

De kessé la transformation numérique ?

Daniel Lafrenière

© Copyright 2020 — Daniel Lafrenière

Tous droits réservés.

Révision linguistique : Marie-Josée Montminy

Page couverture et mise en page : François Simard

Aucune partie du présent document ne peut être reproduite, stockée dans un système électronique d'extraction, ni transmise, sous quelque forme que ce soit ni par aucun procédé électronique ou mécanique, y compris la photocopie, l'enregistrement, la numérisation ou autrement, sans le consentement écrit préalable de l'auteur.

Les informations contenues dans ce livre vous sont fournies « telles quelles » sans garantie d'aucune sorte. Bien que les précautions raisonnables aient été prises pour préparer ce document, l'auteur n'accorde aucune garantie expresse ou implicite concernant l'exactitude et l'aspect complet des renseignements fournis, et il n'assume aucune responsabilité concernant l'appropriation de ces renseignements ou les conséquences directes ou indirectes de leur utilisation.

Tous les noms de produit, logos, slogans et marques sont la propriété de leur détenteur respectif.

ISBN : 978-2-9801633-4-0

Dépôt légal — Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2020

Dépôt légal — Bibliothèque et Archives Canada, 2020

Imprimé au Canada.

1. Par où commencer?

Selon un article⁴ paru dans le *Harvard Business Review*, le seul fait de poser la question «Quelle est votre stratégie numérique?» provoque la panique chez plusieurs dirigeants d'entreprises. Je les comprends!

Qu'est-ce que la transformation numérique? Par où commencer? Devrait-on adopter un traitement choc où l'on transforme une organisation de fond en comble en révisant le modèle d'affaires, les systèmes informatiques et les processus? Au contraire, devrait-on favoriser une approche des petits pas? Utilise-t-on la même solution, peu importe la taille et le contexte de l'organisation? Voici des réponses à ces questions.

4 *Discovery-Driven Digital Transformation* paru dans l'édition mai-juin 2020 du *Harvard Business Review*.

Qu'est-ce que la transformation numérique ?

Voici ma définition teintée d'humanisme : la transformation numérique, c'est l'utilisation de la technologie pour améliorer l'expérience client⁵ et l'expérience employé. Des façons de faire simplifiées, des employés plus engagés et plus productifs, ainsi que des clients plus nombreux, satisfaits et fidèles sont les principaux effets recherchés.

La transformation numérique, c'est l'utilisation de la technologie pour améliorer l'expérience client et l'expérience employé.

La transformation numérique ne consiste pas uniquement à produire un site web, un espace client, un formulaire en ligne ou une application mobile sans se poser de questions sur ce que le client veut vraiment.

La transformation numérique ne consiste pas à mécaniser⁶ un processus d'affaires, en reproduisant les mêmes façons de faire et les mêmes formulaires sur un écran.

5 Le mot client signifie aussi consommateur, citoyen, usager, patient, touriste, voyageur.

6 Informatiser en reproduisant intégralement ce qui se produit dans le monde analogique.

On ne doit plus exiger du client et de l'employé qu'ils se moulent aux solutions numériques développées en vase clos. L'ère du « C'est comme ça que ça marche, adaptez-vous! » est révolue.

Cessons d'être centrés sur l'entreprise, ses processus, ses façons de faire, ses formulaires, ses règles, et j'en passe. Pensons à ce qui convient le mieux pour le client et l'employé, à ce qui leur apporte le plus de valeur.

Si on ne s'en soucie pas, le client ira tout simplement voir ailleurs où il sera mieux servi, où c'est plus simple et mieux adapté à sa réalité. Ce n'est pas comme si la concurrence n'existait pas! Une fois le client parti, vos chances de le récupérer sont plutôt faibles, voire nulles, surtout si ses attentes en termes de qualité, d'efficacité, de rapidité et de rétroaction ont été comblées, ou même dépassées ailleurs.

Certes, il y a des contextes où le client n'a pas le choix, notamment lorsqu'il interagit avec le gouvernement. Cela dit, si l'expérience client ne répond pas aux attentes du citoyen, il embourbera la « machine » d'appels de suivi, de plaintes, de demandes de révision, etc. Tout cela viendra nuire de façon significative à l'efficacité opérationnelle, ce qui risque de démotiver les employés.

