

ÉDITO

L'innovation est l'un des rôles essentiels des managers IT. Il ne s'agit pas seulement d'innover pour l'informatique, mais aussi de rendre possible voire d'initier des innovations dans les métiers. Le marketing digital à l'ère de Facebook en est le meilleur exemple. Les outils IT y jouent un rôle central pour un fort bénéfice business à condition que le partenariat entre IT et métier soit réel.

SOMMAIRE

GUIDE SOLUTIONS:

Marketing Digital :**dans le brouillard 2.0****p. 1 à 9**

GESTION DE CARRIÈRE

« En France, nous sommes plus créatifs qu'aux Etats Unis »**p. 12 à 13**

INTERNATIONAL

Le PDG et le DSI coopèrent pour réussir auprès des consommateurs**p. 14 à 15**

HUMEUR

p. 16

GUIDE SOLUTIONS

Marketing Digital : dans le brouillard 2.0

Les séminaires se multiplient sur l'association entre les réseaux sociaux, la relation client et le marketing. Sur ces sujets, l'informatique et les métiers explorent conjointement les nouvelles possibilités du numérique. Voici les premiers retours d'expérience.

Les réseaux sociaux révolutionnent le marketing et la relation client mais les nouvelles règles du jeu sont en cours de définition par les professionnels du secteur. C'est ce que l'on constate à l'écoute des témoignages présentés lors des récents salons ou séminaires qui ont eu lieu cette année, entre juillet et novembre. Les impacts commerciaux et le retour sur investissement des nouveaux médias numériques, Facebook et twitter en tête, demeurent souvent flous. Heureusement, la souplesse du numérique permet d'interrompre rapidement des expérimentations qui mèneraient dans le mur.

Faire de Facebook un vecteur de vente

Le 14 septembre 2011, c'est le salon e-commerce à la porte de Versailles à Paris qui donnait la parole à La Redoute, à Voyages-SNCF et à la Société Générale. La Redoute annonce 1,1 million de fans sur sa page Facebook, très loin devant son concurrent les 3Suisses. La société s'exprimait par l'intermédiaire de **Guillaume Darroussez**, directeur général de **Cyrrillus**, la marque haut de gamme du distributeur, sur son retour d'expérience en ce qui concerne l'usage de Facebook comme vecteur de vente.

10 DÉCIDEURS IT TÉMOIGNENT

Guillaume Darroussez
Cyrrillus**Pierre Matuchet**
VSC Technologies**Erik Songeur**
Société Générale**Julien Grandet**
Société Générale**Valérie Darmaillacq**
Voyages-SNCF.com**Patrick Oualid**
Pixmania**Georges-Edouard Dias**
L'Oréal**Amélie Bourgeois**
Disneyland Paris**Olivier Sala**
GDF Suez**Tamar Papiashvili**
Pixmania

LA REDOUTE

- 1,1 million de fans sur sa page Facebook
- Le site de vente sur Facebook a été peu attractif
- Le mieux est un jeu convivial sur Facebook

PIXMANIA

- Analyse le verbatim des réseaux sociaux
- 95 % des messages analysés en automatique
- Les 5 % restant sont analysés manuellement

VOYAGES-SNCF.COM

- Un voyage se prépare sur Facebook
- Analyse le ressenti des clients sur les médias électroniques
- Facebook doit donner une expérience ludique et intime

GDF SUEZ

- Ne pas confier la stratégie digitale au petit jeune qui vient d'arriver
- Former les opérateurs à parler français sur twitter
- 120 000 clients vont utiliser le self care en 2012

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

- 6 personnes surveillent l'e-reputation
- Twitter est privilégié pour la relation client
- Une banque n'est pas attendue sur Facebook

DISNEYLAND PARIS

- 1,3 million de fans Facebook sans action particulière
- Twitter sert aux discussions pratiques : que faire s'il pleut, l'âge idéal des enfants
- Les clients ayant obtenu des informations via les outils sociaux dépensent plus



Un fan sur Facebook est déjà client de La Redoute et dépense un peu plus

Guillaume Darrousez
La Redoute

La Redoute a lancé une boutique virtuelle sur Facebook durant 15 jours. Cette expérience a-t-elle eu un retour sur investissement intéressant ? A priori, le gain est faible. « *Un fan de La Redoute sur Facebook est plutôt déjà un client de La Redoute, et quand il est fan, il dépense un peu plus* » commente Guillaume Darrousez. L'expérience a cependant accru la fréquentation du site de e-commerce de La Redoute. Une expérimentation a également consisté en une animation via le jeu social « *Totally Spies* » de Ouat Entertainment. Ce jeu s'adresse à des jeunes filles et des jeunes femmes. L'expérience menée avec ce jeu a créé le côté interactif et émotionnel désiré par les fans sur Facebook. Et les produits qui se sont le plus vendus via le jeu sont les mêmes que ceux qui se vendent le mieux sur le site de La Redoute.

La communauté d'abord, la vente ensuite

Au final, « *ce qui a le moins bien marché, c'est la boutique* » reconnaît Guillaume Darrousez. Un fan de La Redoute ne recherche pas une boutique sur FaceBook. « *Le commerce doit être plus ludique sur FaceBook* » insiste le Directeur général. En matière de boutique, il est clair pour Guillaume Darrousez qu'il ne faut pas faire comme La Redoute a procédé. « *Il faut d'abord mettre en place une gestion de communautés, et après y aller* » indique-t-il.

La nécessité d'être ludique sur FaceBook est également soulignée par **Pierre Matuchet, directeur général de VSC Technologies**, la filiale technologique de Voyages-SNCF, assis à la même table ronde. Voyages-SNCF lance l'application « *Petits Voyages entre amis* » sur FaceBook. « *FaceBook n'est pas le lieu où l'on doit vendre, mais c'est plus un lieu de collaboration qui est autour et avant l'acte de vente. Facebook est amusant et ludique. Il s'agit d'une relation avec plus d'intimité* » commente Pierre Matuchet.

Ne pas oublier Twitter

Face à Facebook qui capte l'attention, Twitter monte en puissance dans la gestion de la relation client. C'est cet usage qui a été présenté lors du même salon, par **Olivier Chedeville, directeur de la banque à distance à la Société Générale**. « *Nous avons 576 followers sur twitter, ce n'est pas beaucoup, mais ce n'est pas notre problème car nous sommes sur twitter pour écouter.* » martèle-t-il. Il reprend en cela, le discours qui avait été celui d'**Erik Songeur, responsable de tous les canaux à la Société Générale**, exception faite des agences. Ce dernier s'exprimait à l'occasion de la matinée « *L'intimité client dans l'ère du social marketing* » organisée par Les Echos, le mercredi 6 juillet, au Pavillon Gabriel à Paris.

« *L'enjeu est de se différencier et de fidéliser. La Société Générale veut être la banque relationnelle de référence en 2015* » affirme Erik Songeur. « *Les consommateurs vont de plus* ►



Notre volonté, c'est d'écouter sans faire trop d'intrusions

Erik Songeur
Société Générale

en plus sur le numérique, et ce qu'ils veulent c'est de la rapidité sur ce qu'ils attendent eux, et non sur ce que nous imaginons qu'ils attendent » dit-il en forme de mea culpa général pour la profession.

Il souligne également que plus les gens vont sur internet, plus ils veulent du contact humain et être rassurés. Les jeunes veulent être rassurés sur le choix de leurs produits financiers, tandis que les plus âgés veulent être rassurés sur la protection vis-à-vis des fraudes et contre le risque de fausse manœuvre.

Après le succès de son application iPhone, avec 600 000 téléchargements, la banque a donc ouvert un compte Twitter pour être en lien direct avec ses clients.

Une équipe de veille à la Société Générale

« Notre volonté, c'est d'écouter, sans faire trop d'intrusions, puis éventuellement de collaborer » déclare Erik Songeur. L'écoute des canaux sociaux sur internet est prise au sérieux à la banque, puisqu'une organisation effectue de la veille 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. *« L'enjeu est là »* souligne le directeur du multi-canal. Cette équipe est placée sous sa responsabilité.

