

# TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

UN ENGAGEMENT CLIENT EXCEPTIONNEL  
GRÂCE AUX DONNÉES



EN COLLABORATION AVEC :

pitney bowes 



# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>2</b>
<b>PARTIE 1 : DE LA CONNAISSANCE À L'ENGAGEMENT : UNE FEUILLE DE ROUTE .....</b>	<b>4</b>
ÉTAPE 1. COMPRENDRE LE CLIENT, À 100 % .....	6
ÉTAPE 2. UTILISER LA LOCALISATION POUR PLUS DE PRÉCISION ET DE CONTEXTE .....	8
ÉTAPE 3. CRÉER DES COMMUNICATIONS PERTINENTES, AU BON MOMENT ET SUR LE BON CANAL.....	10
<b>PARTIE 2 : PERSPECTIVES SUR LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE L'ENGAGEMENT CLIENT .....</b>	<b>11</b>
LE DISTRICT DE CAMDEN, À LONDRES : UNE TRANSFORMATION BASÉE SUR LES DONNÉES .....	12
IDC ET MATURITÉ EN MATIÈRE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE.....	14
RAPT MEDIA : FACILITER LE DIALOGUE AVEC LA VIDÉO .....	16
ACCENTURE : « LE RÉSEAU D'EXPÉRIENCE ».....	18
POINTSOURCE : PERSONNALISATION ET CONTEXTE DANS LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE.....	19
<b>PARTIE 3 : POINTS CLÉS ET CONSEILS POUR LES ENTREPRISES QUI SOUHAITENT OPÉRER LEUR PROPRE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE .....</b>	<b>21</b>
<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>24</b>

# INTRODUCTION

La transformation numérique (DX) peut paraître intimidante et parfois déroutante. Toutefois, la maîtriser est inévitable pour toutes les entreprises (même celles qui sont « nées à l'ère numérique ») qui souhaitent rester compétitives dans un marché de plus en plus défini par l'interaction numérique, l'expérience client, la réactivité et l'hyper-personnalisation. Le manque de clarté autour de la transformation numérique peut la rendre difficile à envisager. Cela explique peut-être en partie pourquoi les entreprises tardent à s'adapter, y compris celles qui en reconnaissent pourtant la nécessité.

**P**our les entreprises, la transformation numérique est un impératif. « À ce stade, la survie de nombreuses entreprises en dépend », explique Navin Sharma, vice-président Product management, Customer Information Management chez Pitney Bowes. Et de nombreuses entreprises ont déjà perdu de la valeur. Comme Pierre Nanterme, PDG d'Accenture, l'a fait remarquer en 2016 dans le cadre du Forum économique mondial : l'apparition de nouveaux modèles d'entreprises numériques est la raison principale de plus de la moitié des sorties du classement Fortune 500 depuis l'an 2000. « Et pourtant, nous n'en sommes qu'au début de... la "quatrième révolution industrielle" »<sup>1</sup>, ajoute-t-il.

Il n'est donc pas surprenant que ceux qui suivent l'évolution du marché s'attendent à une croissance rapide de la transformation numérique. Le cabinet d'études IDC s'attend à voir doubler le pourcentage d'entreprises engagées dans la transformation numérique d'ici 2020, pour atteindre les 50 %. Cependant, son adoption ne fait pas encore l'unanimité et de nombreuses entreprises ne disposent pas des connaissances nécessaires. Shawn Fitzgerald, directeur de recherche, spécialisé dans les stratégies de transformation numérique chez IDC, précise que leurs recherches montrent que 67 % des entreprises sont classées dans la catégorie des « explorateurs numériques », un degré de maturité peu avancé dans leur parcours numérique. Ce sont au contraire moins de 5 % des entreprises qui se situent à un stade optimisé, avec un degré de maturité révélant une « transformation numérique ».<sup>2</sup> Les personnes interrogées ont indiqué que les coupes budgétaires et les difficultés à remplacer les systèmes existants constituaient un frein à l'adoption, mais elles ont également mis en avant la rapidité de l'évolution technologique et la difficulté à suivre ce rythme. Les entreprises doivent déjà faire de gros efforts d'adaptation pour maîtriser les technologies qui soutiennent la DX, telles que le Cloud, le Big Data, l'IA, l'apprentissage automatique et l'analytique, et comprendre ce qu'elles signifient pour leur secteur.

<sup>1</sup> Nanterme, P. (17 janvier 2016). PDG, Accenture.  
Extrait de <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/digital-disruption-has-only-just-begun/>

<sup>2</sup> Findling, S., Magee, F., Strohlein, M. et Ryder, G. (2015). *IDC MaturityScape Benchmark: Digital Transformation* (Doc # 254922). Framingham, MA: IDC.

Shawn Fitzgerald donne la définition de la transformation numérique selon IDC : « [il s'agit de] l'application d'une troisième plate-forme permettant d'améliorer fondamentalement tous les aspects de la société. Pour les entreprises, cela signifie transformer la prise de décisions grâce à la technologie. » Il prévient toutefois qu'il ne faut pas se concentrer sur la technologie en mettant de côté le problème qu'elle est censée résoudre et le résultat qu'elle est censée atteindre. « La transformation porte essentiellement sur de nouvelles sources d'innovation et de créativité qui permettent d'améliorer les expériences et les performances financières », déclare-t-il. « Il ne s'agit pas simplement de moderniser la technologie et de soutenir les systèmes existants. Même si la modernisation de la technologie et des architectures informatiques pour offrir vitesse, agilité et évolutivité constitue à coup sûr une étape importante du parcours, la transformation ne s'arrête pas là. »

La transformation numérique est un vaste sujet qui peut être étudié sous différents aspects. Des recherches réalisées par McKinsey en 2014 dans le cadre d'une enquête mondiale ont révélé que l'engagement numérique des clients constituait l'un des principaux moteurs de la stratégie des entreprises. En effet, il figure parmi les trois principales priorités en matière de stratégie pour 69 % des participants, et parmi les trois principales priorités en matière d'investissement pour 62 % d'entre eux.<sup>3</sup> Le présent document a donc choisi de s'intéresser à cet aspect essentiel. C'est en collectant des données client de grande qualité issues de différentes sources et en obtenant des informations pertinentes grâce aux logiciels et outils d'analyse qu'il est possible de transformer l'engagement client sur différents canaux numériques. Le présent document aborde le sujet complexe de la transformation numérique de l'engagement client en trois parties.

- **PARTIE 1** : feuille de route pour une stratégie de transformation numérique offrant des expériences uniques, hyperpersonnalisées, évolutives et pertinentes, au bon moment et sur le bon canal
- **PARTIE 2** : perspectives d'analystes, de professionnels du secteur et d'utilisateurs réels sur la transformation numérique de l'engagement client
- **PARTIE 3** : points clés et conseils pour les entreprises souhaitant opérer leur propre transformation numérique

Nous espérons que vous trouverez dans ce rapport des informations utiles et instructives.

