



Business

# Comment orchestrer sa stratégie CX et la mettre en œuvre

Stratégie, technologie et performance  
pour une CX sans fausse note

**Auteur principal :**  
**Jean-François Colin**  
Vice-Président portfolio  
expérience client

## Sommaire

<b>Édito - pourquoi ce guide ?</b>	03
<b>Donner le ton - pourquoi l'expérience client est devenue un levier décisif ?</b>	04
<b>Orchestrer - Rendre l'expérience invisible et donc parfaite</b>	06
<b>Choisir les bons instruments - Focus sur l'écosystème technologique</b>	09
<b>Prendre la mesure - Benchmarks et indicateurs clés pour piloter le CX</b>	11
<b>La note finale – Les points clés à retenir &amp; projection vers le futur</b>	13



## Édito

# Pourquoi ce guide ?

**L'expérience client (CX) est partout. Dans chaque clic, chaque attente, chaque émotion suscitée ou manquée.**

Elle ne se limite plus à un service après-vente réactif ou à une interface fluide. Elle est devenue un **levier stratégique**, un **facteur de préférence**, un **accélérateur de croissance**.

Mais orchestrer cette expérience est devenu un défi. Entre la multiplication des canaux, l'explosion des outils technologiques, les exigences de personnalisation et la pression économique, il ne suffit plus d'ajouter des briques. **Il faut aligner l'ensemble** : la vision, les équipes, les données, les intentions.

Ce guide propose une approche complète pour y parvenir. Il est pensé comme une **partition claire**, destinée aux décideurs qui souhaitent transformer leur CX en un avantage compétitif durable :

- Comprendre pourquoi l'expérience client est devenue centrale,
- Apprendre à l'orchestrer avec méthode,
- Construire un écosystème technologique cohérent,
- Et mesurer ce qui compte vraiment.

Bonne lecture. Et surtout... que votre CX joue juste, **dès la première note**.





Donner le ton

# Pourquoi l'expérience client est devenue un levier décisif ?

Un changement de tonalité : pourquoi la CX est devenue un différentiateur majeur ?

Autrefois, les marques se démarquaient par la qualité de leurs produits ou la compétitivité de leurs prix. Aujourd'hui, ce sont **les émotions** qu'elles suscitent, **la simplicité** de leurs parcours et **la fluidité** de leurs interactions qui **font la différence**.

L'expérience client est devenue le nouveau terrain de jeu

concurrentiel, là où se gagnent la fidélité, la préférence... et **les parts de marché**. Cette expérience se joue dans chaque interaction, qu'elle soit digitale ou humaine, visible ou invisible. Elle doit être fluide, cohérente et émotionnellement positive.

**Les marques offrant une meilleure expérience client voient leurs clients être**

**2,4 fois**

plus enclins à racheter,

**2,7 fois**

plus à recommander la marque

(Source : L'étude de Forrester « US Customer Experience Index 2023 »

En bref : l'expérience est devenue **un facteur déterminant de la performance**.

Une expérience réussie n'est plus un supplément d'âme : c'est un moteur de chiffre d'affaires, de fidélité et de croissance.



**Business**

Orchestrer sa stratégie CX - 4



## Un changement de tonalité : pourquoi la CX est devenue un différentiateur majeur ?

Nous sommes entrés dans l'ère de l'**hyperpersonnalisation (HyPe)**, où chaque client attend une expérience adaptée en temps réel à ses besoins, ses usages et ses émotions.

Des pionniers comme Amazon Go, Tesla ou Starbucks redéfinissent les standards : parcours sans friction, interactions intuitives, recommandations sur mesure.

On ne conçoit plus une offre pour le marché, mais **avec et autour du client**. Cette exigence de personnalisation rend l'**émotion** d'autant plus centrale dans la relation client.

## Jouer juste : l'émotion comme levier de préférence

L'expérience client repose sur un principe fondamental.

