dès le départ plutôt que de modifier un site existant.

L'accessibilité est trop souvent prise à la légère. Ces dernières années, les



## CE QUE DISENT LES LOIS...

### 1- En France

- La **loi de février 2005** est le principal texte sur les droits des personnes en situation de handicap, depuis la **loi de 1975**.
- Le **Référentiel général d'accessibilité pour les administrations** devenu le **Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité**. Il définit en France les modalités techniques d'accessibilité.
- Le décret n°2019-768 du 24 juillet 2019 rend obligatoire l'accès des services de communication en ligne aux personnes handicapées.

### 2- En Europe

- La Convention des Nations Unies relatives aux droits des personnes handicapées (CNUDPH), premier instrument international d'un point de vue juridique. Elle établit les normes minimales en matière de droits des personnes handicapées.
- La directive de 2016 visant à rendre plus accessibles les sites web et les applications mobiles des organismes du secteur public.
- En 2018, l'Union européenne harmonise la norme d'accessibilité numérique par le référentiel EN 301 549 V2.1.2.

### 3- Et aux États-Unis

- En 1986, Le Conseil national sur le handicap recommande l'adoption d'une loi pour les Américains souffrant de handicap.
- En 1990, l'American with Disabilities Act (ADA) entre en vigueur et interdit la discrimination à l'encontre des personnes handicapées dans tous les domaines de la vie publique, y compris les emplois, les écoles, les transports et tous les lieux publics et privés ouverts au grand public.

### En ce qui concerne les recommandations...

- Le W3C (World Wide Web Consortium), fondé en 1994. Il est chargé de promouvoir la compatibilité des technologies et développe des standards d'accessibilité numérique.
- Les Règles pour l'accessibilité des contenus Web (WCAG) 2.0 présentent un large éventail de recommandations pour rendre les contenus web plus accessibles.





## LA TO DO À SUIVRE POUR UN SITE OU UNE APPLI ACCESSIBLE

Voici une liste de conseils que vous pouvez suivre dès aujourd'hui pour assurer la compatibilité de votre contenu avec des lecteurs d'écran tels que Jaws et NVDA :

**Optimisez l'affichage :** couleurs peu contrastées, polices illisibles et tailles de texte inadaptées sont autant d'obstacles pour vos visiteurs atteints d'une déficience visuelle. Pour améliorer la lisibilité, définissez votre corps de texte sur 16 pixels minimum. Les textes plus grands (en-têtes, callouts, etc.) doivent faire entre 18 et 30 pixels.

**Ajoutez des balises ALT à toutes les images :** l'attribut alt permet de décrire la fonction de chaque élément visuel de votre contenu. Pensez également à structurer vos en-têtes pour les rendre accessibles : précisez clairement à vos visiteurs les titres (utilisez toujours la balise H1 pour les titres de niveau supérieur), les sous-en-têtes, le corps de texte, etc.

**Étiquetez vos images :** chaque image doit posséder un titre descriptif, mais aussi être mise en contexte avec exactitude et concision. Familiarisez-vous avec les best practices pour nommer les différents types d'images (images avec texte, images décoratives, etc.).

**Structurez vos en-têtes pour les rendre accessibles :** en plus d'aider les utilisateurs à savoir comment les pages sont organisées et structurées, les en-têtes permettent également aux lecteurs d'écran d'interpréter ces informations.

**N'utilisez pas "cliquez ici" comme anchor text :** cela peut sembler une façon claire de nommer un CTA ou un lien, mais cette formulation n'informe aucunement le visiteur sur la cible ou sur la conséquence du clic. Pensez, là aussi, à décrire de façon concise l'objectif du lien afin que le visiteur comprenne clairement son utilité.

**La cerise sur le gâteau :** pensez également à intégrer une technologie d'assistance à votre site afin de proposer des fonctionnalités d'accessibilité supplémentaires. Chaque personne est différente : il est d'autant plus crucial d'offrir à tous vos visiteurs la possibilité de personnaliser ses préférences.

entreprises se sont empressées d'adopter une approche orientée mobile : plutôt que de penser les fonctions mobiles comme complémentaires d'une utilisation desktop, elles réfléchissaient dès le départ à l'expérience smartphone. Les marques doivent en faire autant avec l'accessibilité, c'est-à-dire la placer au cœur de leur stratégie tout en réalisant un travail continu de sensibilisation sur la possibilité - ou l'impossibilité - d'interagir et de tirer profit du contenu digital qu'elles proposent.