<sup>3</sup> Gottlieb, J. et Willmott, P. (juin 2014). The Digital Tipping Point: McKinsey Global Survey results. Extrait de <http://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/the-digital-tipping-point-mckinsey-global-survey-results>



**Même si la modernisation de la technologie et des architectures informatiques pour offrir vitesse, agilité et évolutivité constitue à coup sûr une étape importante du parcours, la transformation ne s'arrête pas là. »**

—Shawn Fitzgerald  
Directeur de recherche,  
spécialisé dans les stratégies  
de transformation  
numérique chez IDC

# Partie 1

DE LA CONNAISSANCE À L'ENGAGEMENT : UNE FEUILLE DE ROUTE



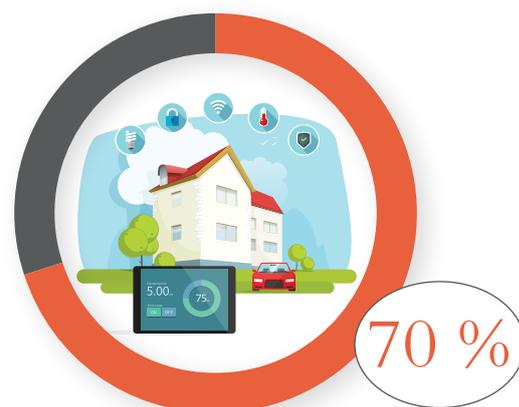
Les prévisions d'IDC donnent une idée de la vitesse à laquelle l'engagement client et l'utilisation des données évoluent. D'ici 2019, par exemple, le cabinet d'études prévoit que 5 % des revenus proviendront d'interactions réalisées avec un assistant numérique comme Alexa® d'Amazon ou Google Home®. Il prévoit également que la demande en services numériques représentera plus de 70 % de l'ensemble de la croissance des services externes. Ses prédictions indiquent aussi que d'ici la fin 2017, la croissance du chiffre d'affaires pour les produits de données sera deux fois supérieure à celle des autres portefeuilles de produits ou services pour un tiers des entreprises du Fortune 500.<sup>4</sup>

Ces prévisions nous donnent des informations sur le monde des entreprises tel qu'il se dessine et, en particulier, sur les types de modèles qui domineront le marché. Cependant, que ce soit pour améliorer l'engagement client avec Alexa, permettre à une entreprise de rapidement profiter de nouveaux canaux de communication ou créer une nouvelle source de revenus basée sur des informations, il est crucial que les entreprises disposent de données fiables car elles constituent le fondement de la transformation numérique.

Hyperpersonnalisation, pertinence, flexibilité et retour d'information en temps réel : aucun des objectifs de la transformation numérique de l'engagement client ne peut être

atteint sans accès à des données correctes au bon moment. Toutefois, pour bon nombre d'entreprises, les données représentent un défi de taille. Cela est souvent dû à leur volume colossal. Généralement conservées depuis des dizaines d'années, ces données sont souvent contradictoires, incomplètes, inexactes ou peu fiables, et dispersées dans de multiples CRM, feuilles de calcul et classeurs.

Découvrez comment surmonter les défis liés à la transformation de l'engagement client avec une feuille de route en trois étapes.



**D'ici 2019, la demande en services numériques représentera plus de 70 % de l'ensemble de la croissance des services externes.**

<sup>4</sup> Parker, R., Ng, S., Carter, P., Versace, M., Hand, L., Prouty, K., . . . Silva, J. (2016). *IDC FutureScape: Worldwide Digital Transformation 2017 Predictions* (Doc # US40526216). Framingham, MA: IDC.

# 1 ÉTAPE

## COMPRENDRE LE CLIENT À 100 %

La première étape consiste à savoir qui est votre client, à comprendre ses préférences, ses intérêts et son comportement, et à relier ces informations pour créer une vue client unique.

Jesse Hoobler, vice-président international, Solutions Consulting chez Pitney Bowes, explique : « Cette vue unique est essentielle pour améliorer la connaissance client. Il s'agit de regrouper de multiples points de données, souvent issus de référentiels disparates, pour créer une vue cohérente qui vous permettra de communiquer de façon efficace et hyperpersonnalisée avec vos clients. En vous servant de cette vue unique, vous saurez exactement qui ils sont, ce dont ils ont besoin et comment communiquer au mieux avec eux. »

Pour y parvenir, les entreprises doivent pouvoir rassembler de manière efficace des données uniques sur leurs clients, comme l'historique de leurs achats, leurs préférences de communication, leur pouvoir d'achat, leur comportement d'achat et leurs activités sur les réseaux sociaux. Cela implique que les entreprises sont de plus en plus amenées à associer des données structurées (comme les adresses, la composition du foyer, le statut socio-économique, etc.) à des données non structurées (comme le texte d'un fil Twitter). Il leur faut pour cela des systèmes et des processus permettant de traiter ces deux types de données, et de rassembler des données historiques avec des données générées par le client en temps réel.

Cette étape commence par l'inventaire et la mise en catalogues des données, que ce soit dans une feuille de calcul ou un CRM. Il s'agit également de les évaluer en fonction de leur exhaustivité, précision et fiabilité, et de déterminer si elles doivent être enrichies par des jeux de données externes. Les données sont enregistrées en fonction de leur état (analogiques ou numériques par exemple). Un plan est ensuite créé pour les rassembler et obtenir ainsi une vue client unique.



**Les entreprises doivent pouvoir rassembler de manière efficace des données uniques sur leurs clients, comme l'historique de leurs achats, leurs préférences de communication, leur pouvoir d'achat, leur comportement d'achat et leurs activités sur les réseaux sociaux.**

## BASE DE DONNÉES GRAPHE

Alors que les entreprises cherchent à communiquer de manière plus intuitive avec leurs clients, elles souhaitent comprendre les relations sous-jacentes, en particulier pour obtenir une vue client unique plus précise. Elles doivent pour cela stocker les données en allant bien au-delà de la saisie correcte des noms, adresses et numéros de téléphone.

C'est là qu'interviennent les bases de données graphe. Contrairement aux bases de données relationnelles classiques, qui enregistrent les données dans des tableaux et des colonnes, et nécessitent un code complexe pour établir des relations, une base de données graphe enregistre les informations sous forme de relations. Elle se compose principalement de « nœuds » et de « relations » qui font le lien entre les informations et les définissent. Elle peut ainsi révéler des relations auparavant inconnues ou floues, de la même manière que vous voyez apparaître les informations sur les relations dans des applications comme Facebook et LinkedIn.

Il n'est, par exemple, pas rare qu'un même client soit connu sous différents noms et identités, même au sein de la même entreprise (S., Stan ou Stanislas). Plusieurs clients peuvent



porter le même nom et plusieurs adresses peuvent être associées à chacun d'entre eux. Cela peut engendrer des dépenses inutiles pour une entreprise qui se retrouve à dépenser deux ou trois fois plus que nécessaire pour communiquer, de manière peu pertinente, avec un client unique. En cartographiant les relations, une base de données graphe peut regrouper ces identités multiples en une seule entité et déterminer si Stan et Stanislas Martin sont vraiment des personnes différentes. Elle rend ainsi possible la création d'une vue client unique.

Au-delà de la gestion des identités, les bases de données graphe constituent des outils puissants que les entreprises peuvent exploiter de différentes manières : détection de la fraude, criminalité et conformité financières, gestion des données de référence et analyse des réseaux sociaux.

