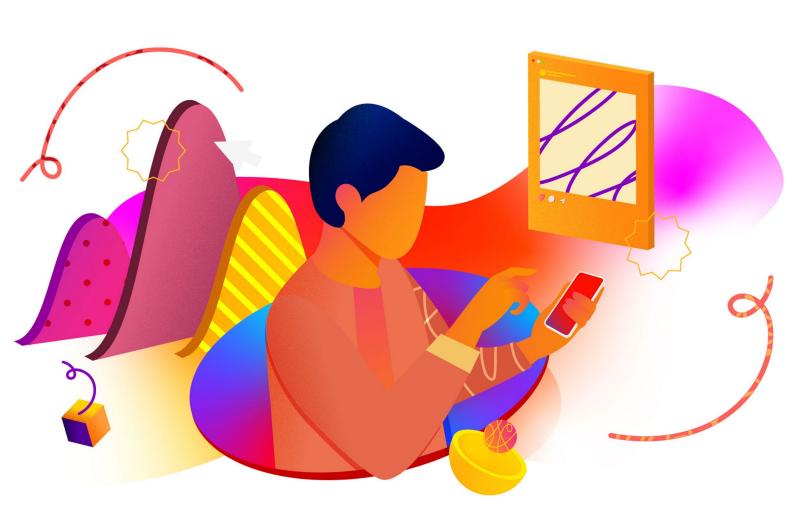


Comment le directeur marketing peut-il instaurer la confiance dans l'économie digitale?



Trop d'entreprises perdent la confiance des clients (et du chiffre d'affaires) lors d'interactions digitales. En devenant le gardien de la confiance des clients, le directeur marketing peut contribuer au développement du chiffre d'affaires, mais aussi renforcer la confiance en interne. Et cela devient urgent.

« Tu veux que je t'achète quelque chose au magasin? » Le sens de cette phrase a beaucoup changé ces dernières années. Le chiffre d'affaires mondial du e-commerce franchira bientôt la barre des 5 000 milliards de dollars¹, et 41 % des consommateurs effectuent désormais des achats sur leur smartphone au moins une fois par semaine.² Les directeurs marketing s'efforcent de tirer parti de cette opportunité en construisant ce dont les spécialistes de la discipline ont toujours rêvé: des relations plus étroites avec la clientèle.

De son côté, cette dernière se montre plus hésitante : selon une récente étude, seulement 47 % des consommateurs font confiance aux entreprises par défaut.³ Et sur Internet, l'exercice est encore plus périlleux. 73 % des clients (63 % dans la zone EMEA⁴) doutent de la fiabilité du contenu digital, et 79 % (71 % dans la zone EMEA) s'inquiètent de la manière dont les entreprises utilisent leurs données, indique Adobe dans une nouvelle étude mondiale sur la consommation. Multiplier les publicités ne semble pas être la solution. Au Royaume-Uni par exemple, seuls 55 % des consommateurs font confiance à ce type de contenu.⁵ Pour inspirer confiance aux clients, les responsables marketing doivent changer de méthode.

Dans ce document, nous étudierons l'évolution des principes régissant l'établissement d'une relation de confiance avec les clients, la façon dont les entreprises peuvent s'améliorer dans ce domaine et celle dont les responsables marketing peuvent effectivement inspirer confiance, sur le marché comme au sein de l'entreprise.

63 %

55 %



²PWC, "December 2021 Global Consumer Insights Pulse Survey"

79 %

³ Morning Consult, "The Current State of Consumer Trust", 2021.

⁴ Allemagne, Royaume-Uni, France, Pays-Bas, Belgique, Australie, Danemark, Suède.

⁵ UK Advertising Association, 2021.

Les nouvelles règles pour instaurer la confiance.



Gagner la confiance des clients n'a jamais été facile. Ces derniers partagent un objectif avec les entreprises : celui d'en avoir pour leur argent. Pour les clients, cela signifie la meilleure qualité possible au plus bas prix. Pour les entreprises, une marge élevée et de faibles coûts. Forcément, il y a un peu d'ego en jeu et, par essence, l'ego sape la confiance.