Erik Songeur cite une anecdote. Un client avait exprimé son mécontentement sur Twitter vis-à-vis de la Société Générale. *« Il ne répondait pas à nos demandes de contact, même en mode personnel. Nous sommes arrivés à l'identifier car il portait un nom plutôt rare parmi nos 8 millions de clients, nous avons trouvé son agence, et c'est son conseiller qui a pris contact avec lui et a résolu ses demandes »* indique-t-il. Et le lendemain, ce client émettait un message élogieux sur la Société Générale sur Twitter.

A la banque, tous les canaux - sauf celui des agences - ont été mis sous sa responsabilité afin d'éviter que chacun développe son propre canal en mode silo. *« La force est de poursuivre une conversation avec pour le client l'impression d'être un client unique sur tous les canaux. Le métier de conseiller va changer. Le client doit avoir le sentiment d'être bien protégé, et de nous joindre à tout moment pour que l'on réponde à sa question, et non qu'on lui propose la campagne du moment »* conseille Erik Songeur.

Une équipe dédiée

Cette écoute des clients a abouti à la Société Générale à la création d'une équipe de Community Managers et d'une cellule de veille. Un outil a été choisi après de nombreuses consultations. Il s'agit de Digimind. Quant à l'équipe de veille, elle emploie six personnes aux profils issus de l'informatique ou des statistiques.

Deux personnes suivent ce qui se dit sur la banque de détail en France. Deux autres s'intéressent au groupe Société Générale et les deux dernières effectuent une veille sur les risques de sécurité, tels que le piratage ou le phishing. Le suivi est effectué en trois langues, français, anglais et espagnol. L'outil Digimind écoute Facebook, twitter, Viadeo ou LinkedIn. ►

LES SEPT PÉCHÉS CAPITAUX DES DIRECTEURS DU MARKETING DIGITAL

Hervé Bloch, PDG du cabinet de conseil Digilinx, a identifié sept péchés capitaux pour le responsable du marketing digital.

- 1 **Orgueil.** Ce péché consiste à réaliser un service en ligne beau, clinquant, bling-bling, mais n'apportant rien de bon en termes d'expérience utilisateur.
- 2 **Paresse.** Acquérir du trafic via les réseaux sociaux ne fait pas le succès. Le problème est de convertir le trafic en utilisateurs réels et récurrents, faute de quoi il faudra sans cesse continuer d'acquérir du trafic au prix fort.
- 3 **Luxure.** Générer du trafic via une politique de référencement ne suffit pas. Attendre que le client vienne sur son site est juste indécent et inefficace. Il faut convertir l'internaute de passage en contact qualifié et en client.
- 4 **Envie.** Devant le succès rencontré par des concurrents, le directeur marketing peut être tenté de sur-exploiter sa base de contacts. Si l'e-mail marketing ne coûte pas grand'chose, surexploité il ne rapporte rien sauf une mauvaise image.
- 5 **Colère.** Accumuler les outils de tracking et de scoring sans bien comprendre ce qui est mesuré ne peut qu'aboutir à des résultats contradictoires et sans intérêt. Il vaut mieux investir dans du marketing de la relation.
- 6 **Avarice.** Accumuler les contacts dans sa cassette, c'est bien. Mais encore faut-il savoir dépenser un peu d'argent en gestion de la relation clients pour rendre ce capital productif.
- 7 **Gourmandise.** Tout vouloir, trop vouloir, peut tout faire vomir. Monétiser à outrance l'audience, sans intelligence et dans une logique à très court terme, peut aboutir à un rejet de la marque.



Twitter est un thermomètre et un outil de feed-back

Julien Grandet
Société Générale

« Twitter est un thermomètre et un outil de feed-back. Twitter regroupe 80 % de ce qui se dit sur internet, sur les blogs, par un phénomène de reprise et d'amplification de l'information » explique **Julien Grandet, responsable de la stratégie des médias sociaux à la Société Générale**. Il s'agit d'analyser la tonalité de ce qui se dit avant de répondre. Cette organisation est toute récente puisqu'elle date de 2011.

Ceci dit, il faut relativiser les messages qui apparaissent sur Twitter. Par exemple, la Société Générale a lancé une carte bancaire parfumée au chocolat. « Sur twitter, les commentaires étaient plutôt négatifs, du genre 'ils ne savent plus quoi inventer', or cette carte est un best seller dans les agences! » constate Julien Grandet. Il faut donc toujours pondérer ce qui se dit. « Est-ce un client qui nous parle ou quelqu'un qui réagit à chaud à quelque chose qu'il a lu ? » interroge-t-il.

Analyser le verbatim des clients

Cette volonté de suivre ce qui se dit sur son entreprise se retrouve chez Voyages-SNCF.com. **Valérie Darmaillacq, responsable de la relation client de Voyages-SNCF.com** s'exprimait à ce sujet lors du salon e-commerce. Elle est revenue sur l'écoute des médias sociaux. Voyages-SNCF utilise pour cela la solution de l'éditeur Viavoo. Le logiciel analyse environ 100 000 verbatim par mois. L'analyse a lieu chaque semaine et le rapport est étudié chaque lundi matin avec le directeur général de Voyages-SNCF.

En majorité, les textes viennent des emails (40 % du verbatim), à 40 % des échanges avec Lea (l'avatar qui accueille l'internaute sur le site web du voyageur et répond à ses questions), des tweets (20 %, et en croissance), de Facebook (qui représente assez peu de chose actuellement), ou des forums. Les réponses venant de Lea sont un peu pré-formatées, ce qui peut déformer la perception.



L'ironie reste délicate à analyser de manière automatisée sur internet

Valérie Darmaillacq
Voyages-SNCF

« Viavoo ne remplace ni les études marketing ni un panel » prévient Valérie Darmaillacq. Voyages-SNCF identifie ainsi les retours sur ses promotions, et cela devait aider à avoir un retour sur les problèmes techniques. L'idée est d'aller vers une boucle vertueuse, où à partir de l'analyse des problèmes, il y a une action puis une mesure du verbatim. Cela fait 12 mois que l'outil est employé.

Afin d'en tirer le maximum, Valérie Darmaillacq conseille de ne pas s'en tenir uniquement aux chiffres de tendance qui sont certes la force de la preuve, mais d'être plus ludique en citant des verbatims. « Les courbes lassent au bout de trois mois, on ne les regarde plus. » Elle attire l'attention sur le fait qu'il reste difficile d'analyser l'ironie dans les commentaires faits sur une société. Une phrase comme « Bravo, les cheminots » peut en effet, un jour de grève être à l'opposé de réelles félicitations. « Il faut un réglage [tuning] adapté à chaque entreprise ! ».

Un rôle d'alerte

Pour Voyages-SNCF, l'avantage plus particulier de Twitter est que ce réseau fonctionne comme une alerte sur des petits faits irritants, et permet aussi des suggestions riches et ►

ELOGE DE TWITTER DANS LA RELATION CLIENT À LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

La Société Générale mise sur twitter pour sa relation client. « Nous avons détecté de meilleures possibilités pour la relation client sur Twitter. C'est une tribune d'échange transparente, et plus visible. En 140 caractères, on se concentre sur l'essentiel. On entre dans le dialogue, on répond aux questions en toute transparence, en utilisant les dimensions privées » décrit **Julien Grandet responsable stratégie des médias sociaux à la Société Générale**. La banque apporte ainsi de la fluidité. S'il y a de l'incompréhension chez un client il se peut qu'il tweete soit avant d'entrer dans une agence, à l'intérieur de celle-ci ou en sortant. Cela permettra à tout le monde en interne de chercher la solution qui sera traitée par l'agence. S'il faut contacter le directeur de l'agence, l'équipe Twitter essaiera le téléphone, puis son collaborateur, ensuite elle essaiera le mail. « Twitter permet de prendre le pouls

et c'est un premier niveau pour réorienter les demandes. Les clients s'adressent à nous, et cela les rassure quand on leur répond » poursuit-il. Twitter c'est du collaboratif avec de la maturité. « On peut répondre à une question, corriger une fausse information. Et côté internaute, il peut collaborer avec sa marque pour qu'elle s'améliore » dit-il. Sur la banque de détail, les équipes twitter sont interpellées avec 1 à 3 échanges directs par jour, et autant en indirect. Ce service est ouvert depuis le 15 mars. Il n'y a pas d'échanges d'informations sur les comptes bancaires, mais il peut y avoir des questions sur comment configurer un Mac pour accéder à internet. « On re-route vers l'assistance technique ce genre de questions, on ne fait pas leur travail à leur place » précise Julien Grandet. Avec Twitter, l'élément clé est la vitesse. Pour autant, le client n'attend pas qu'on lui réponde à minuit. ■



Le marketing à la mode Pravda suscite la méfiance des clients et prospects

Arnaud Bouchard
Capgemini consulting

intéressantes. Pour l'instant, Voyages-SNCF ne relie pas les propos tenus à une identité. Les bases de données sont assez peu nominatives. La société est en train de construire cette base, et c'est l'adresse email qui sera prise comme adresse pivot, afin de savoir qui dit quoi, lorsqu'il s'agit d'un client régulier.