## ÉTAPE 2

# UTILISER LA LOCALISATION POUR PLUS DE PRÉCISION ET DE CONTEXTE

La deuxième étape dans la transformation de l'engagement client repose sur la localisation et le contexte. Dans un monde plus mobile que jamais, il ne suffit plus de savoir qui sont vos clients ; il faut aussi savoir où ils se trouvent afin de leur offrir une expérience hyperpersonnalisée et réactive. Cette étape examine le contexte physique du client, c'est-à-dire l'endroit où il se trouve dans le monde, et le contexte numérique, c'est-à-dire les réseaux sociaux sur lesquels il est le plus actif et ses préférences de communication.

La localisation permet de contextualiser les données. Par exemple, si une entreprise connaît un pic soudain de retours de produits défectueux, elle comprendra qu'il y a un problème, mais ne pourra pas forcément en déterminer la cause. Toutefois, s'il s'avère que les retours concernent principalement une même région géographique, cela peut révéler un problème de température ou d'humidité, deux éléments qui peuvent affecter les produits de manière particulière. À cet égard, l'analyse géospatiale révèle les liens qui unissent des données sans relation apparente, ce que les graphiques traditionnels comme les graphiques en camembert ne sont pas en mesure de révéler.

« Alors que les entreprises essaient de s'éloigner des processus manuels, en particulier pour les services aux clients, la localisation et l'analyse géospatiale peuvent jouer un rôle significatif », explique Clarence Hempfield, vice-président Product Management, Location Intelligence chez Pitney Bowes. Il précise que c'est ainsi que les entreprises rendent leurs produits et services pertinents par rapport au lieu de vie de leurs clients et à leurs centres d'intérêt. Mais c'est parfois contre-intuitif. Clarence Hempfield donne l'exemple d'un magasin d'articles de sport situé dans une région froide dont les ventes n'étaient pas excellentes malgré un stock important d'équipements de sports d'hiver. Ce n'est qu'à partir du moment où le personnel a pris en compte les intérêts des clients qu'ils ont compris que ceux-ci recherchaient des équipements plus légers pour leurs vacances d'été. Ils ont alors décidé de proposer plus d'articles de sport pour cette saison et leurs ventes ont augmenté.



**Alors que les entreprises essaient de s'éloigner des processus manuels, en particulier pour les services aux clients, la localisation et l'analyse géospatiale peuvent jouer un rôle significatif. »**

—Clarence Hempfield  
Vice-président Product Management, Location Intelligence chez Pitney Bowes





La localisation apporte d'autres perspectives importantes pour la transformation numérique. Elle offre un contexte physique qui permet d'identifier les clients et les objets, et d'établir un lien entre des personnes, des lieux et des choses. Elle peut, par exemple, aider à faire le lien entre la trajectoire et l'intensité d'un ouragan et le nombre d'experts en sinistres qu'une compagnie d'assurance doit envoyer, et où. Celle-ci gagnerait ainsi du temps et offrirait une meilleure expérience à ses clients dans une situation de crise.

La localisation peut offrir des informations importantes sur les clients et répondre aux questions suivantes : Où habitent-ils ? Où travaillent-ils ? Sont-ils exposés à des risques de catastrophes naturelles (comme les inondations et les ouragans) ? Quelle est la composition de leur quartier et quelles en sont les limites ? Elle offre également des informations importantes pour la propre activité de l'entreprise, par exemple le temps de trajet routier vers une destination, les points d'intérêt à proximité et les itinéraires et la logistique pour l'expédition et l'exécution des commandes.

Dans le domaine du marketing, on peut utiliser des balises Bluetooth Low Energy, la radio-identification et le Wi-Fi en magasin, ainsi qu'une application de fidélité, pour déterminer où se trouve le client et lui communiquer des messages personnalisés, adaptés à son emplacement dans le magasin et à l'historique de ses achats. La géolocalisation est également utilisée dans les grands espaces pour faciliter l'orientation et la gestion des files d'attente, et améliorer l'expérience client.

Pour en savoir plus sur les données de localisation et leur analyse, consultez le livre blanc Forbes Insights parrainé par Pitney Bowes ***Le pouvoir de la géolocalisation : l'intelligence géodécisionnelle ouvre la voie à de nouvelles opportunités dans le domaine du Big Data.***



**Dans le domaine du marketing, on peut utiliser des balises Bluetooth Low Energy, la radio-identification et le Wi-Fi en magasin, ainsi qu'une application de fidélité, pour déterminer où se trouve le client et lui communiquer des messages personnalisés, adaptés à son emplacement dans le magasin et à l'historique de ses achats.**

**3**  
ÉTAPE

# CRÉER DES COMMUNICATIONS PERTINENTES, AU BON MOMENT ET SUR LE BON CANAL

La troisième étape de la transformation de l'engagement client correspond à l'utilisation des données pour optimiser les interactions client. Selon Jesse Hoobler, il faut être capable de créer de multiples points de conversation : « C'est ce que l'on appelle souvent l'engagement omnicanal : permettre à la bonne personne d'accéder à la bonne communication, au bon moment, au bon endroit, via le canal de diffusion le plus efficace. »

La création de communications pertinentes, diffusées sur le bon canal et au bon moment, nécessite l'utilisation de données permettant d'identifier les canaux et appareils de prédilection du client, de comprendre les taux de réponse à différents moments ou jours de la semaine, et d'imaginer la meilleure combinaison de canaux pour votre clientèle. Cet aspect peut être particulièrement important, car la technologie peut favoriser l'interactivité et le dialogue avec les clients, à l'heure où le fossé entre les générations s'élargit dans le domaine des technologies et des préférences de communication.

« Il y a toute une génération de clients pour qui les appareils tactiles sont le principal support de communication, car ils ont grandi avec une tablette et un téléphone portable dans les mains », explique le Dr. Gerhard Heide, directeur Global Marketing Strategy chez Pitney Bowes. « Et en même temps, [d'autres personnes préfèrent] les courriers ou les e-mails. Il faut donc trouver le bon équilibre et s'assurer que vous pouvez rivaliser dans un monde où les préférences et les points de contact varient. »

Gerhard Heide prévient toutefois que pour envoyer des informations par le biais d'un nouveau canal, la numérisation ne suffit pas. Imaginez comme il est difficile de consulter une facture téléphonique au format PDF sur un écran mobile lorsqu'il faut zoomer avec le doigt. La transformation numérique nécessite de repenser le processus de manière à mieux servir le client sur le canal qu'il utilise. Dans l'exemple du PDF, il peut s'agir de mettre en avant les informations importantes (par exemple le montant à payer, l'utilisation et les échéances), et de faciliter au maximum les interactions (comme le paiement de la facture). Pour découvrir comment certaines entreprises utilisent les vidéos interactives personnalisées pour faciliter leurs communications, lisez notre entretien avec Rapt Media à la page 16.