## L'ACCESSIBILITÉ, UN ENJEU VITAL DÈS AUJOURD'HUI

L'accessibilité digitale commence par un engagement : celui de proposer de meilleures expériences à tous les utilisateurs, un objectif basé sur la surveillance et l'amélioration continues des écosystèmes digitaux. Ensuite, il est indispensable d'établir une feuille de route d'amélioration en effectuant des tests pour identifier les problèmes à résoudre sur son site, et de mener des audits pour garantir l'accessibilité complète de chaque contenu. ■

## Interview

# Accessibilité numérique, le poids du handicap invisible

Interview de **Nathalie Bedoin**, Enseignant-chercheur • Université Lyon 2 & CRNL, par **Claire-Émilie Lecocq**, journaliste innovation & expert marketing



**Nathalie Bedoin est enseignant-chercheur à l'Université Lyon 2 et au laboratoire CRNL (Centre de Recherche en Neurosciences de Lyon) au sein de l'équipe Trajectoires. Docteur en psychologie, elle est spécialisée en recherche fondamentale et appliquée dans le domaine des troubles neuro-développementaux (notamment la dyslexie), des troubles développementaux du langage (dysphasie), et des troubles du déficit de l'attention avec ou sans hyperactivité (TDAH), chez l'enfant et l'adulte.**

À l'heure où le sujet de l'accessibilité numérique est sur toutes les lèvres, les marques se creusent la tête pour rendre leurs services plus inclusifs. Si les handicaps les plus courants (troubles visuels, auditifs, ou moteurs) arrivent en tête des considérations, qu'en est-il des troubles cognitifs, ces handicaps invisibles qui affectent plus de 15 % de la population française ? Pour en savoir plus, nous avons discuté avec Nathalie Bedoin, spécialiste des troubles cognitifs.

**Claire-Émilie Lecocq :** Dans le monde, un milliard de personnes vivent avec un handicap dont des troubles visuels ou cognitifs comme la dyslexie. D'abord, qu'est-ce qu'avoir un trouble cognitif ?

**Nathalie Bedoin :** Les troubles cognitifs se caractérisent par le fait qu'il s'agit d'un handicap invisible. Pour cette raison, il est souvent non pris en compte par l'entourage, par manque de connaissance du problème. L'invisibilité du handicap fait que ses effets sur le comportement ou les compétences des personnes concernées peuvent être mal interprétés, puisqu'il n'y a pas d'indice évident de pathologie. Ces troubles peuvent être

présents dès le plus jeune âge (dyslexie, dysphasie, dyscalculie, TDAH, ...) – le trouble est alors qualifié de “développemental” – ou être consécutif à une lésion cérébrale survenue à la suite d'un AVC, d'une chute, d'un traumatisme crânien ou encore d'une tumeur – on parle alors de trouble “acquis”.

### Pourquoi parle-t-on de handicap invisible ?

L'invisibilité d'un tel handicap s'explique souvent par les efforts des personnes pour dépasser leurs difficultés, parfois pour les masquer. Cette invisibilité tient également au fait que les personnes atteintes de déficits cognitifs ont souvent une difficulté seulement dans un domaine particulier. C'est la grande différence avec le retard intellectuel général par exemple, plus évident aux yeux d'autrui et parfois accueilli avec plus d'indulgence.

Ces troubles peuvent concerner la compréhension d'un débit de parole rapide, la lecture, l'écriture, la mémorisation de nouvelles informations, l'orientation parmi des informations multiples, le fait d'effectuer deux choses en même temps, d'effectuer un calcul mental, de se concentrer pendant un temps long, de se repérer sur un plan, de vérifier la monnaie rendue... Ces difficultés peuvent passer relativement inaperçues chez une personne qui, par ailleurs, réfléchit et vit ses émotions de la même manière que les autres.

Dans un tel contexte, l'adaptation globale de l'individu est possible, mais avec un handicap qui reste une source de difficulté, de fatigue, parfois de souffrance ou de honte, d'autant plus lorsque l'entourage l'ignore et se méprend lors d'erreurs surprenantes ou d'une lenteur inhabituelle dans la réalisation d'une activité particulière. Il est assez courant de souffrir, en plus du trouble cognitif, d'une faible estime de soi, et d'une forte anxiété, souvent là aussi mal comprises par l'entourage, et qui peuvent s'améliorer avec une prise en charge et une écoute adaptées.





► **Qu'est-ce que ces types de troubles – comme la dyslexie – impliquent pour les personnes qui en souffrent dans leur quotidien ?**

De nombreuses personnes touchées par des troubles cognitifs le sont dès l'enfance. La bonne nouvelle, c'est que l'école les prend de plus en plus en compte, pour accompagner les enfants souffrant de ce type de troubles dans leur développement cognitif, selon des étapes et un rythme différents. Toutefois, si un tel handicap n'est jamais complètement résolu, il a tendance à devenir invisible à l'âge adulte. Après le lycée, les déficits cognitifs sont souvent considérés comme disparus, ce qui n'est qu'une apparence.



**CES DIFFICULTÉS PEUVENT PASSER RELATIVEMENT INAPERÇUES CHEZ UNE PERSONNE QUI, PAR AILLEURS, RÉFLÉCHIT ET VIT SES ÉMOTIONS DE LA MÊME MANIÈRE QUE LES AUTRES.**

Avec le temps, les personnes atteintes d'un trouble cognitif développent des stratégies pour contourner leurs difficultés, éviter certaines situations, ou résoudre les problèmes différemment : ils s'adaptent. Mais ces stratégies sont coûteuses en énergie et peuvent les détourner d'activités qui pourtant leur plaisent ou seraient à plusieurs égards à leur portée. Un choix de voie professionnelle par défaut est souvent le lot de ces personnes, et il en résulte parfois une certaine frustration.