Quelle stratégie marketing numérique ?

Autre événement, le 20 septembre 2011, les Huitièmes Assises du Marketing ont été organisées par nos confrères des Echos au Pavillon Gabriel à Paris. Elles ont été l'occasion de se poser une question des plus pertinentes : « comment piloter efficacement sa stratégie à l'ère du digital ? ». Piloter une stratégie suppose d'en posséder une, et c'est loin d'être un acquis dans la plupart des entreprises pour ce qui concerne le marketing digital.

Des sujets comme la « co-création » ou la révolution de la relation client ont été abordés. Si des fournisseurs et des experts présentaient une vision assez claire, bien qu'enfonçant quelques portes ouvertes au passage ou usant d'une emphase excessive, les entreprises utilisatrices semblaient bien moins assurées. Au final demeure un curieux brouillard 2.0 qu'il conviendrait de dissiper. Les « évangélistes » ont donc encore du travail.

La Pravda doit fermer

« Le marketing à la mode Pravda ne suscite aujourd'hui que la méfiance des clients et prospects » a entamé Arnaud Bouchard, vice-président de la practice Marketing chez Capgemini Consulting. La langue-de-bois ne passe plus. Le client ou le prospect entrent dans une logique de méfiance vis-à-vis des marques. Ils ont plutôt besoin d'être rassurés par les opinions de leur « tribu » ou de leurs pairs.

Ainsi, si le client – ou le prospect – est plus individualiste et moins impliqué à l'égard de ses groupes évidents d'appartenance – dits groupes objectifs – tels que son entreprise, il compte davantage sur ses réseaux d'affinité, dits groupes subjectifs. Et ces réseaux se sont accrus et accélérés grâce aux outils sociaux qui entrent désormais dans la catégorie des outils de communication online disponibles pour les marques. Reste à trouver un ROI aux réseaux sociaux.

Savoir mesurer le ROI

Déjà, les outils numériques bouleversent les relations commerciales. Il est naturel pour un client de se renseigner sur le web avant d'acheter en magasin ou bien d'aller rencontrer un vendeur-conseil en magasin avant de se décider d'acheter en ligne. Mais, pour les entreprises, ces démarches ne sont pas prévues et sortent des périmètres d'analyse. ▶

PIXMANIA ANALYSE LES DIRES DE SES CLIENTS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

Lors du salon e-Commerce 2011 de Paris, Pixmania a expliqué comment il abordait la veille sur les réseaux sociaux. Présent dans 26 pays, ce groupe de vente est on-line et il dispose de 17 magasins physiques. Avec un effectif de 1400 personnes, il génère un milliard d'euros de chiffre d'affaires dont 65 % hors de France. Or, pour un tel commerçant, l'émergence des médias sociaux a entraîné une plus grande répercussion des expressions de ses clients. Là où, jadis, un client pouvait exprimer son sentiment auprès d'une dizaine d'amis, il peut le faire auprès de milliers de contacts. Cette voix des clients peut être positive ou non. « Lorsque l'on se préoccupe des médias sociaux, il faut s'engager dans un dialogue réel, et accepter la critique » reconnaît **Tamar Papiashvili, Chief Community Officer (CCO) de Pixmania**. Pour ce commerçant, le souhait était de disposer d'un outil pour tous les pays, surveillant l'ensemble des médias sociaux, à commencer par Facebook et Twitter. Environ 80 sites ont été identifiés comme importants. Les expressions doivent être analysées et des indicateurs doivent permettre de comprendre les évolutions de la perception de Pixmania et de ses produits. Il est également nécessaire de suivre des échanges, même quand le message d'origine de l'échange s'éloigne dans le temps et descend donc

dans les flux d'actualités. De plus, Pixmania avait besoin de disposer de filtres sur des mots clés et d'alertes en cas d'incident. Tamar Papiashvili explique : « L'outil devait nous garantir la réactivité, l'efficacité et une meilleure connaissance client ». Pixmania a choisi l'outil proposé par Viavoo. Celui-ci analyse l'affect (sentiment positif ou négatif) et les thèmes exacts des messages (« livraison » est insuffisant, il faut préciser : délais, perte de colis, etc.). Il est possible de « zoomer » jusqu'aux verbatim exacts. Selon Thierry Desforges, PDG de Viavoo, « la compréhension du logiciel est proche de celle de l'humain ». Classiquement, l'un des soucis de ce genre d'outils est le maniement de l'ironie, particulièrement fréquente sur des outils comme Twitter. Par exemple « trois mois pour construire ma maison, bravo mon maçon » n'a pas le même affect que « trois mois pour livrer une clé USB, bravo Pixmania ». « Le logiciel n'analyse pas l'ironie en tant que telle mais contextualise, ce qui implique que, via des règles, on va fixer le ton du message : pour livrer une clé USB, trois mois n'est pas un délai normal par exemple » explique Thierry Desforges. Chez Pixmania, 95 % des flux de message sont convenablement analysés en mode automatique. Les 5 % restant sont analysés manuellement. ■



Il n'existe pas de frontière entre le on et le off-line

Patrick Oualid
Pixmania

C'est là une des raisons des difficultés récurrentes des entreprises à trouver un ROI aux actions en ligne, et en particulier sur les réseaux sociaux. Si les données s'accumulent, ce ne sont pas forcément les bonnes et elles ne sont pas vraiment exploitables. « *Il existe plus de 85 000 sites d'e-commerce en France mais seulement 2 % des visiteurs achètent en ligne* » a rappelé Eric Troussset, directeur général adjoint en charge du marketing et des études de Mediapost Publicité.

La frontière entre le online et le off-line s'estompe

La plupart des distributeurs ont ainsi développé des stratégies de promotion plus ou moins complètes et pertinentes en mixant le on-line et le off-line : sites web, magazines papier ou en ligne, tracts, courriers postaux, etc. C'est notamment le cas d'enseignes comme Pixmania ou Sephora. « *Il n'existe pas de frontière entre le on et le off-line* » confirme **Patrick Oualid, head of new business de Pixmania**. Toutes les entreprises ne sont cependant pas à ce stade. Par exemple, les relations mixtes sont difficiles à la Fnacoù un problème rencontré sur un produit acheté en ligne ne peut pas être résolu dans un magasin par exemple.

Georges-Edouard Dias, directeur digital business de L'Oréal va plus loin : « *même le mix entre le on et le off-line est dépassé. Tout support off-line peut avoir un complément on-line grâce à des QR-code par exemple. Il devient du Off-line digitalement augmenté. La seule vraie différence qui reste est l'existence d'une voie de retour sur les médias en ligne. En ligne, la cible peut répondre.* »

Si un QR-code est utilisé avec une application spécifique sur un smartphone et que cette application a accès à une identification de l'utilisateur ou à sa position géographique, un même QR-Code peut renvoyer vers des informations spécifiques à chaque consommateur.

Désormais, le pire, pour un magasin, est d'être mis en concurrence jusqu'au sein de ses propres murs. Avec un smartphone, un client peut se renseigner sur les prix des magasins environnants alors même qu'il est devant un rayon. Il peut aussi être à la recherche d'informations sur les produits qu'il a face à lui, dans ce même rayon.