« Si vous n'offrez pas une expérience optimale à vos clients et si vous ne communiquez pas avec eux sur les supports de leur choix, vous finirez par perdre ces clients », ajoute Christopher Hall, vice-président Product management, Customer Engagement Solutions chez Pitney Bowes. « Les entreprises sont aujourd'hui obligées de changer leurs pratiques si elles souhaitent interagir avec les générations X ou Y, car leurs attentes et les plates-formes utilisées sont différentes. Pour survivre, les entreprises doivent donc s'adapter à cette réalité. »



**Il y a toute une génération de clients pour qui les appareils tactiles sont le principal support de communication, car ils ont grandi avec une tablette et un téléphone portable dans les mains. »**

**—Dr. Gerhard Heide**  
Directeur,  
Global Marketing Strategy,  
Pitney Bowes



# Partie 2

## PERSPECTIVES SUR LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE L'ENGAGEMENT CLIENT



## LE DISTRICT DE CAMDEN, À LONDRES : UNE TRANSFORMATION BASÉE SUR LES DONNÉES

Abritant environ 220 000 personnes, le district londonien de Camden se trouve au centre de Londres. Il est notamment réputé pour son marché (Camden Market), le parc Hampstead Heath, et pour avoir accueilli l'auteur Charles Dickens. Nous avons parlé à **Theo Blackwell**, membre du cabinet en charge des finances, de la technologie et de la croissance, et conseiller municipal de Camden, qui a mené les efforts de transformation numérique du district en partenariat avec le DSI par intérim, **Omid Shiraji**, qui participe à la prochaine mouture du plan de la municipalité.

Aujourd'hui, comme la plupart des organismes publics locaux du Royaume-Uni, le district de Camden fait face à une période prolongée d'austérité et de coupes budgétaires du gouvernement central, avec pour objectif de continuer à offrir les mêmes services avec moins d'argent. Theo Blackwell précise : « nous ne pouvons pas arrêter d'exercer nos activités dans un secteur défini à cause de clients qui nous coûtent trop cher. Nous avons des obligations de service universel, nous devons donc offrir nos services à tous. » C'est à cause de ce genre de contraintes et de pressions que de nombreuses municipalités ont décidé de revoir leur façon de travailler pour gagner en efficacité et réduire les coûts sans affecter les services proposés aux résidents. Elles ont ainsi été amenées à s'appuyer davantage sur le libre-service et d'autres services numériques.

Grâce aux efforts menés par Theo Blackwell, qui a su faire preuve d'efficacité pour diriger la volonté exécutive et politique, Camden a su répondre à ces défis avec une approche axée sur une transformation numérique de grande ampleur. Alors que Theo Blackwell indique que la municipalité a toujours été une organisation progressiste, motivée par les objectifs et ouverte au changement, le tournant qui a ouvert la voie

à la transformation numérique est venu de la mise en œuvre d'un budget basé sur les résultats au détriment d'un budget plus traditionnel. « Cela a été le début d'un grand changement culturel ici, puisque les dépenses étaient désormais considérées comme un investissement permettant d'atteindre des résultats concrets », explique-t-il. « Il s'agissait d'un changement de comportement qui a fondamentalement modifié notre façon de faire les choses ici. » Le changement budgétaire a mené les fonctionnaires à collaborer à travers les différentes fonctions plutôt qu'au sein de celles-ci, permettant ainsi une meilleure intégration.

La transformation numérique nous a aidés de deux manières, explique Theo Blackwell. En permettant d'acquérir les technologies adéquates, elle a permis à la municipalité de mettre en place des choses dont elle n'avait pas été capable jusqu'à présent. Elle a également permis un changement culturel : on réfléchit désormais à la manière dont nous pouvons améliorer nos services, nous adapter et être plus transparents. « Les technologies numériques nous ont permis de faire tout cela, mais il faut également avoir le bon état d'esprit pour mener à bien ces initiatives », explique-t-il.



En 2012, l'une des premières étapes fut la migration en ligne des services transactionnels à grand volume et la création d'une plate-forme centralisée pour la prestation de services aux habitants et aux entreprises.

En 2013, la municipalité a créé le Camden Residents Index qui intègre les données de 16 systèmes différents pour offrir « une vue unique » comme l'explique Omid Shiraji, le DSI par intérim. Cet index est notamment utilisé pour la lutte contre la fraude au logement ou la planification des mesures d'urgence, et sert aussi de pierre angulaire pour offrir aux habitants des services plus personnalisés. En 2016, Camden a investi dans une plate-forme de données ouverte, en version bêta jusqu'en mars 2017. « C'était formidable. Nous avons pu pour la première fois rassembler des données issues de différents systèmes, les nettoyer, en améliorer la qualité et les communiquer au public pour s'en servir à des fins très variées », explique Omid Shiraji.

Connue sous le nom d'Open Data Camden, la plate-forme a engendré de nombreux résultats positifs. Elle a notamment stimulé le développement des activités grâce aux données, réduit le nombre de demandes d'accès à l'information et automatisé les notifications de demande de permis de construire pour que les habitants concernés soient directement informés. Une analyse récente a montré que l'utilisation des données par habitant à Camden était neuf fois supérieure à celle du grand entrepôt de données de Londres. Avec les économies réalisées grâce à la numérisation des notifications de demande de permis de construire, on pourrait financer une bibliothèque de quartier, précise Theo Blackwell.

Parmi les autres initiatives, on peut citer la migration des processus de ressources humaines et financiers sur le Cloud et l'intégration des dossiers de santé et sociaux, offrant ainsi aux travailleurs sociaux et aux prestataires de soins de santé de meilleures informations. « Là encore, il s'agit d'utiliser les données d'une manière totalement novatrice en rassemblant différentes sources de données pour tous les prestataires de services publics », explique Omid Shiraji.



**Nous ne pouvons pas arrêter d'exercer nos activités dans un secteur défini à cause de clients qui nous coûtent trop cher. Nous avons des obligations de service universel, nous devons donc offrir nos services à tous. »**

— Theo Blackwell

Membre du cabinet en charge des finances, de la technologie et de la croissance, district de Camden, Londres

Camden utilise les données pour anticiper des situations potentiellement graves et pour servir plus efficacement ses concitoyens tout en réduisant les coûts. Dans une étude de cas, Camden a pu établir un lien entre la fréquence de certains types de réparations de portes dans des logements appartenant à la municipalité et des cas de violence domestique. La municipalité a ainsi commencé à s'interroger sur la façon dont ils auraient pu identifier cette situation plus tôt et sur les mesures qu'ils auraient pu prendre pour l'éviter. Une capacité rendue possible grâce à une vue unique des données. « Vous pouvez ensuite commencer à véritablement restructurer les services pour utiliser ces données de manière à intervenir plus rapidement », commente Omid Shiraji.

« Nous mettons à présent au point la prochaine mouture de notre plan pour Camden et nous sommes suffisamment matures sur le plan organisationnel : le numérique n'est plus dissocié. En tant que DSI, je suis privilégié, car la stratégie numérique est dorénavant intégrée à la stratégie d'entreprise. »

# IDC ET MATURITÉ EN MATIÈRE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

**Shawn Fitzgerald**, directeur de recherche, spécialisé dans les stratégies de transformation numérique pour le cabinet d'études IDC, évoque quelques-uns des résultats des recherches sur la maturité des entreprises en matière de transformation numérique. La conversation suivante a été éditée pour plus de clarté et de brièveté.

