

EXPERIENCE CLIENT ET EFFET WAOUH

TOUTE ENTREPRISE PEUT ATTEINDRE L'ENCHANTEMENT
CLIENT



« *Ne pas satisfaire le client coûte de l'argent. L'enchanter en rapporte* ». Cette phrase d'Alain Ducasse, chef français triplement étoilé, met en lumière toute l'importance que revêt aujourd'hui l'expérience du client, au restaurant mais plus généralement dans tous lieux de consommation. La satisfaction du client n'est plus suffisante car facilement reproductible et non différenciante. L'enjeu est désormais de l'enchanter, pour apporter de la valeur ajoutée à la relation client. Ce paradigme satisfaction / enchantement qu'évoque Alain Ducasse repose sur des facteurs basiques (ceux que le client est en droit d'attendre d'un produit ou d'un service) et des facteurs d'attractivité (ceux qui créent un effet de surprise). Ces derniers facteurs sont ceux à même de générer l'enchantement du client et « l'effet Waouh » associé.

Ce levier par lequel les marques se différencient, déclenche l'adhésion des clients et favorise la recommandation. L'entreprise de e-commerce Zappos en est un excellent exemple puisque l'effet « Waouh » est au cœur de sa stratégie : parmi les dix valeurs clés de la marque, la première est « *Deliver WOW through Services* ».

Pour autant, l'expérience de « l'effet Waouh » n'est-il réservé qu'aux pure players ? Comment les entreprises plus traditionnelles peuvent-elles aussi atteindre l'enchantement client, et à quelles conditions ?

Le gâteau sous la cerise : assurer les basiques

Qu'est-ce que l'expérience client ? S'il n'est pas toujours aisé de la définir, il est important de comprendre qu'il s'agit d'un ensemble de facteurs relatifs à la fois aux produits et services de la marque, de sa promesse, de la perception des clients avant, pendant et après le processus d'achat. Pour le résumer et en donner une définition concise : « *L'expérience client est la façon dont [les] clients perçoivent l'ensemble des interactions avec [l'] entreprise¹* »

Ainsi si satisfaction ne signifie pas nécessairement expérience agréable et enchantement, la réciproque n'est pas vraie : pour enchanter, il faut commencer par assurer les basiques. L'expérience client se construit donc sous une forme

hiérarchique et peut se représenter sous la forme d'une pyramide. Il est vain d'essayer d'atteindre le haut de la pyramide (« l'effet Waouh ») lorsque les fondamentaux ne sont pas assurés. Par exemple, aucun client ne remarquerait le système audio perfectionné d'une salle de cinéma mal chauffée ou dont les fauteuils sont inconfortables.

Comment atteindre l'effet wahou ? L'exemple du secteur de l'énergie sera utilisé pour illustrer ce cheminement vers le sommet de la pyramide.

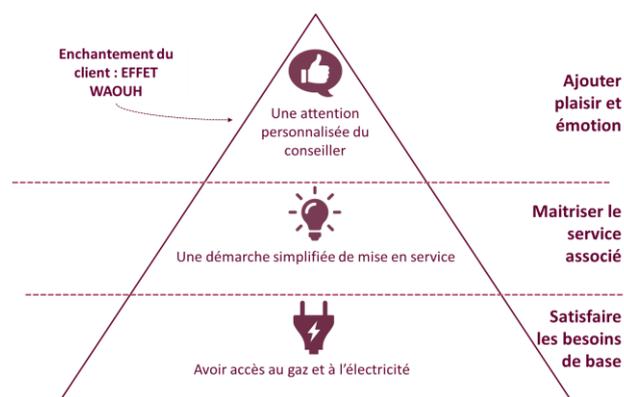


FIGURE 1 - EXEMPLE ENERGIE DE LA PYRAMIDE DES ATTENTES CLIENTS

La première étape : satisfaire les besoins de base :