**On voit, et vous l'avez mentionné, des aménagements à l'école. Qu'en est-il pour les adultes ?**

Il n'y a presque aucun aménagement dans les études supérieures ou dans le monde professionnel. Par exemple, au travail, de plus en plus d'activités dépendent d'un écran, de l'aisance à manipuler clavier et souris et de l'habileté à accéder à l'information et à communiquer au moyen de l'informatique. Les logiciels se multiplient, les informations foisonnent, les organisations varient et de nombreuses règles d'utilisation et d'interactions demeurent implicites, tout en attendant des employés toujours plus de rapidité et d'agilité à s'adapter à la nouveauté. Le recours plus fréquent au télétravail dernièrement accentue encore ces attentes et les difficultés pour les personnes souffrant de troubles cognitifs, comme la transformation des cours et des réunions en visioconférence, et les échanges glissant de l'oral (discussion dans un couloir ou à la machine à café) à l'écrit (par e-mails).

**Qu'en est-il de la vie en dehors du travail ?**

Le sujet est sensible : c'est toute la vie sociale et culturelle d'une majorité de la population qui a été bouleversée ces derniers mois. Pour maintenir le lien avec sa famille et ses proches, nombreux sont ceux qui se sont tournés vers des outils informatiques – encore faut-il les maîtriser.

Là encore, l'aspect invisible du handicap fait souvent oublier que nombreuses sont les personnes incapables de poursuivre une activité professionnelle et personnelle épanouissante lorsque le niveau d'exigence augmente dans le domaine numérique. En effet, celles-ci sont moins armées que les autres pour explorer un écran, coordonner la vision et la motricité fine, planifier et mémoriser une recherche, lire rapidement à l'écran, comprendre une page internet longue et remplie d'informations. Des aménagements sont donc nécessaires pour rétablir une meilleure égalité entre les adultes sur ce plan. En connaissant mieux ces troubles, la recherche ouvre aujourd'hui de nouvelles pistes pour détecter, évaluer, prendre en compte et tenter de limiter l'impact de ces difficultés.

**Comment les entreprises et les marques peuvent-elles contribuer à leur échelle à rendre le monde plus inclusif ?**

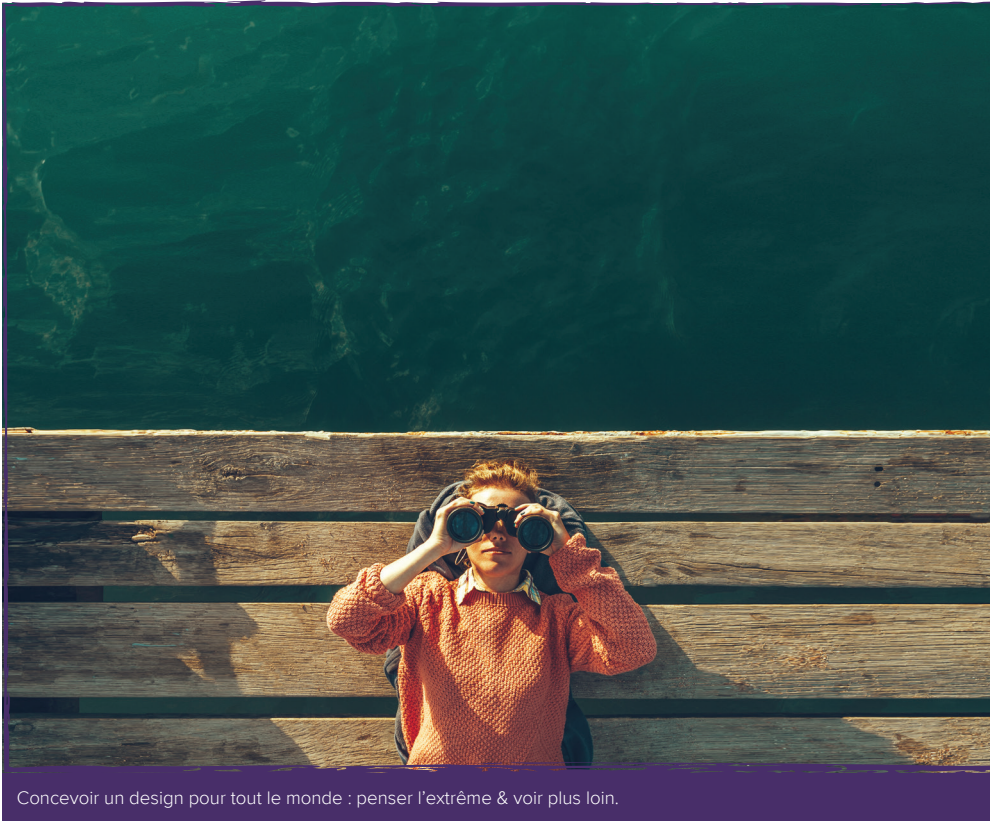
Il y a quelques années, j'ai été invitée à participer à une table ronde sur la question de la prise en compte du handicap en entreprise, organisée par le MEDEF. Ce qu'il en est ressorti, c'est que les entreprises sont prêtes à changer et à s'adapter aux personnes souffrant de troubles cognitifs, mais elles ont besoin d'être accompagnées et dotées des bons outils. En effet, si des dispositifs existent pour les enfants – notamment Sigl et Switchipido, deux outils que nous avons développés au sein du laboratoire Dynamique du Langage de l'Université Lyon 2 – les difficultés rencontrées par les adultes sont encore peu prises en charge.