**“**  
*Nous achetons sous l'effet de l'émotion, et nous justifions par la logique.*  
**”**



**Zig Ziglar** - auteur américain, homme d'affaire et conférencier

Une bonne expérience suscite de la curiosité, de la confiance, de la sérénité, parfois même de la fierté. La "**peak-end rule**" nous rappelle que le souvenir d'une interaction est déterminé par **son moment le plus intense et sa conclusion**.

Désigner ces moments clés, les scénariser, les enrichir, est devenu **une compétence-clé**. Et cette scénarisation émotionnelle contribue directement à la valeur perçue.

## Le ROI d'une belle exécution

**86 %**

des clients sont prêts à payer davantage pour une bonne expérience.

(Source : « PwC »)

**× 3,5**

de croissance pour les entreprises véritablement centrées sur le client, par rapport aux autres.

(Source : « Bain & Company »)

**+16 %**

de valeur perçue grâce à une bonne expérience client.

(Source : « PwC »)



**Business**



Orchestrer

# Rendre l'expérience invisible et donc parfaite

## Composer une expérience cohérente

Derrière chaque interaction fluide se cache **une partition rigoureusement orchestrée**. Comme un chef d'orchestre qui veille à l'harmonie de chaque instrument, les entreprises doivent aligner leurs équipes, faire évoluer leur parcours client, leur processus, leurs technologies, leurs données et casser les silos pour produire **une expérience sans accroc**.

Cette cohérence est aujourd'hui **le premier marqueur de qualité perçue**. Les clients ne tolèrent plus les ruptures de parcours, les doublons d'information ou les transitions abruptes entre les canaux. Une expérience réussie est **celle qui s'efface derrière la simplicité d'usage**.

Mais cette simplicité apparente demande **une organisation complexe en coulisses**, où toutes les fonctions de l'entreprise jouent la même partition : **celle du client**.

## Installer une culture vraiment centrée client

L'illusion d'une entreprise centrée client est fréquente. Selon une de Bain & Company, **80 % des dirigeants pensent offrir une excellente expérience**, alors que seulement **8 % de leurs clients partagent cet avis**.

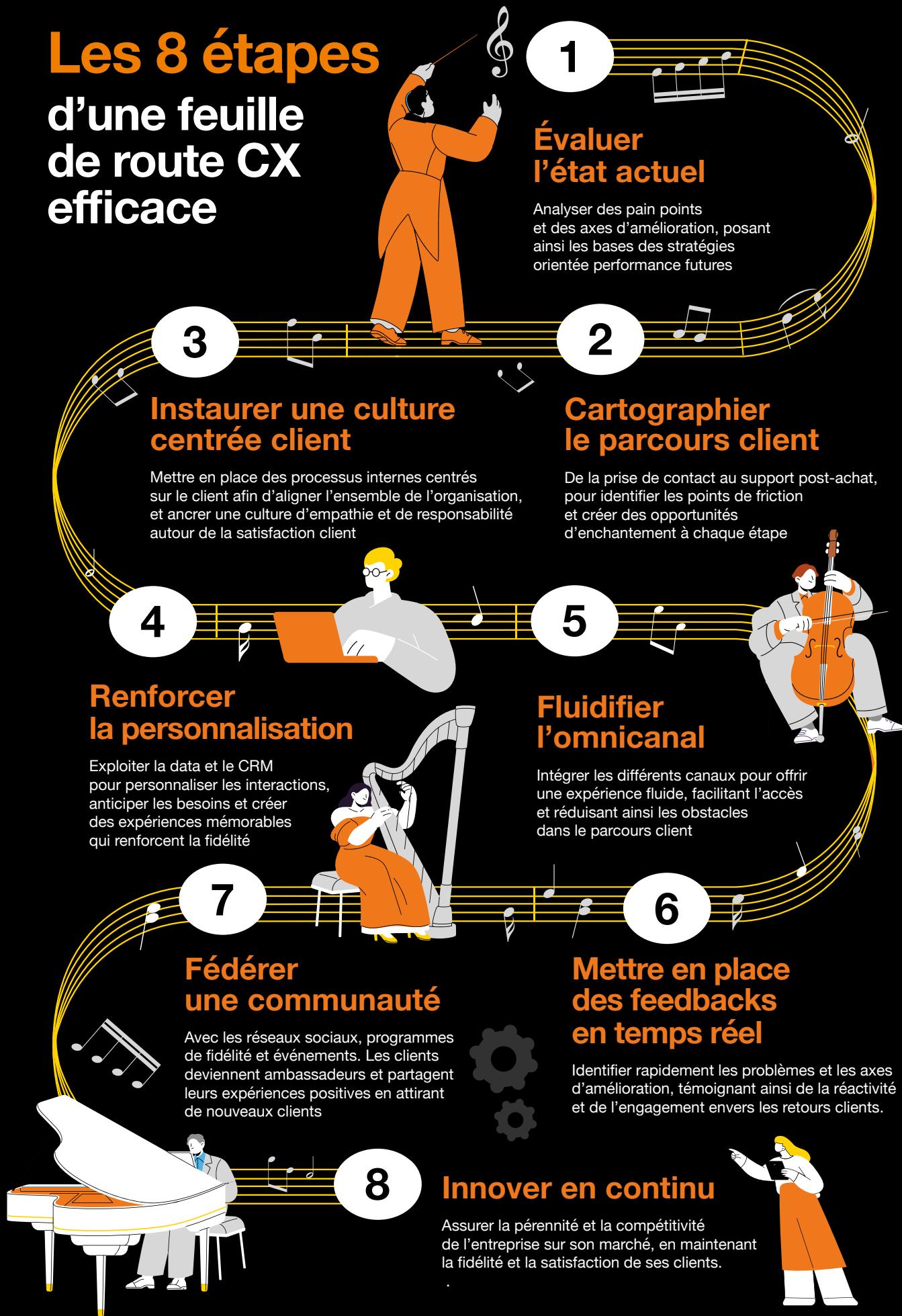
Être centré client, ce n'est pas ajouter une case « UX » sur une feuille de route projet. **C'est un changement de posture profond**. C'est considérer que le client n'est pas l'objet de nos processus, mais leur point de départ.