Un ROI global pour le online et le off-line

Résultat, « *une action de communication en ligne, notamment sur les réseaux sociaux, peut avoir un impact dans les magasins physiques tandis qu'une action publicitaire ou* ►

VOYAGES-SNCF LANCE LE SOCIAL-COMMERCE SUR FACEBOOK

Voyages-SNCF se décline désormais aussi sur Facebook. Son offre de « petits voyages entre amis » constitue l'offre qui mérite le plus le nom de social-commerce en France. « *Après les médias et le divertissement, la troisième industrie à se déployer sur les réseaux sociaux sera le tourisme et les voyages* » estime **Yves Tyrode, directeur général du voyageur du groupe SNCF**. La démarche commence avec son application Facebook. Un utilisateur veut proposer un voyage. L'application lui fournit toutes les informations nécessaires telles que les horaires de train. Il va ensuite proposer à ses amis le voyage ainsi défini. Chaque ami pourra faire des contre-propositions (comme envisager un train plus tard ou plus tôt). Le voyage pourra être « public » ou bien « sur invitation ». Une fois que tout le monde est d'accord, chacun peut lancer sa réservation. L'un ou l'autre peut même décider de payer pour tout ou partie des participants. La réservation n'est ferme qu'à partir du moment où elle a été réglée. Si la partie « organisation » se déroule sur l'application Facebook, tout ce qui relève de la vente s'effectue sur le site web propre de Voyages-SNCF. Le passage de l'un à l'autre se fait en toute transparence. « *Nous ne mettons dans Facebook que ce qui est social, la réservation en elle-même n'a rien de social* » explique **Pierre Matuchet, DG de VSC-Technologies, la filiale informatique de Voyages-SNCF**. Et cela évite de devoir être trop ligoté à Facebook, qui peut se révéler un partenaire exigeant. De nombreuses fonctions ne

sont pas encore implémentées, comme les « à côté » du train (location de voitures, hôtels, avions) pourtant gérés sur le web. Une autre idée qui devrait se concrétiser rapidement est la possibilité d'exporter le voyage vers un agenda (celui de Google Calendar par exemple). Il n'est pas exclu de porter l'application rapidement vers d'autres réseaux sociaux, comme Google Plus. Techniquement, l'architecture repose sur un assemblage de Web services afin de limiter au maximum les redéveloppements et garantir la stabilité du cœur du code alors que Facebook peut évoluer d'heure en heure sans prévenir personne. Voyages-SNCF utilise pour cela des développements en Java sur Tomcat. La base de l'application de réservation reste le bon vieux Socrate sous TPF, ResaRail. Cet outil alimente WDI (Web Distribution Interface), le socle de Voyages-SNCF qui est également relié aux GDS (Amadeus, Sabre...). C'est à partir de WDI que se déploient les applications comme le site web de Voyages-SNCF, les outils mobiles ou bien « Petits voyages entre amis ». Cette dernière application a été, pour sa part, développée sous Groovy. ■

Pour en savoir plus



Retrouver l'article complet
**Voyages-SNCF facilite
l'organisation de
voyages entre amis via
Facebook**
sur **CIO Online**





Avec les réseaux sociaux, nous sommes assis sur une mine d'or sans trouver les pépites

Amélie Bourgeois
Disneyland Paris

promotionnelle dans des canaux classiques peut avoir un effet sur le magasin en ligne » confirme Bruno Walther, PDG du cabinet de conseil Captain Dash.

Chez Disneyland Paris, la « fan page » sur Facebook possède 1,3 million de fans sans qu'aucune action particulière n'ait été menée, preuve de la force de la marque « Disney ». Mais que faire de ces fans ? « *Nous avons le sentiment d'être assis sur une mine d'or sans trouver les pépites* » soupire **Amélie Bourgeois, directrice Internet et marketing direct de Disneyland Paris**. Mais elle a cependant son avis : « *il me semble idiot de chercher un ROI spécifique sur les médias sociaux. Il faut plutôt chercher un ROI, calculé sur le long terme, à la communication globale dont le mix comprend aujourd'hui les médias sociaux.* »

Les indicateurs utilisés par Disney sont donc classiques : notoriété, image et booking induit. Même si la cellule marketing suit également des indicateurs de « cuisine interne » comme l'affiliation, le trafic sur la « fan page », etc.

Un ROI direct peut cependant se constater. Damien Vincent, sales manager de Facebook France, raconte ainsi : « *Après un achat sur Facebook, le partage avec ses amis d'une réservation faite sur Voyages-SNCF génère une vente auprès d'un ami dans un cas sur six.* » Avec la montée en puissance des réseaux sociaux, les attentes à l'égard des marques sont donc bouleversées sans que celles-ci en soient bien toujours conscientes ou, du moins, sans qu'elles comprennent ce que leurs clients et prospects attendent d'elles.

Organiser les commentaires sur son entreprise

Les clients et les prospects sont ainsi fortement demandeurs d'interactions avec leurs marques ou autour de celles-ci avec leurs pairs. Le meilleur exemple, selon Arnaud Bouchard de Capgemini, reste la chaîne américaine de magasins d'électroménager BestBuy. Puisqu'elle ne pouvait pas empêcher ses clients d'utiliser Twitter ou les forums, elle l'a organisé : ses vendeurs répondent désormais en direct, sur Twitter, aux questions des clients, même quand ceux-ci sont dans un magasin. Et sans monopole, bien entendu : l'avis de consommateurs peut ainsi heurter les intérêts de la chaîne. Ce que celle-ci accepte puisqu'elle n'a pas le choix. Et, parfois, la participation d'un consommateur à une opération sera uniquement motivée par les avantages qu'il pense en retirer, comme des coupons de réduction. Sa parole sera alors suspecte.

Twitter révèle les manques de la marque

Pour Disneyland Paris, Twitter est un endroit de discussions pratiques : que faire s'il pleut, l'âge idéal des enfants, etc. « *Cela révèle ce que les prospects ne trouvent pas dans les canaux traditionnels* » juge Amélie Bourgeois, de Disneyland Paris. Si un prospect trouve ainsi une réponse qui lui convient, il sera plus susceptible de passer à l'acte d'achat. Selon une enquête menée dans les parcs américains, les clients ayant obtenu des informations via ►

LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE RESTE CIRCONSPECTE VIS-À-VIS DE FACEBOOK

Pourquoi la Société Générale ne travaille-t-elle pas actuellement sur Facebook ? « *Facebook correspond à un usage privé. Les gens ne vont pas devenir fan de leur banque.* »

« *Une banque n'est pas attendue dans ce domaine* » estime **Julien Grandet, responsable de la stratégie des médias sociaux à la Société Générale**. « *En revanche, on peut fédérer des communautés sur la musique ou le rugby* » ajoute-t-il.

Il estime qu'il ne faut pas considérer Twitter ou Facebook comme de simples outils de publication. Il affirme : « *nous adressons 60 000 fans sur deux sujets uniquement, musique et rugby. Les communautés peuvent avoir de véritables interactions, on n'y vante pas des pages institutionnelles. On ne peut entrer dans le salon des gens que si l'on y invite.* »

« *Il ne faut pas être intrusif. Dans ce cadre, nous ne cherchons pas à récupérer des données à titre commercial ou marketing, ce n'est pas notre démarche, nous voulons de vraies interactions riches* ». La Société Générale est également sur Facebook pour un usage en RH et pour donner des conseils pour être recruté. Julien Grandet relève qu'il existe un certain volet anxigène sur Facebook, avec certains évoquant un pillage des données personnelles, que cela soit vrai ou pas. Par ailleurs, pour lui,

les Digital Natives séparent leurs cercles ou leurs listes d'influence. Il n'y a pas de volonté d'interagir avec les banques via Facebook. Certes une banque le fait, reconnaît-il. En l'occurrence, c'est le Crédit Agricole de Pyrénées Gascogne, avec la possibilité de traiter des contrats ainsi. Mais pour l'heure, il s'agit d'un test. « *Si cela marche, nous reverrons notre stratégie* » commente Julien Grandet, très pragmatique. Il critique l'argument selon lequel si vos clients y sont déjà, alors il faut y aller. « *Cela ne tient pas. Certes nos clients y sont mais c'est pour parler avec leurs amis* ». Autre point fort de Twitter vis-à-vis de Facebook : le premier est moins engageant pour s'y inscrire que le second puisqu'il suffit d'un pseudo alors que sur Facebook on y est avec son vrai nom. Dès lors, les interactions sont franches sur Twitter. Enfin, l'usage de Facebook est plus délicat à gérer pour une marque car de nombreux paramètres viennent s'y greffer, avec des interventions de type « redresseur de torts. » Face à ceux qui attaquent tout le monde tout le temps, il est difficile pour une marque de gérer cela. Sans compter avec Facebook lui-même qui peut faire disparaître une page sans prévenir. Ainsi, Kiabi avait 100 000 fans sur sa page qui a été fermée du jour au lendemain. ■



Un consommateur qui s'exprime n'est pas nécessairement fiable ni intéressant

Stéphane Marcel
TNS Sofres

Twitter ou d'autres outils sociaux optimisent leurs parcours dans les parcs, sont davantage satisfaits et y dépensent plus.