## **IDC a mené de nombreuses recherches sur les niveaux de maturité des entreprises en matière de transformation numérique. Où les entreprises se situent-elles aujourd'hui ?**

Cela dépend du secteur, mais près de 67 % des entreprises sont encore en phase d'exploration et de recherche. Elles n'ont pas encore atteint le stade où la transformation est pleinement maîtrisée et optimisée, et ne se sont pas encore entièrement transformées numériquement.<sup>5</sup>

## **Qu'est-ce qui empêche une adoption plus importante et plus efficace ?**

Comme dans tout cycle de maturité, les choses se font progressivement. Les entreprises et secteurs d'activité entiers auront au fil du temps des processus et des modèles d'entreprise fondamentalement différents, transformés par la technologie. Il y a un retard certain en matière de sensibilisation et d'éducation des entreprises et des collaborateurs, qui doivent changer leur perception et adopter une stratégie de transformation numérique cohérente.

En termes d'adoption de la transformation numérique, le monde évolue très rapidement et le rythme du changement s'accélère. Si votre entreprise est incapable de suivre la cadence imposée par la concurrence, vous allez prendre beaucoup de retard. Nous voyons beaucoup d'entreprises qui peinent à mettre en place leur stratégie. Elles ont du mal à s'organiser et à fonctionner au mieux, ainsi qu'à s'adapter au marché.

## **Quels sont les points communs entre les entreprises qui réussissent leur transformation numérique et celles qui échouent ?**

La réussite ou les difficultés dépendent grandement de la stratégie existante et de la capacité à la mettre à exécution. La stratégie est-elle menée au niveau de l'entreprise ? Avez-vous le soutien de la direction et un sentiment d'urgence ? Ensuite, il faut vous demander : « Sommes-nous prêts et disposés à faire les bons investissements informatiques pour gagner en évolutivité, en rapidité et en agilité ? »

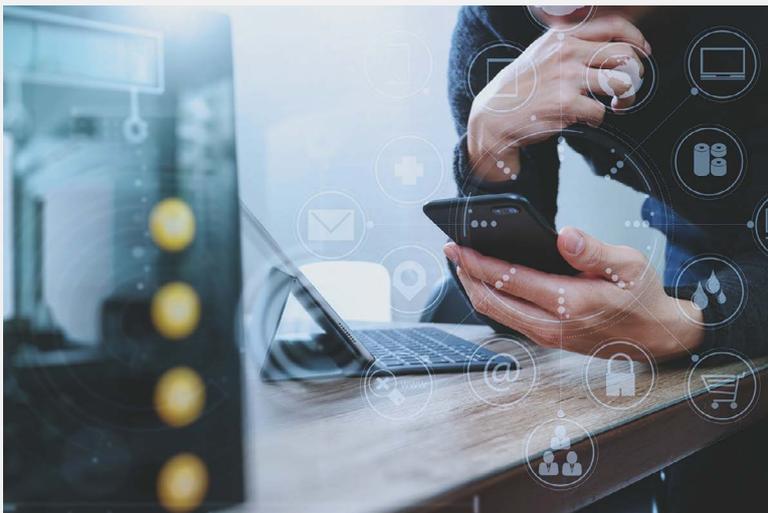
<sup>5</sup> Findling, S., et al. *IDC MaturityScape Benchmark*.

Vient ensuite le plus gros défi, qui est à mon avis toujours le plus difficile, mais qui constitue le fondement de la transformation d'une entreprise : les collaborateurs. Nos recherches et notre expertise révèlent que les changements de perception et de méthodes de travail sont à l'origine des plus gros défis pour les entreprises qui amorcent leur transformation numérique.

#### Quelles tendances technologiques affectant la transformation numérique et les données voyez-vous arriver dans les prochaines années ?

En étudiant le monde de la transformation numérique et des entreprises, IDC estime que d'ici 2019, 40 % des initiatives de transformation numérique seront soutenues par des capacités cognitives et d'intelligence artificielle qui offriront des informations critiques au moment opportun pour de nouveaux modèles de fonctionnement et de monétisation. De plus, nous estimons que la demande en services numériques représentera plus de 70 % de l'ensemble de la croissance des services externes et 40 % des dépenses totales en services dans le monde.<sup>6</sup>

Cela représente des changements considérables pour tous les secteurs. Et encore une fois, les données sont au cœur du processus de transformation numérique. Les formidables capacités cognitives et analytiques, associées à l'intelligence artificielle, permettent d'exploiter les données pour obtenir des informations stratégiques. Il y a le Cloud, qui permet l'hyperconnectivité, mais sans les données, nous n'avons pas de quoi l'alimenter et créer de la valeur pour les clients, les marchés et nos propres entreprises.



<sup>6</sup> Parker, R., et al. *IDC FutureScape: 2017 Predictions*.

« Si votre entreprise est incapable de suivre la cadence imposée par la concurrence, vous allez prendre beaucoup de retard. »

—Shawn Fitzgerald

Directeur de recherche,  
spécialisé dans les stratégies  
de transformation numérique  
chez IDC

## RAPT MEDIA : FACILITER LE DIALOGUE AVEC LA VIDÉO

La transformation numérique permet notamment aux entreprises de mieux utiliser les données pour engager des conversations personnalisées avec leurs clients. Les vidéos interactives personnalisées permettent d'améliorer l'engagement et le libre-service, en particulier lorsqu'il s'agit d'expliquer des factures ou d'aider les utilisateurs à comprendre des documents complexes. Rapt Media, un partenaire de Pitney Bowes, a mis au point une approche basée sur des modèles pour créer des vidéos interactives personnalisées. Nous nous sommes entretenus avec sa PDG et fondatrice **Erika Trautman** et **Jennifer Burak**, vice-présidente du marketing, sur le potentiel de ces conversations personnalisées. La conversation suivante a été éditée pour plus de clarté et de brièveté.

**La vidéo occupe déjà une place cruciale dans le marketing de contenu et dans le trafic Internet mobile et desktop. Dites-nous-en plus sur l'histoire de la vidéo interactive personnalisée au sein des entreprises et sur son rôle dans la transformation numérique.**

**ET :** L'histoire de la vidéo ressemble en fait à celle de la transformation numérique en général. Pensez à l'origine de la vidéo numérique : le cinéma et la télévision représentaient avant tout un type de communication unilatérale et standardisée. On appelait ça les médias de masse parce que l'expérience était la même pour tout le monde. L'avènement de la vidéo HTML5 a ouvert la voie à la véritable transformation, en offrant une technologie interactive basée sur les données. Ce que la vidéo interactive personnalisée permet de faire, contrairement aux vidéos traditionnelles, c'est d'engager une véritable conversation où les données communiquées à l'utilisateur final sont bien plus approfondies et pertinentes car basées sur ce que nous savons de lui. En parallèle, l'utilisateur peut faire ses propres choix, personnalisant ainsi lui-même son expérience. En interagissant ainsi, l'utilisateur livre quelques informations sur lui et

renvoie des données à l'entreprise à l'origine de la vidéo.

Nous avons découvert que le retour sur investissement était alors supérieur pour les deux parties. L'utilisateur reçoit du contenu pertinent et adapté de manière bien plus efficace. Une telle expérience peut même susciter un sentiment de gratitude (les recherches le prouvent) chez l'utilisateur. Et, en parallèle, l'entreprise à l'origine de la vidéo en tire également des avantages, car elle obtient des informations précieuses qui l'aident à mieux comprendre l'utilisateur. L'entreprise reçoit des données qui lui permettent de décider comment mieux servir ce client. La valeur est ainsi bien plus importante pour toutes les parties.

