

Management : Opération séduction à la DSI

Des utilisateurs qui contournent la DSI pour leurs besoins applicatifs ? Un helpdesk qui tourne au ralenti ? Des enquêtes de satisfaction aux résultats décevants ? Une relation difficile avec les utilisateurs ? Partez à la reconquête de vos clients internes en suscitant chez eux des « émotions positives ». La solution : une démarche marketing avec un focus sur l'expérience utilisateur.

Les candidatures pour les Trophées du marketing de la DSI 2017 sont ouvertes*. Pour la quatrième année consécutive, ce challenge organisé par Talisker Consulting est, plus qu'une réelle compétition, l'occasion de mettre en avant les bonnes pratiques mises en place par les DSI pour promouvoir leur(s) service(s), instaurer la confiance chez leurs clients internes, développer les relations avec les métiers et apparaître plus comme un partenaire que comme un centre de coût passif voire, pire, inefficace.

Adopter une démarche marketing, c'est avant tout adopter une posture. C'est être à l'écoute du client — de l'utilisateur — en visant à satisfaire ses besoins. Cet état d'esprit conduit de fait à se placer systématiquement du point de vue de ce « consommateur », auquel il convient de proposer une démarche de co-construction des produits et services. S'agissant de consommateurs et d'un marché multi-client sur

lequel elle est en concurrence avec des acteurs divers, le plus souvent externes à l'entreprise, la DSI doit prendre en compte les ressorts du marketing. En particulier, elle doit être capable de distinguer des segments, par exemple le client payeur et décideur, versus l'utilisateur influenceur et prescripteur. Autres concepts à appréhender et à bien distinguer : la valeur, le prix et le coût. Ces trois notions doivent être traitées de manière distincte et l'accent doit être mis sur la valeur apportée, de façon à réduire la pression sur le prix mise par l'acheteur. Ainsi, on s'attachera à raisonner parallèlement sur la valeur subjective des services (qui est inhérente au désir et non au produit) et sur leur valeur objective (qui découle du coût de production).

La mise en place d'une démarche marketing consiste d'abord proposer une stratégie puis des actions structurées autour des quatre piliers majeurs (voir encadré). Une aventure dans laquelle il faudra embarquer toute la DSI. Son marketing est en effet l'affaire de tous et en particulier de tous ceux qui sont au contact quotidien avec les clients et utilisateurs : ils seront des relais essentiels pour diffuser et collecter l'information, comme pour entretenir une relation de proximité capable de générer des émotions positives. « Si, en plus, on arrive à convertir certains utilisateurs en ambassadeurs de la DSI, le pari est gagné », explique Pascal Potié, président de Talisker Consulting.

DES BONNES PRATIQUES À FOISON

La troisième édition des Trophées du marketing de la DSI, dont la cérémonie s'est déroulée fin 2016, a été le théâtre de nombreuses présentations du savoir-faire développé en la matière par les DSI. Une démarche marketing commence le plus souvent par l'élaboration d'un catalogue de services, d'un portail de services, qu'il convient de rendre lisibles par les clients internes et, autant que possible, faciles à contracter.

Air Liquide, dont la DSI est composée d'environ

* trophees-marketing-dsi.com

LES 4 PILIERS MAJEURS DU MARKETING DE LA DSI

L'expérience client-utilisateur :

- Parcours clients : point d'entrée unique, analyse et résolution des irritants
- Connaissance clients, avec des instances métiers, « vis ma vie »
- Perception clients : enquêtes de satisfaction et entretiens
- Connaissance des usages

Les services :

- Structuration de l'offre : catalogue de services, niveaux de service, etc.
- Économie de l'offre : optimisation du coût des services, suppression de services peu ou pas utilisés, etc.

La posture et les compétences :

- Orientation client
- Compétences
- Proximité clients

- Culture de service

La communication :

- Transparence et information : tableau de bord de la performance, communication sur incident, clarté des processus...
- Notoriété et réputation : communication institutionnelle de la DSI, logo, vitrine, événements...

200 personnes, a présenté une démarche de clarification et de mise à disposition des services d'infrastructure. En l'espace d'un an, la DSI a mis à disposition de plus de 67 000 utilisateurs un catalogue de services simplifié et lisible qui définit de façon concrète les services, les engagements ainsi que les tarifs associés, via une charte graphique colorée, visuelle et claire — permettant au passage de créer une réelle identité de la DSI. Ce catalogue est complété d'un portail de services développé en mode agile intégrant de la documentation pour les utilisateurs finaux pour faciliter les usages et la compréhension des services.