La co-crédation avec le client est loin d'être une réalité

Si les échanges entre pairs peuvent être une source de profits pour l'entreprise, il faut aussi s'en méfier. Et pas seulement à cause du « bad buzz » provoqué par des clients mécontents. Leurs avis peuvent manquer significativement de créativité. Ainsi, aux débuts du capitalisme américain, Henry Ford – patron des automobiles du même nom - aurait ainsi déclaré : « *si j'avais demandé aux gens ce qu'ils voulaient, ils m'auraient demandé des chevaux plus rapides* ». Cette citation marque l'une des limites de la « co-crédation » d'un produit ou d'un service entre une marque et ses consommateurs. Il ne faut pas s'attendre à ce que les clients fassent le travail des marques, notamment dans l'innovation. « *Un consommateur qui s'exprime n'est pas nécessairement fiable* [NDLR: il ne fait pas ce qu'il dit et ne dit pas ce qu'il fait] *ni intéressant* » avertit Stéphane Marcel, directeur marketing et développement de TNS Sofres.

Les médias sociaux ne peuvent pas pousser les clients à faire gratuitement le travail des ingénieurs, des marketeurs ou des designers même si l'on peut y recueillir des idées -pas toujours bonnes- ou tester le ressenti vis-à-vis d'un service, si l'on peut y affiner des concepts.

Les contributeurs ne sont pas représentatifs

François Petavy, PDG du cabinet de conseil Eyeka, prend l'exemple de MyStarbucks Idea : « *sur 75 000 idées proposées à Starbucks* [NDLR: des boutiques de distribution de caté], *seulement 25 ont émergé en étant d'ailleurs très peu innovantes. La plus disruptive a été de faire des glaçons de café à la place de glaçons d'eau pure afin d'éviter de diluer le café ainsi rafraîchi.* » Selon lui, les clients qui résolvent les problèmes représentent moins de 1 % des consommateurs et ne sont pas représentatifs de la clientèle.

Conséquence, ils sont précieux, il faut les sélectionner et faire vivre spécifiquement leur communauté. Chez l'opérateur télécoms Orange, des consommateurs choisis, les « labs explorers », servent ainsi de testeurs des nouveaux produits. Ils expriment leurs ressentis sur des forums dédiés. L'objectif est non seulement de valider les produits et les services proposés mais aussi de faire de ces testeurs des ambassadeurs de la marque.

Les motivations d'un particulier pour participer à une communauté de cette sorte sont alors variées: la valorisation liée à la prise en compte de son avis ou la simple recherche d'avantages en nature (réductions...). Mais attention : la co-crédation a comme effet secondaire que les travaux deviennent publics. Le problème est donc de trouver le juste équilibre entre l'avantage d'accélérer l'innovation avec plus de sécurité et l'inconvénient d'avertir les concurrents des pistes de recherche en cours dans l'entreprise.

Halte aux confusions

La « co-crédation » mal ficelée est l'exemple typique des mauvaises pratiques dans le marketing 2.0. Mais c'est loin d'être le seul cas. Stéphane Marcel de TNS Sofres précise : « *créer une communauté n'est pas une fin en soi. Tout confondre, comme la relation client, l'engagement et la promotion, la co-crédation et l'innovation, mélanger les moyens et les objectifs, est le meilleur moyen de perdre son temps et son argent* ». L'absence de stratégie a ainsi été ▶

SPARTOO ÉCOUTE SES CLIENTS SUR TWITTER ET JOUE AVEC EUX SUR FACEBOOK

Spartoo est un site de vente de chaussures sur internet. Il a été créé il y a 5 ans et génère un chiffre d'affaires de 100 millions d'euros. « *Pour que nous soyons rentables, il faut que le client achète plusieurs fois chez nous* » reconnaît Grégoire de Tilly, PDG de Spartoo en ouverture de la matinée « L'intimité client dans l'ère du social marketing » organisée par Les Echos, le 6 juillet. Le site Spartoo présente 400 marques et 15 000 modèles qui sont disponibles sur les plateformes logistiques de Spartoo. « *Facebook et twitter sont un moyen d'expression, les intervenants y font valoir leurs droits* » estime Grégoire de Tilly. Il poursuit : « *Les clients sont soit très enthousiastes soit critiques.* » Pour le PDG, « *Facebook est dans la continuité de nos rapports avec nos clients.* » La page Facebook de la marque a

50 000 fans. « *Nous avons deux jeux sur Facebook. Dans l'un, il s'agit d'un puzzle d'une chaussure pour la gagner, et l'autre est plus viral, il s'agit de faire voter ses amis sur des chaussures qu'ils doivent reconnaître* » poursuit-il. Quant à twitter, il sert à communiquer sur les codes de promotion et à écouter les clients. Spartoo a mis en place des community managers, qui sont les rédacteurs des fiches produits des chaussures. Ils gèrent les canaux Facebook et twitter. « *Il faut prouver au client qu'il a raison de venir chez nous, le maître mot est la générosité, le client doit le sentir. Nous veillons en permanence à ce qui est sur notre mur* » insiste-t-il. Quant à développer une boutique ou une partie de boutique sur Facebook ? « *Nous n'en sommes pas encore là* » répond le PDG. ■



Il ne faut surtout pas confier la stratégie digitale au petit jeune de service

Olivier Sala
GDF Suez Dolce Vita

fustigée à de nombreuses reprises au cours des Huitièmes Assises du Marketing. Cette absence est très fréquente et la confusion entre la stratégie et la tactique est des plus fréquentes.

Trois points bloquants

Selon Arnaud Bouchard de Capgemini, il y a trois points bloquants dans les stratégies digitales des entreprises : l'absence de stratégie tout d'abord ; ensuite une grande masse de données sur les comportements et les opinions des clients ou des prospects mais sans que ces données soient converties en connaissances utiles ; et enfin l'absence de compétences internes identifiées pour traiter les sujets digitaux.

Il peut également exister des points bloquants spécifiques dans tel ou tel domaine. Ainsi, il faut pouvoir identifier chaque client. Ce n'est que lorsqu'il y a eu la création d'un identifiant unique de chaque contribuable, que l'on a pu débloquer une série de travaux de numérisation de la relation entre les administrations et les citoyens.

Nous sommes tous le ringard de quelqu'un

« Nous sommes tous les ringards de quelqu'un et il ne faut surtout jamais confier la stratégie digitale au petit jeune de service sous le prétexte qu'il maîtrise le dernier outil à la mode qui sera ringard dans quelques mois ou années » a averti **Olivier Sala, directeur marketing et ventes B2C de GDF Suez Dolce Vita**.

Le digital ne doit pas être une verrue ajoutée dans un coin mais il doit être inclus dans les processus de l'entreprise. Il faut donc assurer une mixité des équipes et structurer la démarche pour éviter les dérives. S'exprimer sur Twitter au nom d'une marque reste s'exprimer au nom de la dite marque.

Il y a parfois des écueils imprévus pour se lancer dans une expression de marque sur les outils sociaux. Olivier Sala se souvient : « les télé-conseillers s'exprimant très bien à l'oral ont dû être formés à écrire dans un français correct et sans faute car ils faisaient des fautes, certes courantes dans les tweets, mais inacceptables dans un discours de marque ». GDF Suez a ainsi développé une vraie stratégie de relation clients qui intègre les outils sociaux.