Pendant des décennies, le meilleur moyen d'inspirer confiance au client était de proposer un produit ou service d'une qualité irréprochable. Des marques comme Mercedes, Singapore Airlines ou Hoover profitent toujours de la réputation de qualité acquise de longue date. Mais désormais, l'expérience proposée par la marque va bien au-delà du produit ou du service, et s'étend sur de multiples points de contact digitaux. Les pionniers comme Amazon, Alibaba ou Google ne sont pas les seuls concernés. Plus d'un siècle après sa création, la marque de produits de beauté L'Oréal vend désormais ses rouges à lèvres directement aux consommatrices, ce qui tranche radicalement avec le modèle classique de l'intermédiaire retailer. Adobe a troqué les CD en coffret contre les abonnements en ligne. Et les professionnels du monde entier, des fabricants d'acier aux réparateurs de quartier, s'appuient sur des méthodes digitales pour gagner des clients et fournir leurs services. Chacune de ces interactions influe sur la perception de la marque par le consommateur. « Désormais, la confiance dans une marque augmente ou diminue à chaque point de contact », constate Lex Bradshaw-Zanger, directeur marketing et digital chez L'Oréal au Royaume-Uni.

Ne vous y trompez pas : dans l'économie digitale, la qualité du produit ou du service compte toujours, mais c'est désormais une condition sine qua non. Selon une étude réalisée par le spécialiste mondial du leadership marketing Thomas Barta, la confiance des clients se gagne de trois façons dans une économie digitale.

Gagner la confiance du client dans l'économie digitale



Valeur

Les produits/services offrent un avantage perçu comme supérieur, au juste prix.



Confiance

L'expérience d'achat est séduisante, avec des informations personnalisées/ pertinentes, au bon moment.

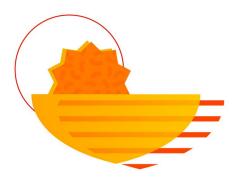


Expérience

Les clients ont le sentiment que leurs données sont protégées et ils peuvent choisir la manière dont elles sont utilisées.

Source: Thomas Barta

La valeur ajoutée conserve son importance. Le consommateur veut toujours acheter les produits qu'il désire, au prix qu'il est disposé à payer.



L'expérience client fait la différence. Lorsque le client ne dispose que d'une fraction de seconde pour se décider, il se tourne vers les marques qui l'inspirent et lui fournissent les bonnes informations au bon moment. Par exemple, selon Adobe, 72 % des consommateurs dans le monde (idem dans la zone EMEA) estiment qu'une expérience personnalisée de qualité contribue à renforcer leur confiance dans une marque.

La sécurité en matière de données est le nouvel obstacle majeur.

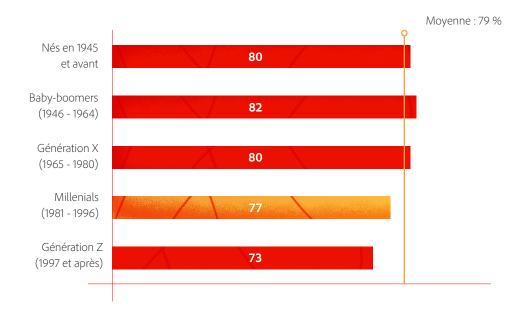
Autre exemple : selon Adobe, **64** % des consommateurs (**68** % dans la zone EMEA) indiquent que, si une entreprise ne respecte pas leurs préférences en matière de données, ils iront voir ailleurs. Le risque de perdre des clients et des revenus à cause d'une érosion de la confiance est donc considérable, dans toutes les catégories de clientèle.

L'étude d'Adobe déboulonne aussi un mythe courant : seuls les plus âgés s'inquiètent au sujet de leurs données. Faux. Même au sein de la génération Z, parfaitement à l'aise avec les technologies modernes, 73 % s'inquiètent de la façon dont les entreprises utilisent leurs données. À ce titre, ils sont à peine moins nombreux qu'au sein de la génération Y (77 %) et des baby-boomers (82 %). Ce n'est donc pas une question d'âge. Tous les clients veulent avoir la certitude que leurs données sont en sécurité.

Tous les clients ou presque s'inquiètent de l'utilisation de leurs données par les marques

%

Utilisation responsable des données : clients inquiets.1



¹ Enquête mondiale d'Adobe sur la confiance, 2022.



Le directeur marketing, gardien de la confiance des clients.