De son côté, la DSI Groupe de Veolia a réalisé une démarche de mise en place d'un portail de services via une expérience utilisateur issue des pratiques grand public, permettant ainsi d'améliorer l'accessibilité et la lisibilité des services de la DSI. « *L'expérience utilisateur y est au meilleur niveau du marché* », confirme Pascal Potié.

MONTRE LA VALEUR APPORTÉE PAR LA DSI

La DSI doit montrer qu'elle est LE partenaire IT de référence des métiers, et pour cela identifier ses compétences et les mettre en valeur, leur donner une identité, notamment visuelle.

La DSI d'Ineo, forte de 200 personnes, a souhaité construire et mettre en œuvre une identité visuelle afin de renforcer son positionnement, de faire reconnaître son utilité, d'accroître son image auprès de plus de 10 000 utilisateurs, mais surtout d'augmenter la visibilité et la lisibilité de ses offres. Un logo et une nouvelle charte graphique de l'ensemble de ses vecteurs de communication (showroom virtuel, plaquettes, catalogue de services, résultats d'enquête...) lui ont permis de montrer son unicité et son professionnalisme, mais aussi de fédérer les équipes internes.

La DSI de Bpifrance a également souhaité cultiver son image d'innovation ainsi que sa proximité avec ses clients en créant le buzz et une mobilisation autour de la dynamique digitale. Cette démarche qui s'est étalée sur 18 mois a permis de faciliter l'expression des utilisateurs à travers un portail « *DSI as a service* », de simplifier les usages des outils collaboratifs (notamment par le biais de nouveaux canaux de formation et d'accompagnement au changement) et de mieux servir les clients et les collaborateurs en augmentant l'équipement digital sur les différents sites.

La visibilité, c'est aussi la transparence, et donc une communication maîtrisée autour des succès, des incidents, des changements. Il ne suffit pas de faire des enquêtes : il faut aussi expliquer ce qu'on fait des résultats et que cela débouche sur des actions positives pour les utilisateurs. « *Bien souvent, le contenu des communications des DSI est hermétique, empreint de technologie, là où l'utilisateur attend qu'on lui parle d'usage et d'appart pour son business* », rappelle Pascal Potié.

L'EXPERT



PASCAL POTIÉ

FONDATEUR ET PRÉSIDENT DE TALISKER CONSULTING

DES SERVICES CO-CONSTRUITS AVEC LES MÉTIERS ET PENSÉS POUR LES UTILISATEURS

Se mettre à la place de l'utilisateur, tenter d'améliorer son expérience, c'est aussi dépasser le cadre

des services informatiques et penser une offre de services intégrée en partenariat avec d'autres métiers. Dans nos démarches, nous incitons ainsi les entreprises à structurer des offres packagées à différentes catégories d'utilisateurs (nouveaux arrivants, personnels sédentaires, nomades...) embarquant des composants SI (poste de travail, services collaboratifs...)

mais aussi logistiques (badge accès, déplacements...) ou encore RH (prise de congés...).

Ce type de démarche est encore peu répandu. Certaines entreprises s'y intéressent, mais le chemin est parsemé d'embûches, la première étant la nécessité de faire collaborer plusieurs directions entre elles, là où les entreprises sont encore très organisées en silos.

D'où la nécessité d'adapter à la fois les messages et les canaux de diffusion. Présente dans presque toutes les stratégies des DSI, la communication s'appuie sur des canaux variés et complémentaires de façon à cibler le plus grand nombre de lecteurs.

Afin d'accroître la légitimité de la DSI vis-à-vis des métiers, certaines DSI vont jusqu'à adopter une démarche marketing globale. C'est le cas de la DSI d'Europcar qui appuie sa démarche sur quatre piliers : analyse de marché ; ADN IT et positionnement stratégique ; compréhension des clients et utilisateurs ; culture orientée utilisateur. De son côté, La DSI de La Mutuelle Générale (voir encadré) s'est réinventée en « *start-up DSI* » afin de s'imposer comme un métier à part entière de l'entreprise, agile bien sûr. « *Mais il n'est pas besoin de gros budget pour faire de grandes choses*, affirme Pascal Potié. *Les petites actions sont tout aussi pertinentes dans le but de valoriser les DSI.* » Au cours de cette troisième édition, l'Eurométropole de Strasbourg présentait par exemple l'organisation d'une opération de « nettoyage de printemps des espaces numériques ». 5 000 utilisateurs étaient concernés. À l'aide de guides, de formations, d'actions ciblées et d'un plan de communication, l'ensemble de la DSI s'est mobilisé pour les accompagner sur le ter- →



Opération nettoyage à l'Eurométropole de Strasbourg.

→ rain et expliquer leur démarche. Résultats : des teraoctets supprimés sur les disques réseau, les boîtes mail et les dossiers personnels, et 75 % de satisfaction chez ces utilisateurs désormais sensibilisés. La DSI a également profité de cette proximité pour mieux comprendre les usages terrain et installer un dialogue direct avec les utilisateurs.