Notre clientèle a une moyenne d'âge de 50 ans et connaît une forte digitalisation de ses pratiques

Olivier Sala
GDF Suez Dolce Vita

Quand le client s'occupe de lui-même, le client est content

Selon une enquête d'opinion, la relation clients est bien meilleure, chez GDF Suez, si le client concerné dispose d'un compte en ligne. L'existence de ce compte lui permet de s'adonner au « self-care » : modifier lui-même ses options, ses coordonnées ou suivre sa consommation. Le « self-care » est censé réduire le travail des salariés de l'entreprise, donc réduire les coûts, mais le client est alors demandeur de plus d'interaction, ce qui a l'effet inverse. Au final, le bilan financier n'est pas évident.

Bel exemple de « self-care » : 120 000 clients qui vont déménager utiliseront le site « electricitegazexpress.fr » selon les estimations d'Olivier Sala en 2012. De la même façon, GDF se pose en gestionnaire de tous les flux domestiques avec la « Dolce Vita ZenBox » qui centralise les compteurs d'eau, d'électricité et de gaz et met le tout dans un compte-client unique.

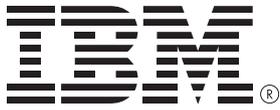
Côté interaction, des discussions en ligne entre les « eco-habitants » permettent de partager de bonnes pratiques pour économiser l'énergie ou l'eau. De la même façon, des responsables ou des experts de l'entreprise peuvent discuter en ligne pour répondre à des questions des clients, y compris sur des sujets polémiques comme sur celui des tarifs.

Olivier Sala veut également combattre des idées reçues fausses : « si la meilleure promotion des services digitaux reste un mailing papier, notre clientèle qui a une moyenne d'âge de 50 ans connaît une forte digitalisation de ses pratiques. »

Un marketing itératif

Pour Georges-Edouard Dias, de l'Oréal, il reste cependant délicat de définir des bonnes pratiques. Pour lui, « le digital est très mouvant, il n'y a aucun marketing de la certitude possible, comme avec les bonnes vieilles études de marché, mais au contraire de la flexibilité. Il faut donc adopter une approche itérative. L'avantage du numérique, c'est aussi que l'on peut arrêter très vite une opération qui ne serait pas rentable. » ■

Bertrand Lemaire et Jean-Pierre Blettner



PUBLI-REDACTIONNEL

MATINÉE STRATÉGIQUE

CONFÉRENCE ORGANISÉE LE 29 SEPTEMBRE 2011 PAR CIO

A l'heure des réseaux sociaux, le décisionnel doit exploiter les bonnes données

Le décisionnel est en pleine transformation face au phénomène des réseaux sociaux. Le 29 septembre, CIO et Le Monde Informatique ont organisé une matinée dédiée à ce thème en partenariat avec IBM, Informatica, Dataflux, Exalead et Microstrategy.

Les réseaux sociaux marquent une nouvelle étape dans les usages du décisionnel. « Les sources de données sont de plus en plus nombreuses, notamment en provenance de l'extérieur de l'organisation, comme les réseaux sociaux. Les volumes explosent. On va jusqu'à l'analyse des sentiments des internautes » constate Roxane Edjlali, Research Director du Cabinet Gartner, en ouverture de la Matinée Stratégique « Le décisionnel à l'heure des réseaux sociaux : exploiter les bonnes données ». La conférence était organisée par CIO et Le Monde Informatique, le 29 septembre 2011 au Pavillon Dauphine, à Paris.

Les « social media analytics » pour saisir les mouvements d'opinion

De fait, comme le souligne Eric Martin, Social Media Analytics Leader chez IBM Europe, l'expansion des réseaux sociaux est mondiale, malgré la croyance à des restrictions démographiques telles que la classe d'âge. Les consommateurs font confiance de plus en plus à leurs pairs et de moins en moins au marketing des entreprises. Conséquence : le rôle des réseaux sociaux s'accroît. Il est donc essentiel de saisir les mouvements d'opinion concernant son entreprise, ce qui se dit sur son entreprise, et cela passe par les « social media analytics. »

C'est ce sur quoi ont également insisté Stanislas Magniant, Directeur de Publicis Consultants Net Inteligenz, et Séverine Guillemard, Animatrice de la cellule de veille chez Crédit Agricole S.A au cours de la table ronde « Collecter et harmoniser ses données. » Mais travailler sur des données impose que l'on en maîtrise la qualité, comme l'ont présenté Nicolas Hanon, Directeur de la Stratégie du Système d'Information et Projets Transverses, à la Direction Courrier de La Poste, et Sylvaine Nugier, Ingénieur chercheur en système d'information et de surveillance chez EDF et présidente de l'ExQI, l'association des professionnels de la qualité des données.

Cette notion de qualité des données est au cœur des nouveaux applicatifs décisionnels. « Là où le décisionnel classique conservait globalement la qualité des systèmes sources, le décisionnel avancé va détecter les erreurs et les corriger dans les systèmes sources. Et le décisionnel pro-actif va aller jusqu'à enrichir les données de base avec des systèmes tiers, y compris les médias sociaux » propose Bruno Labidoire, Directeur Technique Europe du Sud de l'éditeur Informatica. ▶

La qualité des données au cœur de la réussite des projets de décisionnel

Frédéric Combaneyre, Consultant Data Management chez DataFlux, met le doigt où cela fait mal : « 77 % des projets décisionnels échouent à atteindre leur objectif initial. Dans beaucoup de cas, cela est dû à une problématique de qualité des données. » Le MDM (Master Data Management) est une démarche amont nécessaire. Elle ne règle toutefois pas tous les problèmes. Le système d'information est vivant. L'émergence des réseaux sociaux et leur nécessaire intégration ne pouvaient pas être anticipée il y a dix ans. Frédéric Combaneyre préconise donc une gouvernance des données comprenant un système évolutif de règles qui pointent les dysfonctionnements.

Pour agréger des données diverses issues de ce « chaos ambiant » imprévisible, une approche est le recours aux applications métiers basées sur le Search - SBA (Search-Based Applications). « Les SBA permettent de réconcilier des données stockées dans des différents silos. Le moteur de recherche les indexe, les analyse et les restitue de façon compréhensible et accessible sur de multiples terminaux, dont les mobiles » décrit Guillaume Mainbourg, Directeur Général Adjoint de l'éditeur Exalead, du groupe Dassault Systèmes.

Le Saas ou le déport de la complexité des nouveaux décisionnels

Franchir les limites techniques du décisionnel en volume avec l'arrivée du Big data ou en mobilité était l'objet d'une seconde table ronde qui a réuni Patrick Héreng, CIO Groupe de Total, Laurent Letourmy, CTO de IsCool Entertainment, Gianmaria Perancin, Responsable de la commission Business Intelligence de l'USF, et Nicolas Willième, manager du département Bee'Com chez Malakoff Médéric.

Pour déporter la complexité, une évolution du marché consiste à recourir au traitement de l'information en mode Saas. « Facebook réunit 750 millions de personnes interconnectées qui ont des données mises à jour quotidiennement » rappelle Jean Pascal Ancelin, Directeur Général de MicroStrategy France. L'éditeur propose une approche Saas qui permet de traiter ces données dans le Cloud avant de les réinjecter dans les systèmes traditionnels. Le décisionnel est désormais au carrefour de tous les défis business et techniques de l'entreprise. ■

Pour en savoir plus

CIO
Retrouvez
l'intégralité de
l'événement
sur **CIO Online**

INNOVATIONS ET DEFIS 2012 DE LA DSI : L'IT pour réussir dans le nouveau contexte économique

Paris le mercredi 7 décembre 2011

Doper les ventes, optimiser sa relation client, fiabiliser la Supply Chain, réduire ses coûts, administrer ses RH ou mieux gérer les relations avec ses partenaires sont autant d'impératifs pour les entreprises. Une innovation dans les systèmes d'information peut les y aider. Comment la DSI s'organise-t-elle pour intégrer les bonnes innovations au bon moment qu'il s'agisse du Cloud, du Saas, du Lean ou de la virtualisation ? Au-delà, comment s'effectuent les arbitrages des budgets de la DSI pour l'année 2012 ? Quelle part de risque l'entreprise est-elle prête à prendre pour dépasser sa concurrence grâce à ses systèmes d'information ?