Des employés débordés, mal outillés et sans marge de manœuvre répondant à des citoyens insatisfaits ou en colère songeront à quitter le navire. Qui oserait les blâmer!? Lorsqu'un employé est désabusé, démotivé, avec le sentiment d'avoir été abandonné par son organisation, difficile d'offrir une bonne expérience client, même avec la meilleure volonté du monde!

Connaitre le client

La transformation numérique doit débuter en pensant au client. Il faut identifier ce que l'entreprise peut faire pour que chaque composante de l'organisation réponde aux attentes du client, tout en augmentant l'efficacité opérationnelle. À cet effet, des solutions numériques, physiques, humaines et procédurales doivent être élaborées.

La transformation numérique doit débuter en pensant au client.

Le numérique est important, mais il n'est qu'un moyen. Si la technologie est mal utilisée, les conséquences peuvent s'avérer désastreuses pour une entreprise. Les médias pullulent d'histoires d'horreur où la technologie a causé plus de tort que de bien.

7.

Conclusion

Il faut revenir à la base et ne pas trop se laisser influencer par toutes ces «nouvelles» approches révolutionnaires où la forme prend souvent le dessus sur le fond. Il faut savoir comment bien faire les choses, sans perdre de vue la raison pour laquelle on les fait.

La transformation numérique, c'est l'utilisation de la technologie pour améliorer l'expérience client et l'expérience employé en élaborant des solutions utiles pour le client et utilisables par l'employé.

La transformation numérique, c'est comprendre pour cibler le vrai problème, concevoir la bonne solution en s'inspirant des meilleures pratiques et mesurer continuellement pour créer de la valeur pour le client et l'employé.

Des clients heureux sont fidèles, dépensent plus et réfèrent plus. Des clients heureux n'inondent pas le service à la clientèle de questions de suivi ou de plaintes. Des clients heureux facilitent la vie aux employés, rendant leur travail au quotidien plus agréable.

Dans l'autre sens, des employés bien outillés pour accomplir leurs tâches sont plus efficaces, plus heureux, plus fidèles et procurent par conséquence une meilleure expérience client.

Une organisation est un écosystème complexe où tout est interlié. On doit prendre grand soin de ses clients et de ses employés pour assurer la rentabilité, l'efficacité opérationnelle et la pérennité de son entreprise. C'est même parfois une question de survie!

Longue vie et prospérité,

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized letters and a flourish.

L'auteur

Ouvrant en UX (expérience utilisateur) et CX (expérience client), Daniel Lafrenière est un conseiller, auteur, conférencier et formateur reconnu.

Ses interventions en UX et en CX l'ont emmené dans de grandes entreprises dans les domaines bancaire, financier, de l'assurance, des télécommunications, du transport, manufacturier et du commerce de détail, ainsi que dans la plupart des ministères et organismes du gouvernement du Québec, à l'Assemblée nationale, à la SAQ et à Loto-Québec.

Il a offert diverses formations dans de grandes sociétés québécoises ainsi que lors de conférences internationales au Canada, aux États-Unis et en Europe.

Il a enseigné pendant 13 ans le UX aux 1^{er} et 2^e cycles à l'Université Laval, d'abord au département d'informatique, au MBA en technologies de l'information, puis à l'École de design. Il a aussi été professeur invité à l'Université de Montréal et à l'Université de Lyon.

Daniel est l'auteur de plusieurs livres dont: *Delivering Fantastic Customer Experience* (2019), *Les dessous de l'expérience client* (2018), *De kessé l'expérience client?* (2017), *Le petit guide de la grande expérience client* (2012), *Talk to me - Get personal. Get relevant. Get more customers!* (2010) et *Le design Web raisonné: Comment concevoir l'expérience client* (2005).

Il a collaboré au *Petit traité de rédaction et de stratégie de contenu pour le Web* (2012) et au collectif *Design by People for People - Essays on Usability* (2001).

Daniel est aussi blogueur pour le journal *Les Affaires*.