Cela implique d'aligner les objectifs, les KPIs, les outils et les rôles **autour de la valeur perçue par le client**. Et de co-construire avec lui, à travers l'écoute active, les boucles de feedback et les démarches de design participatif.



Business

# Les 8 étapes d'une feuille de route CX efficace





## Trouver le bon rythme entre technologie et humain

À mesure que l'automatisation progresse, le besoin de contact humain reste fort. **86 % des clients souhaitent toujours interagir avec un humain pour résoudre un problème complexe**, même si **80 % des entreprises misent sur l'IA pour réduire les coûts**.

Ce paradoxe souligne la nécessité d'un équilibre : automatiser ce qui peut l'être, **sans sacrifier l'empathie** là où elle crée de la valeur. **L'intelligence artificielle** peut personnaliser un parcours, mais seule **l'intelligence émotionnelle** peut le rendre mémorable. Certaines entreprises ont trouvé un équilibre subtil : par exemple, dans le e-commerce, de nombreux acteurs associent des chatbots intelligents pour les demandes simples à une mise en relation immédiate avec un conseiller pour les requêtes sensibles.

**L'avenir de la CX repose sur cette partition hybride**, où humains et technologies jouent en parfaite complémentarité.

# 86 %

des clients souhaitent toujours interagir avec un humain

# VS

# 80 %

des entreprises misent sur l'IA pour réduire les coûts



**Business**

## Choisir les bons instruments

# Focus sur l'écosystème technologique

## Un orchestre cacophonique : quand la technologie crée du bruit ?

À première vue, il n'a jamais été aussi facile d'améliorer son expérience client : le **marché regorge de solutions**.

En réalité, cet excès de choix est devenu un problème en soi. On compte aujourd'hui plus de 11 000 outils dans l'univers MarTech, et en moyenne 300 applications par entreprise, dont 30 rien que pour les centres de contact.



Résultat : un empilement d'outils, **souvent mal intégrés**, parfois redondants, qui brouille la cohérence des parcours et complexifie la gestion de l'expérience. Ce bruit technologique, loin d'améliorer la CX, introduit des **frictions supplémentaires**.