**LES ENTREPRISES SONT PRÊTES À CHANGER ET À S'ADAPTER AUX PERSONNES SOUFFRANT DE TROUBLES COGNITIFS, MAIS ELLES ONT BESOIN D'ÊTRE ACCOMPAGNÉES ET DOTÉES DES BONS OUTILS.**

La première chose à faire, c'est de lever le tabou autour de ces troubles cognitifs et de pouvoir en parler de manière libre et ouverte à ses collègues, afin de déculpabiliser et décomplexer les personnes qui en souffrent et de pouvoir mieux prendre en compte leurs besoins. Largement, la philosophie de l'inclusive design qui consiste à considérer les besoins les plus contraignants bénéficie en réalité à tous. Par exemple, encourager l'écriture d'e-mails courts, favoriser la visio à l'écrit pour améliorer la communication, ou





limiter les réunions à 30 ou 45 minutes (a fortiori pour les visioconférences) sont autant de bonnes pratiques bénéfiques à l'ensemble des salariés – et indispensables pour les personnes souffrant de troubles cognitifs.

Parler de ses troubles “dys” (dyslexie, dysorthographe, dyscalculie...), peut aider les collaborateurs à mieux comprendre la présence de fautes d'orthographe dans des mots simples par exemple, à condition que la bienveillance soit présente au sein des équipes. De même, si l'anglais est particulièrement difficile pour les Français du fait de la présence de caractéristiques phonétiques et prosodiques contradictoires avec notre langue, son apprentissage se révèle pratiquement mission impossible pour les personnes souffrant de troubles cognitifs. Un challenge de plus dans cette société qui a tendance à angliciser de plus en plus de termes.

Au-delà de bonnes pratiques, les entreprises peuvent mettre en place des dispositifs d'aide à la lecture sur ordinateur et d'aide à l'exploration de l'information. Ces dispositifs, en cours de validation, seront particulièrement utiles pour les personnes souffrant de troubles cognitifs. Ils permettent notamment d'adapter les polices de caractères, d'accentuer les contrastes pour faciliter la lecture, d'alléger les informations présentes sur une page, ou encore d'aérer les lignes. Pour aider à l'attention et à la concentration de leurs employés souffrant d'un trouble cognitif, les entreprises peuvent également prévoir un aménagement spécifique de leur poste de travail, offrant une épuration de l'information et une limitation des distracteurs.

### C'est donc aussi valable pour les utilisateurs et les clients des marques ?

Oui ! De plus en plus, les entreprises réalisent que sortir de ce tabou est utile autant pour leurs employés que pour leurs utilisateurs ou consommateurs. Créer des pages courtes, claires, faciles à comprendre, est clé pour une expérience utilisateur réussie et constitue un réel différenciateur pour les marques. Avec 5 à 7 % de personnes dyslexiques et 8 à 9 % de personnes souffrant d'un TDAH, le problème est loin d'être anecdotique !

# TOUT COMPRENDRE SUR L'INCLUSIVE DESIGN

## Qu'est-ce que l'inclusive design ?

L'inclusive design consiste à prendre en compte toute la diversité humaine en ce qui concerne les capacités, la langue, la culture, l'identité de genre, l'âge, l'accès matériel (connectivité)...

Le design inclusif va plus loin que l'accessibilité, qui est spécifiquement axée sur les facultés et les besoins spécifiques des personnes handicapées.

## Qui est concerné ?

### 1. Les personnes handicapées

Les personnes présentant un handicap physique, sensoriel, mental, cognitif, polyhandicap ou trouble de santé invalidant.

**15%** de la population mondiale  
soit **1 milliard** d'individus

### 2. Mais aussi les freins temporaires

Blessure (fracture, entorse...)



Infection du canal auditif (otite...)

Cataracte, migraine...

### 3. Et bien d'autres situations !



## Les 8 bonnes pratiques de l'inclusive design

1.

Mettre l'inclusive design au cœur de chaque étape du développement numérique

2.

Concevoir une interface qui fonctionne avec un clavier

3.

Adopter un bon contraste de couleurs et des tailles de texte lisibles

4.