**JB :** De nombreuses technologies de vidéo interactive sur le marché ne sont tout simplement que des vidéos linéaires enrichies de zones réactives. Vous parcourez une vidéo et cliquez pour obtenir plus d'informations. Je dirais que c'est le cas pour la grande majorité des vidéos. Il ne s'agit pas de transformation numérique. L'expérience est globalement la même. Elle n'est pas transformée, elle est simplement améliorée. En revanche, la vidéo interactive personnalisée est une solution hybride. C'est en partie de la production vidéo et

en partie de l'expérience utilisateur. Et cela compte énormément. Comme sur le Web, vous pouvez naviguer dans la vidéo et profiter d'une véritable expérience utilisateur.

### La qualité et la gestion des données sont-elles essentielles dans une initiative comme celle-ci ?

**ET :** Il n'y a rien de pire que de recevoir des communications marketing ou des messages automatiques basés sur des données inexactes. La qualité des données est primordiale. Il y a deux manières de penser aux données. Il y a tout ce que nous pensons connaître de vous au départ (ce que nous dit la base de données sur votre personnalité, votre localisation et vos préférences), puis il y a les informations que nous pouvons collecter par la suite et qui viendront enrichir nos données. Je dirais que si une entreprise n'est pas sûre à 100 % que ses données sont exactes, il est probablement préférable de demander à l'utilisateur plutôt que de faire des suppositions. Et puis il existe des expériences utilisateur où peu importe l'empreinte numérique, car il n'y a aucun moyen de prédire à 100 % ce que vous recherchez. Dans un cas pareil, il est préférable de ne pas se baser sur des hypothèses. Vous devez distinguer les données qui sont exactes en toutes circonstances, des hypothèses qui peuvent se révéler fausses pour cette personne à ce moment précis. L'idée est de s'assurer que les données sont exactes et fiables, et de les utiliser pour offrir de la valeur ajoutée au client. Si vous utilisez des données de manière intrusive, fantaisiste ou fausse, cela se retournera contre vous. Lorsque vous avez un doute, laissez le client décider.

### Comment les données éclairent-elles les résultats ?

**ET :** L'un des défis de la transformation numérique est de comprendre quelles analyses mesurent quoi, et ce que signifient ces mesures. On cite souvent le nombre de vues comme un indicateur de base pour déterminer le succès d'une vidéo. Mais le nombre de vues ne mesure réellement que votre stratégie de distribution. Il ne vous dit rien sur l'engagement suscité par le contenu et encore moins si le contenu a apporté un retour sur investissement. Le temps de visualisation vous dira si le contenu est engageant, mais ne vous dira pas vraiment si la



« En réalité, une stratégie vidéo réussie repose sur une distribution intelligente, un contenu engageant et une influence positive sur le comportement. Ces trois indicateurs sont importants. »

—Erika Trautman  
PDG de Rapt Media

vidéo a des effets positifs sur les résultats de l'entreprise.

Ce que l'interactivité et la personnalisation arrivent vraiment à faire, c'est à influencer le comportement. Et c'est important, car le suivi des interactions peut vraiment vous indiquer si vous arrivez à atteindre vos objectifs. En réalité, une stratégie vidéo réussie repose sur une distribution intelligente, un contenu engageant et une influence positive sur le comportement. Ces trois indicateurs sont importants. Si, par exemple, vos temps de visualisation et vos interactions sont élevés mais que votre nombre de vues est faible, vous devez travailler sur votre stratégie de distribution. Pour réussir leur transformation numérique, les entreprises doivent accorder une importance particulière aux données et aux indicateurs qui révèlent des informations précieuses sur la stratégie. Elles pourront ainsi agir de manière plus intelligente à chaque étape.

## ACCENTURE : « LE RÉSEAU D'EXPÉRIENCE »

Partenaire de Pitney Bowes, Accenture collabore avec des entreprises de pointe pour relever les différents défis posés par le numérique. **Donna Tuths**, responsable du contenu numérique, révèle dans une interview réalisée par e-mail : « L'avènement de la technologie numérique a touché tous les aspects de l'entreprise, de l'infrastructure aux collaborateurs, en passant par les produits et les services. Ce phénomène a des côtés positifs et négatifs. Ce sont parfois des changements qui peuvent créer de nouveaux marchés pour de nouveaux produits du jour au lendemain, mais ils constituent aussi des défis pour les ressources existantes et les méthodes de travail actuelles. » L'entretien suivant a été édité pour plus de clarté et de brièveté.

### **Dans la mesure où la technologie ne représente bien souvent qu'un aspect de la transformation numérique, quand faut-il impliquer les fournisseurs de technologies ?**

Il faut les impliquer le plus tôt possible car ils aident nos clients à comprendre « l'art du possible » et permettent de s'assurer que les stratégies sont transformées efficacement en résultats.

### **Quels sont les plus gros défis en matière de technologie et de données lors de la mise en œuvre d'un projet de transformation numérique ?**

Bien souvent, cette responsabilité incombe au directeur financier ou au DSI car la transformation est motivée par des pressions financières ou la nécessité de remplacer une infrastructure vieillissante. Je pense qu'à l'avenir, le soutien du PDG sera primordial pour la transformation d'une entreprise, afin d'éviter le cloisonnement de la pensée, de garantir l'adhésion et d'adopter les changements au rythme adéquat.

### **Comment un bon fournisseur de technologies aide-t-il à surmonter les défis que nous venons de mentionner ?**

C'est très simple. Il doit fondamentalement se voir comme un partenaire de la transformation. Il doit faire plus que répondre à vos questions et il doit comprendre ce qui motive ces initiatives.

### **Quel est le rôle des données et de l'analytique dans la transformation numérique, et quelle importance ont-elles pour certains objectifs clés comme l'omnicanal et l'IoT ?**

Mon opinion sur le sujet est sûrement controversée. Je pense que les analyses ont évolué à un point tel que nous ne sommes plus capables d'exploiter leur puissance. Nous pouvons, par exemple, participer à des enchères en temps réel, mais nous ne sommes pas en mesure de déterminer efficacement leur prix en temps réel grâce aux informations issues de l'analyse. Je pense que le contenu peut être un frein si nous ne commençons pas à nous y intéresser sérieusement.

### **Comment la transformation numérique affectera-t-elle la façon dont les marques communiquent avec leurs clients sur les différents canaux, appareils, etc. ?**

Notre opinion sur le sujet est simple : il existe aujourd'hui de nombreux points de contact avec les clients et ceux-ci se multiplient rapidement. Pris ensemble, ils constituent un vaste « réseau d'expérience » que les entreprises doivent réimaginer, définir, gérer et exploiter si elles souhaitent contenter leurs clients, les fidéliser et identifier les comportements d'achat.