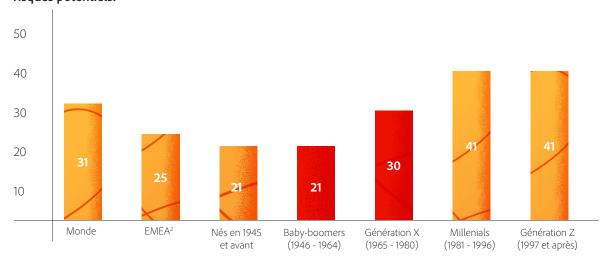
La confiance des clients est un sujet essentiel pour le directeur marketing. Dans l'économie digitale, les clients se tournent vers les marques qui leur offrent de la valeur ajoutée, des expériences d'exception et des garanties quant à la protection de leurs données. Certains responsables marketing prennent déjà des mesures concrètes pour combler les lacunes en matière de confiance sur tous les points de contact, ce qui n'est pas toujours simple. De nombreux services de l'entreprise doivent en effet être impliqués. C'est pourquoi les meilleurs directeurs marketing abordent désormais la question à plus grande échelle. Ils s'appuient sur leur statut pour amener le débat à la table des dirigeants, en se posant en gardiens de la confiance des clients. Cette approche recèle un potentiel considérable.

Voici quelques conseils pour commencer :

Rendre les données utiles pour les clients.

« Un athlète ne doit jamais être déçu par nos produits », a déclaré un jour le PDG d'adidas, Herbert Hainer. En 15 ans passés à ce poste, il a fait passer le chiffre d'affaires de l'entreprise de 3,4 à plus de 30 milliards de dollars grâce à une philosophie on ne peut plus claire : le client d'abord.⁶ Depuis longtemps, les responsables marketing se demandent comment inciter le consommateur à partager ses données. Selon l'étude d'Adobe, la réponse n'a rien de rassurant car, à l'heure actuelle, personne ou presque n'en voit l'intérêt. Seuls 31 % des consommateurs (25 % dans la zone EMEA) considèrent que le partage de leurs données présente plus d'avantages que de risques. Même au sein de la génération Z, la première née à l'ère digitale, seuls 41 % sont d'accord avec cette affirmation. Partager ses données ? Peut-être, à condition que les responsables marketing se montrent plus convaincants.

Partage des données personnelles : les clients n'en voient pas l'intérêt % La collecte de données à mon sujet par les entreprises présente plus d'avantages que de risques potentiels.¹



¹Enquête mondiale d'Adobe sur la confiance, 2022 (chiffres mondiaux, sauf mention contraire).

Pour que les clients aient davantage confiance, les directeurs marketing doivent faire en sorte que le partage des données ait un intérêt pour les consommateurs. Dans le cadre de la rédaction de ce document, nous avons interrogé des directeurs marketing sur leurs stratégies les plus efficaces en matière de données client. Nous en avons retenu trois :

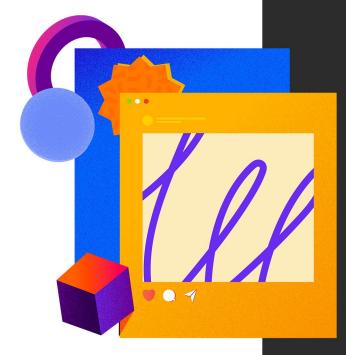
Bien gérer la sécurité et les choix en matière de données. Bien gérer la sécurité et les choix en matière de données. La plupart des entreprises ont déjà fait des progrès considérables en matière de protection des données client (notamment grâce à des règlementations comme le RGPD). Pourtant, pour beaucoup, la confiance est rompue lorsqu'ils découvrent pour la première fois la longue liste de « partenaires » ayant un « intérêt légitime » dans un formulaire d'acceptation des cookies. Le problème ne concerne pas que la protection des données : d'après Adobe, 81 % des consommateurs européens veulent vraiment avoir le choix en ce qui concerne leurs données. Le message est limpide. Les directeurs marketing doivent déterminer avec précision comment la marque contribue à instaurer la confiance en matière d'utilisation des données, et comment l'améliorer.

Créer des expériences client d'exception, réellement. Une fois qu'un client a bénéficié d'une expérience de qualité sur un site internet, une boutique en ligne ou même une base de données, il ne peut plus revenir en arrière. De plus, les centres d'intérêt ne cessent d'évoluer. En matière d'expériences, la barre est placée très haut et ne cesse de monter. Il incombe souvent au directeur marketing de façonner ces expériences. Par exemple, la compagnie aérienne Emirates a remporté de nombreux prix pour la qualité constante des expériences qu'elle offre, à bord comme sur Internet. Boutros Boutros, son directeur marketing, prend ces expériences très au sérieux : « En matière d'image de marque, je ne transige pas. Par exemple, je n'hésite pas à intervenir si je constate un problème d'utilisation de notre typographie. Je peux comprendre que l'on veuille expérimenter, mais pour ce qui est de l'image d'Emirates, la cohérence est primordiale. Ces 30 dernières années, nous avons consacré cinq milliards de dollars à la publicité. Cet investissement doit être protégé. »

²EMEA = Allemagne, Royaume-Uni, France, Pays-Bas, Belgique, Australie, Danemark et Suède.

