

Donnez du sens aux expériences clients !

Se distinguer face à la concurrence et fidéliser ses clients sont des défis continus pour les marques. La pratique dans l'ère du temps est de proposer aux consommateurs de vivre des « expériences ». Mais est-ce la bonne réponse pour toutes les entreprises ?



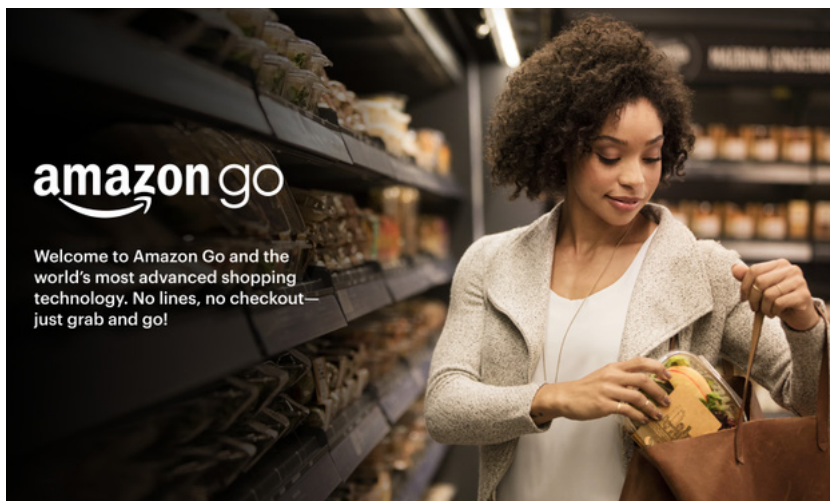
Sur un marché concurrentiel, la probabilité de vendre un produit à un nouveau client est de 5 à 20 %, comparée à un taux de 60 à 70 % pour des clients existants¹. Réussir à fidéliser est donc un challenge de tous les instants pour les marques. Nous identifions trois niveaux de réponse pour travailler cette

fidélisation. D'abord, prêter attention à la satisfaction de vos clients ; ensuite, leur faire vivre des expériences ; ponctuellement, créer l'enchantement à des moments choisis.

** Directeur général d'Extens Consulting
1 - Étude Invesp 2017.*

Satisfaction client. Elle requiert une parfaite exécution des modes opératoires et processus liés à la délivrance des produits et services, dont l'objectif est d'assurer une qualité de service constante au client, quel que soit le lieu. Le bénéficiaire est alors de fournir des prestations homogènes et faciles pour tous. C'est ce qui se passe lorsque vous vous rendez dans une chaîne de restauration rapide : vous commandez et êtes servis très rapidement, avec simplicité et efficacité.

Expérience client. Elle nécessite un esprit de service porté par la marque et ses collaborateurs. C'est le terrain de jeu des salariés, qui au contact des clients sont appelés à développer avec eux une relation attentionnée, à se mettre à leur place et ainsi concourir à leur faire vivre de véritables expériences positives et mémorables. La marque peut alors tisser patiemment des liens d'attachement avec ses clients. Imaginez le cas d'une visite chez



votre concessionnaire automobile : le vendeur vous appelle par votre nom, vous propose un café et vous offre de tester le dernier véhicule de la marque en réalité virtuelle. Tout cela pendant que votre voiture est en train d'être révisée. Vous avez vécu une expérience. Il y a fort à parier que vous vous en souviendrez.

Enchantement client. Il vient de l'effet de surprise, ce « petit plus » qui nous est agréable et n'était pas attendu. Il crée une émotion qui fixe durablement le souvenir dans la mémoire du client. L'enchantement relève par nature du « hors-processus » : il dépend directement de la marge de manœuvre donnée aux collaborateurs dans leur relation au client. Cette surprise peut, par exemple, prendre place durant un vol commercial : une hôtesse de l'air propose de vous réinstaller à l'écart du bruit d'une famille,

ayant remarqué que vous deviez travailler... ce geste, empathique et inattendu, va au-delà de l'expérience et vous enchante. Intéressons-nous à présent à l'opportunité pour les marques d'investir le champ des expériences clients, entre parfaite exécution de tous les instants et surprise positive.

Faire vivre des expériences clients à tout prix a-t-il un sens ?

Considérons le cas d'un magasin de commodité tel un supermarché. Les consommateurs s'y rendent régulièrement pour se procurer des produits ou services qui répondent à leurs besoins du moment, à un prix qu'ils estiment juste. Les clients ne sont alors pas nécessairement en quête d'une émotion ou d'un moment dont ils se souviendront. La praticité prime et l'enseigne comme les clients s'en satisfont. Toutefois, plusieurs risques existent

et pourraient justifier que les marques, à l'image de notre magasin de commodité, s'engagent sur le terrain de l'expérience client. Quels sont-ils ?