[INSCRIVEZ-VOUS]

« En France, nous sommes plus créatifs qu'aux Etats Unis »

La Française des Jeux opère dans un contexte très réglementé. Côté informatique, cela oblige à mixer des procédures agiles et des méthodes plus traditionnelles. C'est ce que réalise Claude Boivin, directeur du pôle opérations de La Française des jeux.



CIO : *Vous êtes directeur du Pôle Opérations de la Française des Jeux. En quoi consistent vos fonctions ?*

Claude Boivin : Je suis en charge des systèmes d'information, des opérations commerciales et de la division « tirage & promulgation ». Pour faire simple, tout ce qui relève de la production -au sens industriel- des jeux est sous ma responsabilité. Cela va du point de vente jusqu'à la publication des résultats, en passant par les sites web et le système d'information central. L'équipement d'un point de vente relève également de ma responsabilité, y compris pour piloter d'éventuels travaux d'aménagement en termes de bâtiment. A l'inverse l'administratif, le marketing, la communication, la publicité et l'animation commerciale ne relèvent pas de mes attributions.

CIO : *Quels ont été vos différents postes avant la Française des Jeux ?*

Claude Boivin : J'ai d'abord évolué dans le consulting au sein du cabinet Arthur Andersen qui deviendra ensuite Accenture jusqu'au poste de directeur de projet. Puis chaque changement d'employeur sera ensuite lié à une sollicitation d'un recruteur par approche directe. En 2008, j'ai été DSI central de Geodis. En 2010, j'ai été recruté par La Française des Jeux en tant Directeur du Pôle Opérations afin de rationaliser les coûts de production. J'avais un profil mixte IT et opérationnel, ainsi qu'une carrière internationale. Or, j'ai à piloter de nombreux fournisseurs internationaux, comme les fabricants de tickets de loteries.

CIO : *Vous avez une double expérience en France et aux Etats-Unis. Quelles différences relevez-vous entre les deux pays ?*

Claude Boivin : Aux Etats-Unis, il existe une culture du management opérationnel. Les bilans sont clairs, tout comme les objectifs. Il existe un lien très fort entre l'argent investi et le service à produire attendu. Ce qui m'a le plus marqué, c'est quand un salarié de 55 ans que j'étais obligé de licencier pour des raisons économiques m'a répondu : « *je comprends pourquoi vous faites cela* », sans ironie ou cynisme, avec une parfaite acceptation et compréhension. En tant que manager, j'étais plus gêné que lui. En ►

CLAUDE BOIVIN : UNE DOUBLE COMPÉTENCE IT ET SUPPLY CHAIN

Jeune, Claude Boivin était passionné d'aéronautique. Mais lorsqu'il était à l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace, il a orienté ses études vers les technologies de l'information car l'époque des pionniers avait laissé la place à celle des industriels. En fin d'études, en 1989, il est intéressé par les défis du consulting et il rejoint Andersen Consulting. Il évoluera au sein de ce cabinet, suivant des missions variées avec des projets à l'aéroport de Lyon jusqu'au suivi de la fusion de deux banques. En 1996, il rejoint HP France en tant que Directeur de projets informatiques, en charge des solutions de Supply Chain. Après deux ans, il est appelé aux Etats-Unis pour réorganiser la production des portables. Cette production avait été confiée aux anciennes équipes en charge des calculatrices et était loin d'être optimisée. Il fait ensuite partie, durant 18 mois,

de l'équipe de pilotage du rapprochement entre HP et Compaq du point de vue des systèmes d'information avant de prendre la responsabilité de l'architecture des systèmes d'information internes. Geodis, le logisticien du groupe SNCF, le recrute en 2006 en tant que responsable des comptes IT pour sa double expérience de la logistique et de la production IT. Il a alors la responsabilité de délivrer un service clé en mains à des entreprises comme IBM à partir de ressources internes ou externes à Geodis. En 2008, il devient le DSI central de Geodis, en charge des outils mutualisés (infrastructures, systèmes transverses comme le SIRH), chaque branche disposant de son propre DSI pour les applications métiers. En 2010, il est recruté par La Française des Jeux en tant que Directeur du Pôle Opérations. ■

revanche, cette culture très opérationnelle n'est pas toujours propice à des innovations au sein des entreprises. En France, la culture managériale est différente, plus souple. Nous sommes moins militaires, plus créatifs. Ce côté latin permet peut-être plus d'innovations.

CIO: *A La Française des jeux, comment s'articulent la conception des jeux et leur production, notamment au niveau du système d'information ?*

Claude Boivin: Les équipes du système d'information sont impliquées quotidiennement dans le marketing. Les comités de projets sont mixtes et nous travaillons avec des méthodes agiles ou plus traditionnelles selon les cas. Tout ce qui n'a pas d'impact réglementaire, par exemple une modification du web ou une application de paris sportifs, peut être géré selon les méthodes agiles. A l'inverse, sur d'autres secteurs, la réglementation est très précise et il y a une procédure de validation administrative. La création d'un jeu de hasard implique donc le choix de méthodes plus traditionnelles de gestion de projet.

CIO: *Au sein des bureaux de vente, qu'est-ce qui appartient au ruraliste ou à la Française des Jeux ?*

Claude Boivin: Toutes les machines appartiennent à la Française des Jeux et sont maintenues par nous ou par des sous-traitants spécialisés comme IBM, NEC ou HP qui interviennent sur les caisses enregistreuses. Il y a plusieurs générations de matériel encore en service mais, grosso-modo, il s'agit de PC personnalisés avec un système d'exploitation, des applicatifs embarqués - pour le scanner de grilles de jeu par exemple - et des logiciels de gestion de jeux développés en interne. La Française des Jeux possède 36 000 points de vente, dont 27 000 sont équipés pour vendre des jeux de tirage, les autres ne vendant que des tickets à gratter. Ces 27 000 sites sont tous équipés de lignes ADSL dans le cadre d'un contrat très spécifique négocié avec un opérateur de télécommunication qui nous dédie des infrastructures. En revanche, les routeurs et les modems nous appartiennent en propre.

CIO: *Comment se déroule une prise de jeu pour un jeu comme le loto ?*

Claude Boivin: Le scanner est équipé de logiciels pour reconnaître les bulletins, les croix tracées par le joueur et les points de sécurité. Le terminal envoie la prise de jeu par ADSL au système d'information central. Le serveur horodate la prise de jeu, avec certification électronique. Celle-ci est chaînée avec la transaction précédente et la transaction suivante puis l'ensemble est crypté et scellé par une signature électronique. Il est donc impossible de modifier les prises de jeu pour en ajouter ou en supprimer après le tirage.

CIO: *Comment la disponibilité du système est-elle assurée ?*

Claude Boivin: Le mécanisme d'envoi de prise de jeu se répète au total trois fois sur des sites informatiques différents. Le système d'information central existe en trois exemplaires : l'original est répliqué en miroir sur un premier site distant et en back-up sur un deuxième site distant. En retour, le système d'information central envoie un accusé de réception au terminal et vérifie que le reçu s'est bien imprimé. En tout, la prise de jeu a duré moins de 200 millisecondes. Pour le site web, le principe est similaire : la prise de jeu est enregistrée lorsque le paiement a été débité du compte du joueur.

CIO: *Vous avez recours à de très nombreux fournisseurs. Appliquez-vous des méthodes particulières pour les gérer ?*

Claude Boivin: Bien sûr. Pour le système d'information, nous utilisons ainsi les référentiels ITIL et CMMI. Et, pour choisir l'ensemble des fournisseurs, nous préférons autant que possible opter pour ceux qui sont certifiés ISO 9001. ■

Propos recueillis par Bertrand Lemaire

Le PDG et le DSI coopèrent pour réussir auprès des consommateurs

Le PDG de Campbell Soup, Denise Morrison, et le DSI, Joe Spagnoletti, décortiquent leur stratégie IT commune au cours d'un dialogue pour nos confrères de CIO Etats-Unis.



Denise Morrison, PDG : Joe Spagnoletti et moi avons tout d'abord travaillé ensemble à la fin des années 2000 à Campbell's Amérique du Nord, où il était vice-président de l'informatique et où j'étais président. Nous y avons réalisé ensemble une implémentation de SAP. L'équipe de direction entière a été impliquée. Tout était suivi sur tableau de bord, avec de la responsabilisation et de l'appropriation par les équipes à chaque étape. C'est pourquoi la mise en œuvre fut impeccable.