Utiliser un design explicite



5.

Établir une mise en page linéaire et logique

6.

Utiliser des sous-titres pour les vidéos

7.

Proposer une alternative textuelle pour les images

8.

Écrire des contenus clairs, simples et concis

## À QUEL POINT VOTRE MARQUE EST-ELLE INCLUSIVE ?

1.

Dans votre entreprise, les notions d'accessibilité et d'inclusivité sont portées par :

- A. On n'y pense pas vraiment
- B. Un département spécifique (RH, juridique...)
- C. Les managers et chefs de projets
- D. La mission de l'entreprise et l'ensemble des salariés



2.

Quand contrôlez-vous le degré d'inclusivité de votre site ou appli ?

- A. Quand on nous fait remonter un problème
- B. Quand le manager ou le chef de projet y pense
- C. Avant la sortie du site ou de l'application
- D. Dès l'initialisation des projets



3.

Que contrôlez-vous sur votre site ou application ?

- A. Son design global : agréable, responsive et titres bien hiérarchisés
- B. A + Des contrastes de couleurs suffisants, y compris pour des personnes malvoyantes
- C. A + B + Toutes les images comportent un alt text, les vidéos des sous-titres
- D. A + B + C + Le site est entièrement navigable avec le clavier



4.

Comment contrôlez-vous votre degré d'inclusivité ?

- A. En faisant confiance aux designers
- B. En utilisant un plugin ou un outil qui teste notre site/application
- C. En incluant des personnes de différents profils
- D. En incluant dans nos équipes des personnes ayant des besoins spécifiques



5.

Quelles règles doit-on (obligatoirement) suivre pour rendre les sites et applications plus accessibles ?

- A. Aucune, c'est au bon vouloir des marques
- B. La loi pour l'égalité des droits et des chances
- C. La spécification ARIA (Accessible Rich Internet Applications)
- D. Les règles pour l'accessibilité des contenus web (WCAG)



### A. Votre marque est passive :

La majorité des marques (96 %) ne répondent que de justesse aux exigences minimales prescrites pour répondre aux besoins des personnes handicapées. La plupart considèrent que l'intégration des personnes handicapées est compliquée. Pourtant, prendre en compte les exigences les plus fortes bénéficie à tous les consommateurs. L'inclusive design est une formidable opportunité d'améliorer l'expérience de tous les utilisateurs.

### B. Votre marque est progressive :

Vous êtes sensible aux notions de diversité et menez des actions dans ce sens : vérifications des contrastes et polices utilisées, check-list des points d'inclusivité à vérifier sur votre site ou application... Par le biais de campagnes publicitaires et le choix de leurs médias, certaines marques cherchent également à accroître la visibilité des personnes handicapées. Le succès de cette démarche repose sur la compréhension des besoins et la collaboration avec des talents handicapés, qui aideront votre marque à intégrer ces notions au cœur de votre stratégie.

### C. Votre marque est pionnière :

Les marques pionnières investissent au-delà des campagnes publicitaires pour fournir des produits et services plus inclusifs à l'ensemble de leurs consommateurs. Elles investissent massivement dans la prise de conscience des forces et des faiblesses de leurs clients, afin d'apporter une différence tangible dans la vie quotidienne des consommateurs. Cet effort fait en matière d'inclusivité permet de se différencier, de se faire connaître et de fidéliser ses clients.

### D. Votre marque est missionnaire :

Vous faites partie des rares marques qui ont tellement placé l'inclusion au cœur de leurs expériences qu'il n'y a pas de distinction dans les dispositifs prévus pour les personnes handicapées et les consommateurs non handicapés. L'inclusion est profondément ancrée à tous les niveaux de l'entreprise. Vous êtes résolument inclusif. N'en restez pas là ! Plus vous partagerez votre démarche, plus vous inspirerez d'autres marques à suivre votre exemple.

69.

# S'ADAPTER À L'IMPRÉVISIBLE

**70. Article :** S'adapter aux nouveaux comportements des utilisateurs

**73. Infographie :** L'astro de l'expérience digitale

Anticiper, prévoir ou même prédire... Comme nous tous et toutes, les marques ne sont pas dotées de super pouvoirs. En ces temps incertains et chamboulés, il peut sembler complexe d'élaborer des stratégies qui seront à revoir quelques mois, voire quelques semaines plus tard. Le maître-mot ? **L'agilité**, bien sûr. **S'adapter constamment et être réactif est devenu l'adage des marques.** 🟢



# L'expérience en ligne : s'adapter aux nouveaux comportements des utilisateurs

Par *Claire-Émilie Lecocq*, journaliste innovation & expert marketing

2020. Alors que le monde entier a été surpris par une crise sanitaire sans précédent, les entreprises de toute taille ont dû faire face au bouleversement de leurs opérations et de leurs activités habituelles. Dans le digital, le printemps 2020 a vu une nette accélération d'une transformation déjà entamée. Selon une étude réalisée auprès de 2 500 décideurs en entreprise par la plateforme de communication cloud Twilio, l'épidémie aurait accéléré leur stratégie de communication digitale de 6 ans en moyenne.