## POINTSOURCE : PERSONNALISATION ET CONTEXTE DANS LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Partenaire de Pitney Bowes, PointSource est une entreprise basée en Caroline du Nord, et spécialisée dans la transformation numérique. Elle collabore avec des entreprises issues principalement des secteurs de l'assurance, de la vente et de la logistique pour mettre au point des solutions orientées utilisateurs qui exploitent toute la puissance du numérique. Nous nous sommes entretenus avec **Stephanie Trunzo**, directrice de l'exploitation et de la stratégie numérique chez PointSource. La conversation suivante a été éditée pour plus de clarté et de brièveté.

### **Beaucoup d'entreprises ne sont pas « nées à l'ère numérique » et ont eu du mal à s'adapter. À quel point le numérique peut-il perturber ce type d'entreprises ?**

Cela peut les bouleverser au point de les rendre obsolètes. Les entreprises qui ne sont pas nées à l'ère du numérique doivent sauter le pas et commencer à en tirer parti dans le cadre de leurs activités. Elles n'ont pas le choix.

### **Que peuvent attendre les entreprises de la transformation numérique ?**

La transformation numérique offre deux avantages principaux aux entreprises. Elle peut tout d'abord améliorer votre manière de travailler avec vos utilisateurs. Elle peut ensuite créer de nouvelles façons d'interagir qui étaient impossibles auparavant. Prenons l'exemple de l'assurance. La transformation numérique commence généralement par l'observation des processus actuels pour réussir à les rendre plus efficaces grâce aux données (accélérer le processus de création des devis, par exemple). Vous pouvez peut-être prédire quelques-unes de ces données, créer un meilleur devis et le communiquer plus rapidement, sans vous donner la peine de demander ces informations.

La transformation numérique améliore ainsi un processus qui existait peut-être déjà, alors qu'une nouvelle forme d'interaction pour l'assurance consisterait à créer une valeur ajoutée autour du contenu qui n'existait peut-être pas avant, et à créer de nouvelles façons d'interagir avec des clients potentiels. Peut-on conquérir un marché avec un produit comme Alexa [Amazon] qui partage des informations sur la météo ? Il s'agit donc d'offrir [aux clients] une nouvelle façon d'interagir qui peut ajouter de la valeur à la marque sous l'effet de la transformation numérique.

### **À quels défis sont couramment confrontées les entreprises en matière de transformation numérique ?**

Le plus gros défi et le principal inhibiteur est de loin la réussite passée. Quand une entreprise est à l'avant-garde de l'innovation (Blockbuster ou Kodak, par exemple), il est assez facile de ne pas regarder vers l'avant et de ne pas continuer à évoluer.

## QUESTIONS/RÉPONSES

Il y a également la peur du risque. Si tout fonctionne, si tout va bien, pourquoi changer les choses ? Les entreprises sont parfois très réticentes. Un PDG nous a un jour confié que son entreprise était désormais « émotionnellement prête » pour la transformation numérique, même s'ils étaient conscients de son importance depuis un certain temps. Je pense que c'est l'un des plus gros défis : faire accepter aux entreprises que même si elles ont connu la réussite jusqu'à présent, il sera trop tard si elles tardent trop.

### **La réussite d'une entreprise dans des domaines comme le marketing omnicanal et l'Internet des objets nécessite-t-elle qu'elle soit numériquement transformée ou experte en la matière ?**

La réussite se résume à deux choses : la personnalisation et le contexte. Cela peut paraître improbable, mais en réalité, l'entreprise possède probablement déjà tout ce qu'il faut pour commencer sa transformation. Chaque client possède déjà des données, quelques données propriétaires qu'il peut utiliser pour personnaliser ses offres, envoyer des messages et obtenir du contexte pour savoir comment utiliser les données plus intelligemment. Il pourra ensuite déterminer comment enrichir ses données propriétaires avec des données tierces pour être encore plus performant. Cela renvoie donc à ce que vous avez évoqué sur l'Internet des objets et même le marketing omnicanal : comprendre où sont les clients, ce qu'ils font dans le contexte de leur environnement, quel appareil ils utilisent, ce qu'il se passe autour d'eux, etc. Ce qui stimule beaucoup d'initiatives et d'efforts, c'est que les individus et les utilisateurs s'attendent à cela.



**Les entreprises qui ne sont pas nées à l'ère du numérique doivent sauter le pas et commencer à en tirer parti dans le cadre de leurs activités. Elles n'ont pas le choix. »**

—Stephanie Trunzo

Directrice de l'exploitation et de la stratégie numérique, PointSource

# Partie 3

POINTS CLÉS ET CONSEILS POUR  
LES ENTREPRISES QUI SOUHAITENT  
OPÉRER LEUR PROPRE  
TRANSFORMATION NUMÉRIQUE



**A** lors que l'amélioration de l'engagement client est une priorité pour les entreprises, la transformation numérique devient cruciale pour atteindre cet objectif. Aussi cruciale soit-elle, le parcours n'est pas simple pour autant. Des défis comme les silos informationnels et opérationnels, le manque de soutien de la direction, les logiciels obsolètes et l'évolution rapide de la technologie peuvent entraver les efforts de transformation des entreprises. Quels sont donc les éléments à prendre en compte lorsque l'on aborde la transformation numérique et que l'on recherche un partenaire technologique pour nous accompagner ? Nos experts donnent leur avis :

- **L'engagement**

Il faut avant tout être émotionnellement prêt pour le changement, déclare Stephanie Trunzo de PointSource, faisant référence à un PDG qui lui avait confié que son entreprise n'avait entamé sa transformation numérique qu'une fois que la direction était émotionnellement prête. « Commencez par vous engager émotionnellement avant de trouver quelqu'un qui saura vous guider. »

- **Des capacités de différenciation démontrées**

Pour Shawn Fitzgerald d'IDC, « il est important que l'entreprise dispose de sa propre stratégie ou qu'elle sache où trouver le bon partenaire pour élaborer la stratégie adéquate ». Il conseille de rechercher des partenaires avec une capacité de différenciation démontrée, qui comprennent les particularités de votre secteur et de votre environnement réglementaire. Ces partenaires doivent offrir un cadre et des objectifs de réussite clairs, et avoir fait leurs preuves. Plus important encore, en raison de l'évolution rapide de la technologie, Shawn Fitzgerald recommande des partenaires en mesure d'aider votre entreprise à « mieux piloter ses activités et à combler toutes les lacunes potentielles en termes de maturité vis-à-vis de la concurrence. »

- **Le « pragmatisme stratégique »**

C'est ce que conseille Donna Tuths d'Accenture. Pour elle, les meilleurs partenaires sont ceux qui « disposent de stratégies solides et qui ont fait leurs preuves dans le domaine de la mise en œuvre des changements ».

- **La confiance et l'adéquation**

Pour Erika Trautman de Rapt Media, « les solutions technologiques représentent des engagements à long terme et s'apparentent davantage à un partenariat qu'à une simple relation client-fournisseur ». Évaluez les fournisseurs en fonction de leur capacité passée à surmonter le même genre de défis avec d'autres entreprises du secteur, de leur capacité à s'adapter aux nouvelles circonstances, à définir des objectifs réalistes, à obtenir des résultats concrets et à fournir un service client de grande qualité. N'ayez pas peur de demander des références.