Personnaliser. Les données ne donnent leur pleine mesure que lorsque les entreprises s'en servent pour apporter des avantages concrets à chaque client. Prenons l'exemple du fitness. La plupart des gens ont conscience de l'intérêt de l'exercice physique. Le problème, c'est qu'ils ont souvent du mal à se motiver. Les plus grandes marques de coaching physique en ligne s'appuient sur les données pour les aider. Leur programme suit avec précision quelles vidéos d'exercices vous regardez, à quel moment, pendant combien de temps, votre pouls et votre poids, etc. À l'aide de ces informations en temps réel, le programme détermine à quel moment votre motivation baisse, et vous envoie alors des messages personnalisés pour vous inciter à continuer. Autre exemple : Spotify. Le service crée de nouvelles playlists en fonction des goûts de l'auditeur et ce, en temps réel. Le programme de cartes de fidélité britannique Nectar envoie même à ses clients des conseils pour choisir des aliments plus sains compte tenu de leurs habitudes d'achat. Personne ne souhaite partager ses données pour qu'une entreprise puisse améliorer sa publicité. Ce n'est que lorsque les marques commencent à traduire les données en expériences utiles que les clients adhèrent. Comme l'explique Mark Given, directeur marketing de Sainsbury's et d'Argos, « lorsqu'elle est mise en œuvre de façon pertinente, la personnalisation offre aux clients quelque chose qu'ils apprécient vraiment : des avantages financiers, des idées ou simplement du plaisir ».

D'ailleurs, une personnalisation efficace est également un excellent moyen de faire preuve d'empathie envers les clients. Interrogés par Adobe sur la façon dont les marques pourraient faire preuve de plus d'empathie, les participants ont répondu en priorité qu'elles devraient « savoir quand il faut éviter de me contacter ».



Devenir le chantre de la confiance des clients au seinde la direction.



La confiance des clients est indéniablement un sujet qui concerne l'équipe dirigeante, car elle se situe au carrefour de la **réputation de la marque et** du chiffre d'affaires. Pourtant, il n'est pas toujours facile pour le directeur marketing de l'aborder avec ses homologues. Même si elles affirment vouloir davantage mettre l'accent sur le client, beaucoup d'entreprises ne comptent pas de spécialiste marketing au sein de leur direction. La manière dont les professionnels du marketing influent sur cette dernière est très variable. Ainsi, dans une étude mondiale réalisée par les spécialistes Thomas Barta et Patrick Barwise, 71 % des directeurs marketing ont répondu que leur impact sur l'entreprise était important, mais seulement 46 % des PDG ont reconnu que leurs responsables marketing savaient où l'entreprise allait.7 Et même les directeurs marketing les plus puissants n'ont pas toujours la mainmise sur l'ensemble des points de contact avec la clientèle. D'autres services comme les ventes, l'IT ou les opérations ont aussi leur mot à dire.

Pour mener le débat avec la direction, les directeurs marketing doivent en premier lieu disposer de données rigoureuses sur la confiance des clients. Par exemple, le directeur marketing

d'une entreprise B2B a instauré un système de mesure de la confiance sur 18 points de contact stratégiques (site web interactif, e-mails, base de données de produits en ligne, formations digitales, etc.). Son étude a rapidement révélé que cinq points de contact (notamment la base de données de produits en ligne) renforçaient la confiance des clients. Dix d'entre eux n'avaient aucune influence. En revanche, trois nuisaient grandement à cette confiance, notamment l'e-mail marketing, les formations en ligne et le site web interactif. Ces éléments ont permis d'engager un débat franc au sein de la direction, qui a débouché sur la mise en œuvre de plusieurs projets pour redresser la barre.

Les données sont l'outil le plus efficace à la disposition du directeur marketing pour aborder le sujet de la confiance et ce, sans avoir forcément la mainmise sur l'ensemble des points de contact. D'ailleurs, la méthode est également utilisée par les directeurs financiers. Au lieu d'être responsable des bénéfices, le directeur financier rend compte de la situation et incite la direction à agir, sans exercer de contrôle direct. Pourquoi ne pas s'inspirer des membres les plus influents de la direction ?