Or, comme dans un orchestre, la valeur ne vient pas de la diversité des instruments, mais de leur **capacité à jouer ensemble**.

## Partir de la maturité réelle de l'entreprise pour accorder ses choix

Avant d'ajouter de nouveaux outils, il faut **faire l'inventaire de l'existant** et évaluer la maturité réelle de son organisation en matière de CX. C'est à cette condition que l'on peut bâtir un écosystème **cohérent et évolutif**.

Chez Orange Business, cette évaluation repose sur une méthode combinant entretiens qualitatifs, analyse des parcours, revue des outils, cartographie des silos et mesure des usages. **Objectif** : construire une stack technologique qui reflète les **priorités du moment**, sans surinvestir ni sous-utiliser.

Une technologie mal calibrée devient vite un poids. Une technologie orchestrée devient **un levier**.

## Les bons critères de sélection pour une harmonie technologique

Pour construire un socle technologique au service de la CX, quatre critères sont essentiels :

- **Interopérabilité** : les outils doivent dialoguer entre eux sans friction
- **Unification des données** : pour personnaliser en temps réel
- **Souveraineté et conformité** : RGPD, CPRA, IA Act... la conformité ne se négocie pas
- **Sécurité** : du réseau aux applications, en passant par les accès et les usages

Ce socle doit aussi permettre d'automatiser certaines tâches tout en garantissant la fluidité du service. Le but n'est pas d'ajouter, mais **d'harmoniser**.



**+10 000**

certifications internes pour les équipes  
d'Orange Business

## L'art de la curation : orchestrer sans imposer

Face à la complexité croissante, Orange Business adopte **une logique de curation technologique**. Plutôt que d'imposer une suite fermée, l'approche repose sur un **portefeuille restreint de partenaires de référence** (Salesforce, Adobe, Genesys, Microsoft...), sélectionnés pour leur capacité à coopérer efficacement.

Cette approche "**prêts à jouer ensemble**" garantit l'intégration, la performance et la durabilité. Avec plus de 10 000 certifications internes, les équipes d'Orange Business assurent la mise en œuvre, l'accompagnement et l'évolution continue des solutions.

**Moins d'outils, mieux orchestrés** : telle est la nouvelle promesse technologique.



**Business**

Orchestrer sa stratégie CX -10

## Prendre la mesure

# Benchmarks et indicateurs clés pour piloter le CX

## Trois types de mesures pour garder le tempo

On ne pilote bien que **ce que l'on mesure finement**. Or, la performance CX ne se résume pas à un score unique : elle s'évalue à travers plusieurs registres, complémentaires et interdépendants.

### Les indicateurs quantitatifs, les plus classiques, permettent d'apprécier l'efficacité perçue :

- NPS (Net Promoter Score)
- CSAT (Customer Satisfaction)
- CES (Customer Effort Score)
- Taux de rétention ou de churn
- Valeur moyenne par client ou lifetime value

### Les indicateurs qualitatifs captent la perception plus fine, émotionnelle ou contextuelle :

- Verbatims collectés via enquêtes ou réseaux sociaux
- Feedbacks utilisateurs (UX, SAV, CRM...)
- Tests utilisateurs, mystery shopping, analyses vidéos

### Les indicateurs culturels, enfin, permettent de mesurer à quel point l'organisation est alignée avec ses ambitions CX :

- Part des KPIs orientés clients dans les reportings internes
- Taux de formation des équipes à l'expérience client
- Implication du top management dans le pilotage CX

Ce triptyque offre une lecture complète : ce que vit le client, ce qu'il ressent, et ce que l'organisation en fait.



## La performance business au diapason de la CX

Au-delà de la mesure, les entreprises les plus avancées en matière de CX se comparent à leurs concurrents et aux leaders sectoriels. Trois dimensions sont clés :

- **Sans friction** : quel est l'effort réel perçu par le client à chaque étape ?
- **HyPe (hyperpersonnalisation)** : le niveau de personnalisation perçu est-il aligné avec les attentes ?
- **Tech & data** : la stack technologique est-elle intégrée, adoptée, sécurisée, évolutive ?