- **Le processus de bout en bout**

Pour Jesse Hoobler de Pitney Bowes, les fournisseurs doivent pouvoir gérer le parcours client de bout en bout ainsi que les moments clés qui affectent les clients tout au long du parcours de manière unifiée. « Comment voulez-vous que votre client perçoive ce parcours et comment vivra-t-il ces moments de vérité ? s'interroge-t-il. Les fournisseurs que vous avez choisis seront-ils capables de gérer ces moments de vérité de manière unifiée et cohérente pour offrir à vos clients la meilleure expérience possible ? »

# TENDANCES TECHNOLOGIQUES

## • Des données fiables et une stratégie solide

Pour Joe Francica, directeur général, Location Intelligence chez Pitney Bowes, il est « fondamental » d'avoir des données de qualité. Un sentiment partagé par les nombreux experts que nous avons interrogés. De la même manière, Dan Adams, vice-président Data Product Management chez Pitney Bowes, ajoute qu'il est important d'avoir une stratégie claire en matière de données. Cette stratégie doit prendre en compte le mode d'identification et de numérisation de toutes les bases de données, fichiers et enregistrements disparates ; le type de processus utilisé pour dédupliquer et valider ces données, et la manière dont elles seront intégrées dans les systèmes à l'avenir.

## • Explorer, puis diversifier

La transformation numérique, prise dans son ensemble, peut paraître intimidante, mais il n'est pas obligatoire d'aborder de front tous ses aspects. Navin Sharma de Pitney Bowes conseille aux entreprises de se concentrer pleinement sur un canal plutôt que de tenter de s'intéresser d'emblée à de multiples canaux. Beaucoup d'entreprises ciblent de nouveaux canaux sans vraiment réfléchir aux questions liées à la confidentialité des données et à l'agilité, « et c'est à ce moment que les choses se compliquent ».

Aussi complexe que puisse être la transformation numérique de l'engagement client, il est possible de la mener à bien de manière efficace si l'on suit la feuille de route présentée ici. Il faut pour cela créer une vue client unique en rassemblant des données qui permettent d'identifier ces clients ainsi que leurs comportements, centres d'intérêt et relations, contextualiser ces informations grâce à la localisation, et utiliser ces données pour créer des communications pertinentes, au bon moment et sur le bon canal.

Pour ce faire, les entreprises doivent travailler en étroite collaboration avec des partenaires qui comprennent les processus de transformation numérique et d'engagement client de bout en bout, et qui peuvent élaborer un plan pour exploiter les données où qu'elles se trouvent, et garantir leur qualité. Les données sont fondamentales pour tous les efforts de transformation numérique de l'engagement client. Pour les entreprises, il est crucial d'avoir dès le départ des données de qualité si elles souhaitent interagir avec leurs clients de manière réactive et hyperpersonnalisée, avec des communications fluides sur tous les points de contact numériques.

Pour plus d'informations sur Pitney Bowes, les « Orfèvres du Commerce », rendez-vous sur : [pitneybowes.com/fr/customer-engagement.html](http://pitneybowes.com/fr/customer-engagement.html)

**3** tendances technologiques qui, selon les experts interrogés, affecteront la transformation numérique au cours des trois à cinq prochaines années.

### 1. L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE

« Attachez votre ceinture » conseille Donna Tuths d'Accenture, car la technologie va évoluer de plus en plus vite. Et elle ajoute : « Je pense qu'on sous-estime vraiment l'impact de l'Internet des objets sur tous les aspects de la vie humaine et sur notre capacité à gérer le changement ».

### 2. LES PLATES-FORMES D'ENGAGEMENT CLIENT

Pour Jesse Hoobler de Pitney Bowes « les plates-formes d'engagement qui peuvent réellement offrir une expérience omnicanale de manière unifiée vont à l'avenir devenir de plus en plus importantes ». Ces plates-formes permettront aux entreprises d'offrir une expérience omnicanale fluide sur différents points de contact.

### 3. LES PAIEMENTS SIMPLIFIÉS

Stephanie Trunzo de PointSource est d'avis que « tout le monde doit commencer à proposer des paiements simples à la demande ». Il y a des implications, pas simplement pour les boutons d'achat en ligne ou la conversion d'un devis en contrat, mais des considérations pratiques pour des éléments comme la gestion des commandes et le marketing, et comment générer des ventes depuis de nouveaux canaux comme les panneaux publicitaires ou une photo d'un pull prise en passant devant une boutique.

# REMERCIEMENTS

Forbes Insights et Pitney Bowes remercient les personnes suivantes pour leur temps et leur expertise :

- **Dan Adams**, Vice-président Data Product Management chez Pitney Bowes
- **Theo Blackwell**, Membre du cabinet en charge des finances, de la technologie et de la croissance, district de Camden, Londres
- **Jennifer Burak**, Vice-présidente du marketing chez Rapt Media
- **Shawn Fitzgerald**, Directeur de recherche, spécialisé dans les stratégies de transformation numérique chez IDC
- **Joe Francica**, Directeur général Location Intelligence chez Pitney Bowes
- **Christopher Hall**, Vice-président Product Management, Customer Engagement Solutions chez Pitney Bowes
- **Dr. Gerhard Heide**, Directeur Global Marketing Strategy, Pitney Bowes
- **Clarence Hempfield**, Vice-président Product Management - Location Intelligence chez Pitney Bowes
- **Jesse Hoobler**, Vice-président international, Solutions Consulting chez Pitney Bowes
- **Navin Sharma**, Vice-président Product Management, Customer Information Management chez Pitney Bowes
- **Omid Shiraji**, DSI par intérim, district de Camden, à Londres
- **Erika Trautman**, PDG de Rapt Media
- **Stephanie Trunzo**, Directrice de l'exploitation et de la stratégie numérique chez PointSource
- **Donna Tuths**, Responsable du contenu numérique chez Accenture Interactive



### À PROPOS DE FORBES INSIGHTS

Forbes Insights est l'institut de recherches stratégiques et de leadership d'opinion de Forbes Media, société internationale de médias, de stratégie de marque et de technologie, dont les plates-formes combinées sont utilisées chaque mois par près de 75 millions de décideurs du monde entier. Forbes Insights tire profit de bases de données propriétaires des hauts dirigeants de la communauté Forbes pour mener des recherches sur une multitude de sujets, afin de positionner les marques comme leaders visionnaires et d'accroître l'engagement des parties prenantes. Les résultats des recherches sont accessibles sous plusieurs formes (numérique, papier et en direct) et relayés sur les plates-formes sociales et médias de *Forbes*.

#### FORBES INSIGHTS

**Bruce Rogers**, Chief Insights Officer  
**Erika Maguire**, Directrice des programmes  
**Andrea Nishi**, Chargée de projet

#### RÉDACTION

**Kasia Wandycz Moreno**, Directrice  
**Hugo S. Moreno**, Directeur  
**Lynda Brendish**, Auteure du rapport  
**Kari Pagnano**, Graphiste

#### RECHERCHE

**Ross Gagnon**, Directeur  
**Kimberly Kurata**, Analyste  
**Sara Chin**, Analyste de recherche

#### VENTES

**Amérique du Nord**  
**Brian McLeod**, Directeur général  
*bmcLeod@forbes.com*  
**Matthew Muszala**, Manager  
**William Thompson**, Manager

#### EMEA

**Tibor Fuchsel**, Manager

#### APAC

**Serene Lee**, Directrice générale