Cette première étape – variable selon les secteurs – est un véritable prérequis et représente la proposition de valeur centrale de l'entreprise. La satisfaction de ces besoins élémentaires est donc nécessaire et primordiale parce qu'elle est la première étape fondamentale sans laquelle il serait vain d'essayer de créer un effet de surprise. Prenons l'exemple du secteur de l'énergie, un secteur aujourd'hui en pleine mutation : le besoin de base du client est de bénéficier d'un accès à l'électricité et au gaz à tout moment et c'est donc bien la proposition de valeur centrale des acteurs du monde énergétique tels qu'EDF, Engie ou Direct Energie. Si l'approvisionnement en énergie n'est pas assuré ou est interrompu, il est inutile, voire contreproductif d'offrir des avantages annexes au client. En l'absence d'électricité ou de gaz, l'insatisfaction est immédiate mais la satisfaction de ce besoin n'est ni gage de fidélisation, ni gage d'expérience réussie – et les grands énergéticiens le savent bien. Pour se faire ils doivent alors passer au deuxième niveau de notre pyramide : en plus de répondre aux besoins de base de leurs clients, les entreprises doivent évidemment répondre aux engagements de service pris envers leurs clients et

¹ Kerry Bodine et Harley Manning, Outside In, New Harvest, 2012

délivrer une qualité irréprochable. C'est la deuxième étape qui s'inscrit dans « l'économie de service ».

La deuxième étape : offrir un service de qualité. Si répondre au besoin de base est évidemment une nécessité, le service associé à ces besoins est également un prérequis pour le client d'aujourd'hui. Permettre à ceux-ci d'avoir accès facilement au produit ou au service, leur garantir une simplicité d'utilisation, une meilleure prise en charge des insatisfactions sont autant de choses sur lesquelles les entreprises ne doivent pas faire l'impasse. Cette deuxième étape, incontournable, est celle qui permettra de commencer à générer de la satisfaction client. Un client attend ainsi d'avoir accès à l'électricité et au gaz, mais pas seulement ! Pour être satisfait, il souhaite aussi, par exemple, que sa démarche de mise en service soit simplifiée, qu'il puisse avoir accès à un conseiller client rapidement et que les informations concernant son contrat ou son offre soient facilement accessibles. Toutefois ce n'est pas à ce niveau que surviendra le fameux effet « Waouh » car un haut niveau de service est aujourd'hui incontournable mais aussi hautement répliquable. Pas d'effet Waouh sans différenciation, sans plaisir, ou sans émotions !

L'effet Waouh : quand l'émotion bouleverse la relation client

Atteindre le haut de la pyramide pour réellement créer une expérience mémorable pour le client est la condition nécessaire à l'enchantement de ce dernier. C'est par l'ajout d'émotions et de surprise, d'empathie et d'humain que les marques peuvent espérer se différencier et susciter cet effet Waouh. Il ne s'agit plus de répondre uniquement aux besoins fonctionnels du client (avoir de l'électricité et un service de qualité associé par exemple) mais également de prendre en considération ses besoins émotionnels (à travers des attentions personnalisées au moment d'un contact avec un conseiller par exemple).

Du « vous » au « Waouh » : personnaliser pour enchâter. Susciter l'effet Waouh repose d'abord sur la création d'un lien avec le client lui faisant prendre conscience qu'il est unique. Il peut s'agir de montrer au client un véritable intérêt, de le prendre en compte de façon personnelle et personnalisée en offrant une expérience adaptée à ses attentes. C'est dans cette volonté de personnalisation que s'inscrit la marque Séphora : tous les conseillers de

vente sont équipés d'un iPad leur permettant d'accéder facilement et rapidement à l'historique des clients et de leur offrir une aide plus efficace. En pratiquant le « *progressive profiling* » l'enseigne enrichit sa connaissance client et adapte l'expérience proposée : toutes les informations collectées permettent d'offrir des coupons de réduction adaptés et des échantillons ciblés selon les interactions avec le client. La personnalisation est donc un axe clé de la stratégie de Séphora leur permettant d'enchanter leurs clients en étant au plus près de leurs attentes.