Les entreprises ont dû déployer des trésors d'ingéniosité pour s'adapter à la conjoncture et aux nouveaux besoins des consommateurs. Certaines ont vu leur trafic digital exploser, poussé tant par leurs utilisateurs historiques que par une nouvelle audience. D'autres ont œuvré sans relâche pour maintenir l'engagement de leurs audiences, malgré l'interruption de leurs services.

En chinois, le mot "crise" est composé de deux idéogrammes : Wei qui signifie "danger" et Ji qui signifie "opportunité". Et si la crise que nous sommes en train de vivre était l'opportunité de se questionner sur l'avenir du digital ? Une chose est sûre : les entreprises qui s'en sortiront sont celles qui sauront répondre aux nouveaux défis de l'expérience en ligne.



**UN MAÎTRE-MOT : L'AGILITÉ, POUR S'ADAPTER AUX ATTENTES CHANGANTES DES CLIENTS ET ÉVOLUER RAPIDEMENT.**

## L'AGILITÉ OU L'ART DE RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CLIENTS

En cette période difficile, marquée par un changement brutal des habitudes des clients, les marques qui réussissent à tirer leur épingle du jeu ont su faire preuve d'agilité pour comprendre les préoccupations — nouvelles ou temporaires — de leurs clients, mais aussi remodeler leur message et personnaliser leur offre pour répondre à ces nouvelles priorités.

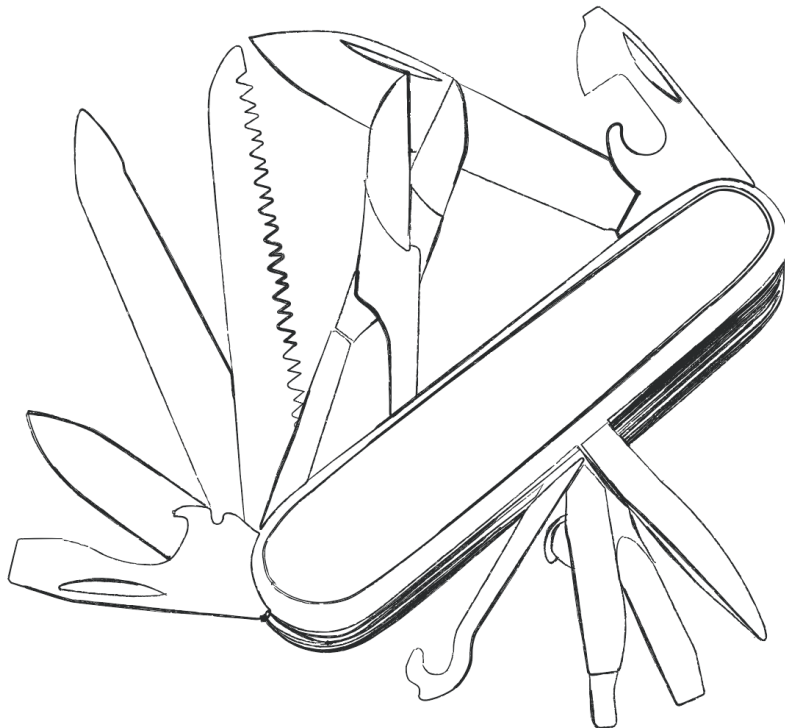


"2020 sera une superbe année. Tout va se passer exactement comme vous l'avez prévu dans votre roadmap..." - Irma

Des distilleries se sont lancées dans la fabrication de solutions hydroalcooliques, des marques de beauté ont lancé des campagnes autour du savon, des enseignes de vêtements ont enrichi leurs collections avec des gammes de masques réutilisables... Pour retenir leurs clients historiques ou attirer de nouveaux utilisateurs du digital, les marques doivent montrer qu'elles comprennent parfaitement les besoins et priorités de leurs consommateurs et pousser beaucoup plus loin la personnalisation de l'expérience en ligne.

En effet, en acquérant de nouvelles cibles, les marques doivent impérativement créer des expériences qui répondent aux préoccupations de leurs nouveaux clients en matière de confidentialité, ainsi que des parcours personnalisés qui les aident à atteindre leurs objectifs rapidement et facilement.

Au-delà des produits, c'est toute la supply chain des eCommerçants qui a subi des interruptions de livraison et ruptures de stock. Là encore, les entreprises les plus agiles



ont pu rapidement déployer des solutions innovantes pour gérer leurs problèmes de supply chain et éviter une trop longue attente côté client. Un maître-mot : l'agilité, pour s'adapter aux attentes changeantes des clients et évoluer rapidement.