⁷The 12 Powers of a Marketing Leader, Barta, Barwise, McGraw Hill, 2016.

Conclure des alliances (y compris au sein de son équipe) plutôt que faire cavalier seul.

Les systèmes digitaux internes à l'entreprise peuvent être extrêmement complexes. Quand Adobe et Econsultancy ont demandé à des cadres ce qui freinait leur service marketing, la plupart a mentionné des problèmes de workflow et une mauvaise intégration entre les systèmes technologiques.⁸ Du fait de ces complexités, même les leaders les plus brillants ne peuvent faire cavalier seul. Les directeurs marketing avisés nouent des partenariats à divers niveaux de l'entreprise.

La plupart des responsables marketing tissent des liens étroits avec le directeur technique. Cette relation est importante car les entreprises déploient d'innombrables systèmes ayant un impact sur l'expérience client. Mais trop souvent, la relation entre directeurs marketing et technique s'arrête aux roadmaps. Il y a là une opportunité manquée. Selon l'étude Tendances digitales d'Adobe, 90 % des dirigeants conviennent que les directeurs techniques ont conscience de l'importance du marketing. La relation entre le marketing et l'IT devient encore plus fructueuse lorsque les directeurs marketing et technique partagent la même vision de l'expérience client et du niveau de confiance que l'entreprise doit établir. Il incombe souvent au directeur marketing d'élever le débat.

À l'inverse, les professionnels du marketing ont souvent du mal à établir une relation avec le directeur financier, ce qui est dommage.

Malheureusement, cette relation se résume souvent à une longue série de malentendus.

Le directeur marketing s'inquiète des coupes

budgétaires imposées par le service financier.

Le directeur financier s'inquiète quant à lui
des dépenses excessives du marketing. Ce n'est
pourtant pas une fatalité. La plupart des directeurs
financiers comprennent qu'il est impossible
de tout mesurer dans le domaine du marketing.
Pour peu qu'on le leur demande, ils sont souvent
disposés à participer à l'évaluation de la confiance
dans la marque et à celle de la rentabilité des
initiatives visant à renforcer cette confiance.
Les projets validés par le directeur financier sont
rarement bloqués par le reste de la direction.

Le renforcement de la confiance des clients commence au sein même de l'équipe marketing. Si tous ses membres partagent les mêmes objectifs en la matière et qu'ils les défendent auprès des autres services, la confiance dans la marque peut s'en trouver renforcée. Mais tous les spécialistes marketing ne disposent pas des compétences en ce sens. Ainsi, dans une enquête de la Masterclass sur le leadership marketing, 93 % des participants ont déclaré n'avoir jamais suivi de formation sur le leadership marketing. Le directeur marketing doit aider son équipe à évoluer. « À l'avenir, les dirigeants marketing devront adopter une approche plus globale, en connaissant l'ensemble des moteurs essentiels de l'activité et en cernant les technologies et leur rôle au sein de l'infrastructure de l'entreprise », estime Greg Lyons, directeur marketing pour l'Amérique du Nord chez PepsiCo. Après tout, le service marketing sera toujours l'allié numéro un de son directeur.

⁸ Adobe/Econsultancy, Tendances digitales, 4e trimestre 2021 (9 455 participants).

Gagner la confiance des clients dans l'économie digitale peut sembler difficile. En réalité, c'est surtout une question de priorités. En répondant à ces trois questions, les responsables marketing pourront établir ces priorités de manière adéquate :

- 1. Comment faire en sorte que les données soient utiles au client, et lui donner l'assurance que nous nous en servons à bon escient ?
- 2. Comment mesurer la confiance et tirer parti de cette information pour devenir le véritable gardien de la confiance des clients au sein de la direction ?
- 3. Quelles alliances le marketing doit-il conclure pour influer sur la façon dont l'entreprise gagne la confiance des clients sur tous les points de contact?

Dès que le directeur marketing s'emploie à renforcer la confiance des clients, il renforce aussi celle que le marketing inspire au sein de la direction.

Découvrez comment Adobe peut vous aider à gagner la confiance des clients et à déployer, d'entrée de jeu, une expérience client connectée.

En savoir plus





© 2022 Adobe. Tous droits réservés. Adobe et le logo Adobe sont des marques déposées ou des marques d'Adobe aux États-Unis et / ou dans d'autres pays.