L'arrivée de concurrents

La marque n'est pas à l'abri qu'un nouveau supermarché à l'approche disruptive s'installe à proximité. Les consommateurs s'y rendant une première fois par curiosité pourraient bien être séduits au point d'y retourner. On peut penser aux nouveautés dans l'univers du *retail*. De plus en plus de magasins proposent une expérience de paiement complètement revue, à l'image des supérettes Amazon Go : avec leur technologie

« *just walk out* », les clients choisissent leurs produits en rayon et sortent du magasin directement, sans scanner leurs articles tout au long de leur visite ni passer en caisse.

Le changement des modes de consommation

Les modèles de vente évoluent et, d'une économie de la propriété, nous nous dirigeons vers une économie des usages. Avant, les voitures s'achetaient. À présent, elles se louent. Les vêtements sont livrés sous format de « box » chaque mois. Une fois lassé, le client peut les renvoyer et en recevoir de nouveaux. Posséder une collection de disques est devenu rare. La tendance est de s'abonner à des plateformes de *streaming* proposant des milliers de titres. L'attachement à un produit remplace sa propriété

et exige de la marque la migration d'un schéma de vente transactionnel à un schéma de vente relationnel. L'acte d'achat n'est plus seulement factuel, il fait appel à l'affect. Il ne peut se développer que si le consommateur se sent pris en considération, le conduisant à privilégier une marque plutôt qu'une autre selon son degré d'affinité avec elle.

Insuffler un esprit de service et donner les clés aux salariés seront des indispensables pour pérenniser un positionnement différenciant sur les expériences clients.

La quête de sens

Les consommateurs sont de plus en plus attachés à la provenance des produits et à l'engagement sociétal des marques auxquelles ils choisissent de faire confiance : quelle marque choisir face à deux produits similaires ? l'une reversant une partie de ses bénéfices à une association caritative et l'autre sponsorisant la prochaine Coupe du Monde ? l'une favorisant l'insertion professionnelle de personnes en difficulté et l'autre promouvant le made in France ? Les consommateurs recherchent plus que jamais un univers, une promesse, des expériences, selon leur propre sensibilité. Des enseignes sont déjà engagées dans ce type de démarche. Par exemple, Intermarché avec sa campagne de promotion des fruits et légumes « moches ». Ou encore Innocent avec son engagement à reverser une partie de ses gains à une association soutenant les personnes isolées. La compétitivité des marques se jouera donc dans le futur davantage avec les expériences clients. Cela, compte tenu de l'arrivée sur le marché d'acteurs disruptifs, du développement de la consommation par l'usage, et d'une quête de sens de plus en plus présente. C'est à chaque marque, chef d'orchestre, de définir la gamme d'expériences clients dans laquelle elle veut jouer, entre parfaite exécution des processus et enchantement. En offrant des expériences clients authentiques, les marques s'ouvrent des terrains de différenciation durables. Preuve de cette prise de conscience, les directions en charge du périmètre client s'adaptent et changent. Ces directions, autrefois appelées « directions de la relation client », ont connu une transformation tant de leur périmètre d'intervention que de leur nom, devenant des « directions de l'expérience client ».



Offrir des expériences clients authentiques

Toutefois, faire vivre des expériences à ses clients n'évite pas le risque, à terme, de créer chez le consommateur un sentiment de lassitude. Comment faire pour que vos clients ne disent jamais que leur expérience est « banale » ? Viser l'excellence relationnelle ou l'atteindre fait toute la différence dans la manière dont l'entreprise se projette sur le terrain de l'expérience client. Viser l'excellence, c'est se réinventer continuellement pour toujours mieux servir sa clientèle. C'est choisir de faire confiance à ses collaborateurs pour adapter, jour après jour, la promesse de l'entreprise à ses clients. Une fois la gamme de musique dans laquelle ses collaborateurs peuvent évoluer définie par la marque, c'est aux employés de jouer avec ses nuances en faisant intervenir leur intelligence situationnelle. Celle-ci est primordiale. Elle représente la capacité des collaborateurs à se libé-

rer l'esprit et à porter le maximum d'attention sincère à leurs clients, à se dégager une marge de manœuvre selon le contexte. Estimer avoir atteint l'excellence, c'est s'interdire de mieux faire. La marque peut être tentée de l'industrialiser et ne plus chercher à se remettre en question. Les clients, jusque-là séduits par un accueil spécifique, avec des phrases au ton juste, attentionné, pourraient bien finir par se rendre compte que cela n'est qu'un processus habilement déguisé.

Insuffler un esprit de service et donner les clés aux salariés seront des indispensables pour pérenniser un positionnement différenciant sur les expériences clients. En favorisant le hors-processus, l'inattendu, les marques ouvrent un accès encore plus aisé au niveau supérieur, celui de l'enchantement client. ■