Maintenant, que nous travaillons à nouveau ensemble, moi dans mon nouveau rôle en tant que PDG de l'entreprise depuis le 1er août, nous devons passer à l'étape suivante, sublimer SAP et les informations qu'il nous donne, et atteindre tous les bénéfices promis.

Par exemple, l'inflation des prix alimentaires est un gros problème dans notre industrie et nous regardons donc de très près les coûts des matières premières. Les informations que nous obtenons grâce à SAP sont essentielles dans l'identification et la gestion des coûts de notre chaîne d'approvisionnement.

Joe Spagnoletti, DSI : Grâce à un système global mono-instance, nous comprenons l'impact total de nos décisions. Nous ne pouvons pas changer quelque chose à un endroit sans affecter quelque chose ailleurs. Au lieu de travailler en silos, nous collaborons davantage.

Denise Morrison, PDG : Etre capable de leadership et d'influence est essentiel pour travailler dans une entreprise comme la nôtre. Le point de vue de Joe Spagnoletti sur le processus de bout en bout lui permet d'influencer sur les points clés du business à travers l'organisation. C'est extrêmement précieux.

Joe Spagnoletti, DSI : Nous sommes très heureux que notre direction comprenne que l'IT tisse des liens au travers de toutes les choses que nous faisons dans l'entreprise et que nous ne devons pas prendre de décisions sans tenir compte de cela.

Denise Morrison, PDG : Un autre de nos objectifs est l'accélération de la procédure d'innovation. Nous devons rester en ligne avec les besoins des consommateurs. Le décisionnel nous aide à transformer une idée en excellents produits. ▶

Joe Spagnoletti, DSI: Nous avons trop d'informations disponibles pour ne pas en profiter. Partager des informations avec nos clients nous permet d'optimiser notre planning opérationnel et d'identifier les opportunités pour créer plus de valeur.

Denise Morrison, PDG: Vous pouvez perdre beaucoup de temps avec un client quand vous tentez de rapprocher une commande expédiée et une date de livraison. Si vous pouvez faire de bonnes synchronisations de données et partager l'information avant l'appel, vous pouvez consacrer ce temps à quelque chose qui produise de la valeur au lieu de le perdre à pourchasser une commande. Joe Spagnoletti et moi avons eu des conversations sur ce à quoi ressemblera le monde dans cinq à 10 ans, en particulier sur des sujets comme les nouvelles manières de nous connecter avec les clients, les consommateurs et les fournisseurs, ou quelles mesures nous devons prendre pour davantage gagner dans ce nouveau monde. L'informatique sera en cela un partenaire stratégique fondamental. ■

Pour en savoir plus



Retrouvez
la version originale
sur
CIO.com



CIO Executive Council et CIO.com

Nouvel espace "Actualité juridique des DSI"

CIO-Online propose un nouvel espace dédié à l'actualité juridique des DSI et des managers IT. Il est réalisé en partenariat avec le cabinet Féral-Schuhl Sainte-Marie et Maître Féral-Schuhl, auteur de "Cyberdroit", batonnière élue du barreau de Paris.

Retrouvez dans cet espace l'essentiel de l'actualité du domaine et inscrivez-vous à la newsletter mensuelle.

ACTUALITE | PAROLES DE DSI | EXPERTISES | CIO TV | EVENEMENTS | LIVRES BLANCS | PARTNER ZONE | NEWSLETTER | RSS

Rechercher OK

L'actualité juridique des DSI
CIO-online.com
MANAGEMENT DES SYSTEMES D'INFORMATION

en partenariat avec
Maitre Christiane Féral-Schuhl
et le Cabinet Féral-Schuhl & Sainte Marie

CYBERDROIT
LE DROIT À L'ÈRE DE L'INFORMATIQUE

ÉVÉNEMENT PARTENAIRE
Soutenir la croissance grâce à l'offshore
TATA CONSULTANCY SERVICES

Sécurité des données : quels droits, quelles obligations ?
Etienne Papin - Avocat associé du cabinet Féral-Schuhl / Sainte-Marie

La sécurité des données est déjà encadrée depuis plusieurs années aux titres, notamment, de la Loi Informatique et Libertés, du Secret-Défense ou d'infractions connexes. Une nouvelle réglementation, voulue plus répressive et étendue, est envisagée. Mais le remède pourrait être pire que le mal.

[Lire la suite](#)

27/06/2011 - L'AFNIC publie la nouvelle charte de nommage applicable au .fr

A la suite de la promulgation le 22 mars dernier de la loi n°2011-302 du 22 mars 2011 instituant un nouveau cadre juridique des noms de domaine en .fr, l'AFNIC a mis en ligne le 23 juin la nouvelle charte de nommage applicable. Ce document permet de prendre connaissance des modifications apportées au régime d'attribution et gestion des noms de domaine en .fr. Parmi les principaux changements apportés par ce texte on notera notamment la réforme des procédures PARL et PREDEC de résolution des litiges en .fr, la mise en place d'une procédure spécifique d'enregistrement de certains termes interdits et réservés tels les noms de communes o...

Retrouvez toute l'information juridique du DSI sur Cyberdroit.fr

CIO.pdf CIO club

CONNEXION AU CIO PDF

E-MAIL :

MOT DE PASSE :

OK Mot de passe oublié ?

Créez votre compte

IL FAUT SAVOIR VALORISER SES ACTIFS

Vds Système d'information.
2e main. Bon état général.
Charme de l'ancien. Travaux
à prévoir. Idéal investisseurs.



e-COMMERCE : ON TROUVE TOUT EN LIGNE...

CIO EVENEMENTS 2011

Inscrivez-vous dès à présent aux conférences 2011 sur cio-online.com

7 décembre 2011

INNOVATIONS ET DEFIS 2012 DE LA DSI :

Comment les innovations IT aident à doper les ventes, optimiser sa relation client, fiabiliser la Supply Chain, réduire ses coûts, administrer ses RH ou mieux gérer les relations avec ses partenaires.

26 janvier 2012

POSTE DE TRAVAIL : SEGMENTER LES USAGES, INDUSTRIALISER L'HÉTÉROGÉNITÉ

L'interaction avec les systèmes d'information est de plus en plus personnalisée. Les tablettes tactiles, les smartphones ou les PC portables montent en puissance et bousculent les PC traditionnels ou les postes clients légers.

16 février 2012

CLOUD COMPUTING

Le cloud computing s'installe durablement dans les esprits et sur le terrain. Charge aux entreprises d'en tirer le meilleur parti à l'heure où l'informatique dans les nuages suscite autant l'intérêt des décideurs IT que des directions générales, des directions métiers ou financières.

22 mars 2012

QUALITÉ DE SERVICE

A l'heure de l'informatique au service du business, savoir délivrer le bon service au bon prix reste un défi à relever.

SOMMAIRE N° 45 NOVEMBRE 2011

RETOURS D'EXPÉRIENCES: **Le décisionnel 2.0**

GUIDE SOLUTIONS: **La maîtrise des risques**

FACE AUX MÉTIERS: **Quatre intégrations de SAP**

Pour toute demande concernant CIOpdf : cio-abonnement@it-news-info.com - N° de téléphone dédié : 03 27 32 26 29

Une publication de :

IT NEWS INFO - 40 boulevard Henri Sellier 92150 Suresnes • Tél. : 01 41 97 61 45

Directeur de la rédaction : Jean-Pierre Blettner • jpblettner@it-news-info.com

Chef des informations : Bertrand Lemaire • blemaire@it-news-info.com

Ont participé à ce numéro : Etienne Gandillot

Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.

Président : Bertrand Gros

Directeur de publication : Marc Lavigne Delville

Directeur général : Jean Royné

Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

Réalisation : Rémy Beaudégel

SEPIA Studio - 6 rue Jules Simon 92100 Boulogne

CIO est édité par IT NEWS INFO, SAS au capital de 3 000 000 €

Durée de la société :

jusqu'au 7 septembre 2106

Siret : 500 034 574 00029 RCS Nanterre