**DE NOMBREUSES ÉTAPES DU PARCOURS REPRÉSENTENT ENCORE UN RISQUE DE PERDRE UN CLIENT.**

### UNE EXPÉRIENCE UTILISATEUR EXCEPTIONNELLE POUR TOUS

Avec le confinement, les marques présentes en ligne ont vu de nouveaux profils d'utilisateurs parcourir leur site, avec notamment l'arrivée de seniors peu familiers de l'eCommerce et des services numériques en général, ou de personnes en situation de handicap (qu'il soit temporaire ou permanent) ayant des besoins spécifiques encore trop peu pris en compte. Cette nouvelle réalité ne peut être ignorée : l'UX de demain sera inclusive ou ne sera pas ! La bonne nouvelle, c'est que l'inclusive design est une opportunité incroyable d'améliorer l'expérience de tous les utilisateurs.

Car les métriques le montrent : le temps moyen passé par session s'est contracté au cœur de la crise. Les utilisateurs sont d'autant plus exigeants en matière d'UX que leur temps est précieux et compté. Pourtant, dans sa forme actuelle, le parcours client en ligne est encore trop souvent un parcours du combattant.

En effet, d'après l'analyse de milliards de sessions utilisateur réalisées sur les sites de plus de 700 marques, le client moyen consulte 24 pages avant de convertir. Et ce n'est pas tout ! 56 % des clients saisissant des informations personnelles abandonnent leur panier sans acheter, et 44 % des clients saisissant leurs informations de paiement ne vont pas au bout de la transaction.

De nombreuses étapes du parcours représentent encore un risque de perdre un client. En analysant leur taux d'abandon de panier et leurs métriques de conversion à chaque étape, les marques peuvent simplifier leur tunnel de conversion – et améliorer la satisfaction de leurs clients par la même occasion. Les données comportementales sont précieuses pour comprendre ce que le client tente de faire et implémenter des changements décisifs, dans un objectif de rétention ou de reconquête. Une occasion unique de proposer des expériences user-friendly pour tous.

### UNE PROXIMITÉ ACCRUE AVEC LES MARQUES

Industries en plein essor ou en difficulté, il est plus que jamais essentiel d'investir dans





"Alors?? " "J'en veux bien un autre mais sans sucre !"

En effet, en court-circuitant les distributeurs, ce modèle de distribution permet aux marques de se réapproprier la relation avec leurs clients de bout en bout, et ainsi de mieux répondre à leurs besoins et attentes tout en consolidant leur communauté.



**UNE COMMUNICATION BASÉE SUR LA CONFIANCE ET LA TRANSPARENCE EST INDISPENSABLE POUR PRÉSERVER LA FIDÉLITÉ DU CLIENT VIS-À-VIS DE LA MARQUE.**

Cette année 2020 nous l'a prouvé : s'il est impossible de prévoir l'imprévisible, il est possible de s'y préparer. La collecte, l'analyse et l'utilisation des data à tous les niveaux de l'entreprise est plus utile que jamais pour comprendre les attentes des clients et obtenir des données comportementales indispensables pour prendre les bonnes décisions et relever les nouveaux défis de l'expérience digitale. ♦

- la relation avec ses clients et ses communautés. Une communication basée sur la confiance et la transparence est indispensable pour préserver la fidélité du client vis-à-vis de la marque. Même si l'activité est fortement diminuée, il est capital de se focaliser sur la pérennité de la relation client.

Au-delà de la communication, la distribution directe se développe pour conserver un lien direct avec le client et maîtriser l'expérience client. Après avoir été un temps l'apanage des start-up – la marque Le Slip Français en est un exemple –, le Direct to Consumer séduit de plus en plus les grandes marques : L'Oréal, Nike, Yves Rocher...



# L'astro de l'expérience digitale

Face à l'incertitude de ces derniers temps, nous avons voulu tenter de prédire l'avenir de l'expérience digitale, un exercice loin d'être simple ! Entre prédictions et réalités se dessinent des tendances parties pour perdurer... Vous êtes prêts à les découvrir ? Suivez-nous !

## NOS PRÉDICTIONS

Personnalisation et confidentialité iront de pair.

### LA RÉALITÉ

En acquérant de nouvelles cibles, les marques doivent impérativement créer des expériences qui répondent aux préoccupations des clients en matière de confidentialité, ainsi que des parcours personnalisés qui les aident à atteindre leurs objectifs rapidement et facilement.

## NOS PRÉDICTIONS

En 2020, les batailles pour une meilleure expérience s'intensifieront.

### LA RÉALITÉ

Pour les entreprises qui tentent de survivre dans cette économie de la quarantaine, proposer une expérience client exceptionnelle n'est plus un bonus, mais une question de survie.

## NOS PRÉDICTIONS

Plus de contenu, et plus vite.

### LA RÉALITÉ

Ces derniers mois, le digital a joué un rôle déterminant pour informer, nourrir, éduquer et soigner les individus. Le contenu doit être plus humain, informel et malin, et il doit générer de la valeur.

## NOS PRÉDICTIONS

Les leaders de l'expérience client se battent pour obtenir de nouvelles métriques.