Ces benchmarks permettent non seulement de se situer, mais aussi d'identifier **les meilleurs leviers d'amélioration continue**.

## Mesure de la performance business liée au CX

Les bénéfices économiques d'une bonne expérience client sont aujourd'hui largement documentés :

- **Les clients sont prêts à payer jusqu'à 16 % de plus pour une expérience fluide**
- **Les entreprises centrées client affichent une croissance 3,5 fois supérieure aux autres (source : Bain & Company)**

Mieux encore : la fidélisation, l'augmentation du panier moyen et la recommandation client progressent significativement **dès que l'expérience devient simple, personnalisée et cohérente**.

La CX n'est pas qu'un enjeu de satisfaction : **c'est un levier de rentabilité stratégique, directement mesurable**.



## La note finale

# Les points clés à retenir & projection vers le futur

## Les incontournables à retenir

Orchestrer une expérience client réussie, c'est avant tout créer **une harmonie entre les attentes du client, la culture de l'entreprise et la maturité technologique**. Ce que nous avons vu à travers ces pages :

- 
- **CX = levier stratégique, émotionnel et transversal** : ce n'est plus une fonction isolée, mais un facteur de performance globale.
  - **Orchestration = condition de la fluidité** : sans alignement des équipes, outils, parcours et intentions, l'expérience se fragmente.
  - **Écosystème = structuré, intégré, évolutif** : moins c'est mieux, si c'est bien choisi, bien intégré et bien gouverné.
  - **Mesure = multi-niveaux, contextualisée, dynamique** : ce que l'on ne mesure pas ne s'améliore pas, et ce que l'on mesure mal déforme l'action.

## La CX du futur

### À quoi ressemblera l'expérience client demain ?

Probablement à une scène immersive où chaque interaction, chaque recommandation, chaque geste ou silence sera **orchestré avec précision**. Un environnement où l'intelligence artificielle devinera les attentes, où les parcours hybrides (physiques et digitaux) s'adapteront en temps réel, et où **l'émotion restera le fil conducteur**.

C'est cette promesse que porte la **CX du futur** : un parcours qui anticipe sans devancer, qui s'adapte sans contraindre, qui suscite l'émotion sans manipuler. Un parcours augmenté, mais **profondément humain**.

Dans ce scénario, l'intelligence artificielle joue un rôle de **chef d'orchestre discret**. Elle connecte les données, alimente la personnalisation, ajuste les canaux.

Mais c'est l'**intention stratégique** – la volonté de créer de la valeur pour et avec le client – qui donne le tempo.

Derrière cette mise en scène fluide : une croissance accélérée, une fidélité renforcée, une marque préférée.

L'orchestration commence **dès aujourd'hui**, par une écoute attentive... et une première note bien choisie.

**À vous désormais de faire vibrer l'ensemble. Alors, prêts à accorder vos instruments ?**





# Business

# Orchestrez votre **expérience client** d'une main de maître

Pour une CX sans fausse note : place à l'orchestration

**En savoir plus**

**Vous souhaitez orchestrer votre CX ?**

Consultez [www.orange-business.com/fr/orchestrer-reussite-cx](http://www.orange-business.com/fr/orchestrer-reussite-cx) pour être en contact avec l'un de nos experts CX.

## À propos de l'auteur



Avec plus de 25 ans d'expérience dans le domaine de l'Expérience Client, et fort de ses compétences acquises dans des services opérationnels et IT, Jean-François Colin dispose d'une connaissance approfondie de cet écosystème en France et à l'international.

Il a occupé plusieurs rôles et plusieurs responsabilités profondément ancrés dans l'expérience client : Ventes, Avant-Vente, direction de filiales, Business Development pour les Parcours Clients et le Marketing.

Toute la carrière de Jean-François a été axée sur le B2B et le B2B2C, ainsi que sur la gestion des partenariats et la transformation dans le domaine de l'expérience client.

Jean-François tient également à remercier l'équipe d'Orange Business qui a contribué à ce livre blanc.