MAXIMISER L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR

Car l'expérience utilisateur (UX pour user experience) est — du moins devrait être — l'enjeu principal pour les DSI : améliorer la façon dont les clients vivent la relation avec la DSI, améliorer le ressenti dans l'usage des services, etc., en résumé prendre en considération les émotions qu'ils ressentent. « *Cela n'est pas une mince affaire pour des professionnels qui n'ont souvent été formés qu'à des sciences dures !* », constate Pascal Potié. Difficulté supplémentaire, l'expérience vécue avec la DSI est souvent jugée en comparaison de celle vécue dans la vie de tous les jours, en tant que consommateur de produits et services. « *Or, de ce point de vue, la qualité a progressé significativement dans l'univers B-to-C, plus qu'au sein des entreprises* », estime Pascal Potié.

La clé, pour faire progresser cette UX, est de se mettre dans la peau de l'utilisateur : comment souhaite-t-il que l'on interagisse avec lui ? qu'attend-il des services qu'on lui propose ? le met-on à contribution pour définir les futurs services ? « *Se référer à la pyramide de Maslow de l'expérience client peut-être utile* », estime Pascal Potié, qui prône également une analyse approfondie du parcours client-utilisateur pour identifier les nœuds d'insatisfaction et les fluidifications possibles. « *La définition de "personas" permettra de projeter de façon plus concrète la façon dont un utilisateur se comportera en fonction de son métier, de son âge, de ses responsabilités...* », ajoute-t-il.

DES MESURES À METTRE EN PLACE

Pascal Potié met en garde quant à la nature du gain à attendre : la finalité est bien sûr de générer plus de valeur pour l'entreprise mais la recherche d'un strict retour sur investissement peut limiter l'ambition de la démarche. Une chose est sûre : la DSI doit accroître la visibilité de son apport et sa culture de service, mais également le ressenti positif de ses clients face à ses actions et à son positionnement.

Ce qui n'empêche pas de mettre en place des indicateurs, qui mesureront l'évolution de la satisfaction des utilisateurs ainsi que l'utilisation des services. Il sera alors temps pour la DSI d'adopter une démarche « ROïste » pour déterminer quels services méritent ou non d'être conservés, et même une démarche marketing qui consistera à en promouvoir certains. ∞

Pierre Landry

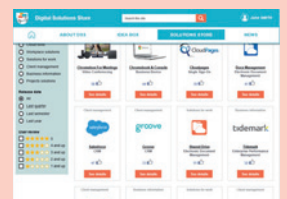
LES LAURÉATS DES TROPHÉES DU MARKETING DE LA DSI 2016



Givaudan France, lauréat du Trophée PME

Composée de seulement 20 personnes, la DSI de Givaudan France a organisé des « open days » pour promouvoir l'utilisation des outils de collaboration (notamment ceux de Google). Une opération de communication doublée de journées de formation pour ses 1 000 utilisateurs avec des collaborateurs fédérés autour d'une identité visuelle.

Veolia, lauréat du Trophée de l'approche service



Veolia a mis en place une démarche de marketing globale de la DSI à travers l'élaboration d'une boutique en ligne, le Digital Solution Store, permettant de souscrire à des solutions répondant aux besoins de collaboration, de mobilité, de facilité d'utilisation et de performance. En 9 mois, 86 solutions ont été activées à travers le monde. Les utilisateurs peuvent noter les services et applications proposés.

La Mutuelle Générale, lauréat du Trophée orientation client



La DSI de La Mutuelle Générale adopte désormais une approche BRM (business relationship management) avec l'équivalent de « gestionnaires de comptes » qui, s'étant approprié les enjeux des directions métiers et étant capables de les diffuser au sein de la DSI, jouent le rôle de guichet unique.

L'organisation et les actions ont été repensées pour que la DSI soit considérée comme un métier à part entière de l'entreprise. Parmi les opérations développées : des affichages aux endroits stratégiques, une « DSI Tube » avec des vidéos de collaborateurs souhaitant partager leurs compétences en interne, une newsletter bi-mensuelle, les « Mardis du savoir », et des clubs utilisateurs.

Europcar, lauréat du Trophée coup de cœur



Au sein d'une stratégie globale de marketing, la DSI d'Europcar a déployé le programme Customer First pour renforcer collaboration entre l'IT et les métiers, notamment par le biais de rencontres régulières, d'ateliers, et la mise en place d'une communauté sur Google+ ainsi que d'une newsletter. Cette démarche a notamment permis d'améliorer la feuille de route des projets (délais et adéquation).