### LA RÉALITÉ

En 2020, répondre aux besoins en mutation rapide des consommateurs connectés est une mission délicate : comprendre les attentes client est désormais essentiel pour une expérience réussie.

## NOS PRÉDICTIONS

Les marques renverseront les modèles d'acquisition.

### LA RÉALITÉ

Certaines entreprises ont vu leur trafic digital exploser ces derniers mois, tandis que d'autres ont œuvré sans relâche pour maintenir l'engagement de leurs audiences, malgré des services à l'arrêt. Dans les deux cas, proposer au consommateur du contenu pertinent et générateur de valeur n'a jamais été aussi important.

## NOS PRÉDICTIONS

Le D2C (Direct to Consumer) deviendra le modèle de distribution vedette.

### LA RÉALITÉ

Pour les entreprises, il est plus que jamais essentiel d'investir dans la relation avec leurs clients et leurs communautés. En ces temps incertains, la distribution directe a de l'avenir pour conserver un lien direct et un contrôle.

## NOS PRÉDICTIONS

L'inclusivité sera au premier plan de la création d'expériences.

### LA RÉALITÉ

Alors que de plus en plus d'individus ont recours aux produits digitaux pour travailler ou acheter des produits de première nécessité, les marques ont l'occasion unique de proposer des expériences user-friendly pour tous.



## À propos de Contentsquare

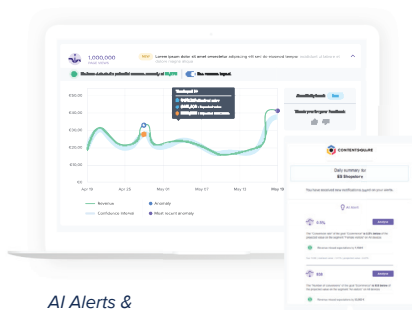
Contentsquare permet aux marques de créer de meilleures expériences digitales sur leurs sites web, mobile et apps.

Notre technologie collecte des milliards de mouvements de souris et d'interactions mobile, afin d'analyser le parcours des utilisateurs, d'identifier les points de friction, de mesurer la performance des contenus (textes, images, vidéos), et de comparer l'impact des prix et la pertinence des produits. Contentsquare transforme ces données en recommandations, qui permettent aux entreprises de prioriser leurs décisions et d'augmenter leur conversion et leur chiffre d'affaires.

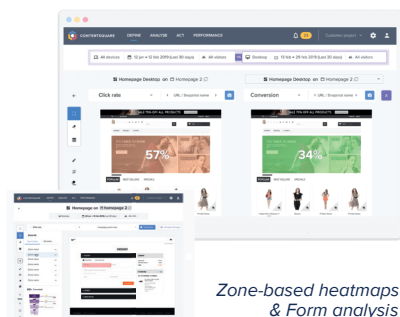
Fondée à Paris en 2012, Contentsquare possède également des bureaux à Londres, New York, San Francisco, Munich, Tel Aviv, Tokyo et Singapour.

Contentsquare aide aujourd'hui plus de 700 marques dans 25 pays à proposer une meilleure expérience digitale à leurs clients. Contentsquare, nouvelle licorne française, fait partie du Next40 - l'indice rassemblant les start-up françaises les plus prometteuses.

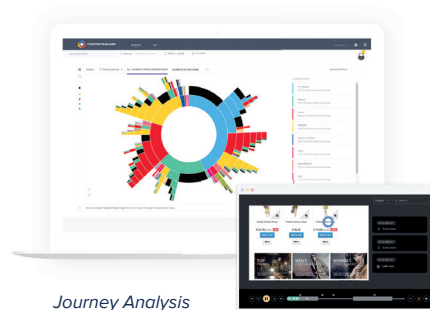
Pour en savoir plus, visitez [contentsquare.com](https://contentsquare.com).



AI Alerts &  
Revenue opportunity



Zone-based heatmaps  
& Form analysis



Journey Analysis  
& Session Replay

Pour toutes questions :



**Média & marketing**

**Geoffrey Vion**

geoffrey.vion@contentsquare.com  
+33 6 17 87 81 13



**Partenariat & événement**

**Alix Prudhon**

alix.prudhon@contentsquare.com  
+33 6 66 26 80 33



**Démo & infos produit**

**Virginie Guerrero**

virginie.guerrero@contentsquare.com  
+ 33 6 51 43 31 56



**Head of Sales France**

**Frederic Kingue Johnson**

frederickj@contentsquare.com  
+ 33 6 10 52 03 98





**CONTENTSQUARE**

Plateforme d'Experience Analytics

## Contentsquare Merchandising

Décidez quels produits promouvoir sur votre site eCommerce, où et comment optimiser leurs performances en combinant les informations sur le parcours client, les données du catalogue de produits et les prix de la concurrence.

En savoir plus



Analysez la **performance** de votre merchandising



Offrez un **pricing compétitif**



Faites le lien entre vos **revenus** et l'emplacement de vos produits

[www.contentsquare.com](http://www.contentsquare.com)