L'expérientiel au service de l'enchantement. Offrir des expériences inédites, originales et décalées peut être un excellent moyen de générer l'effet Waouh. C'est ce qu'a très bien compris Umpqua Bank, une banque de l'Oregon qui a décidé de jouer sur une très grande proximité avec ses clients en repensant complètement l'expérience bancaire. L'agence est ainsi transformée en un véritable lieu de convivialité, proposant par exemple aux clients un salon confortable, des machines à café mais aussi l'organisation de conférences et de cours en fonction des besoins. UMPQUA Bank souhaite remettre de la proximité et de la chaleur dans un lieu souvent mal considéré par le client et réenchanter ainsi son parcours. En réunissant les communautés urbaines et en mettant à disposition de chacun des services financiers et non financiers (en accueillant par exemple divers événements locaux), la banque cherche à délivrer une expérience plus riche, à même de favoriser ce fameux « effet Waouh ».

Faire vivre des sensations uniques. L'émotion que peut générer une expérience est bien souvent liée au sensoriel, l'objectif de la marque étant de générer cette émotion pour créer un lien durable avec le client. Il en va de même pour l'expérience client où la stimulation des sens peut permettre l'enchantement du moment. C'est dans cette optique que s'est développée la marque de cosmétique Lush. Si celle-ci vend des savons, crèmes et autres produits qui peuvent se retrouver dans de nombreux commerces, pourtant elle a su jouer sur le marketing sensoriel pour susciter le « Waouh » chez ses clients en stimulant ses 5 sens. Le plus évident est l'odeur, chaque boutique diffusant une odeur sucrée jusque dans la rue ; mais également la vue grâce à la forme de ses produits, le toucher grâce aux textures originales que chacun est libre de tester ; le goût par l'association à des produits alimentaires et enfin l'ouïe puisque la marque a délibérément choisi de ne pas diffuser de

musique pour recréer une ambiance de « marché ». L'entrée dans une boutique Lush ne laisse donc pas indifférent et la stimulation des sens tend à créer du plaisir, de l'émotion mais aussi du souvenir, une dimension importante dans l'enchantement du client.

Le phygital : la nouvelle arme du « Waouh ». Le développement du digital offre des opportunités nouvelles et intéressantes pour les marques en termes de différenciation, de connaissance client et de personnalisation ; trois leviers majeurs de l'enchantement client. Le digital n'est pas réservé aux grands acteurs du e-commerce, certains acteurs de la grande distribution traditionnelle, par exemple, ont su en tirer profit. C'est le cas du centre commercial Quartz ouvert en région parisienne en 2014 qui se présente comme le premier centre commercial connecté en France, introduisant le phygital en grande distribution. Grâce à une vision multicanale de l'espace, le magasin apporte une nouvelle vision du commerce. Le digital présent dans l'espace retail, sur des applications mobiles et via la technologie beacons a des avantages aussi bien pour le client que le magasin :



FIGURE 2 - AVANTAGES DE L'UTILISATION DU DIGITAL POUR LES CLIENTS ET LE MAGASIN

L'emploi judicieux du digital a permis ainsi d'intensifier l'expérience d'achat et d'enchanter un moment bien souvent peu enchanteur.

L'effet Waouh repose sur la capacité de la marque à surprendre et à délivrer une émotion mémorable. Toutefois il serait fallacieux de penser que l'enchantement du client n'est l'apanage que des seules directions marketing et CRM ; bien au contraire il ne peut exister qu'à condition de s'inscrire dans un projet plus global qui doit inclure tous les collaborateurs.

Sortir des silos pour créer l'enchantement / l'émotion

L'orientation client doit se trouver à tous les niveaux de l'organisation. L'enchantement du client ne peut s'improviser localement ; c'est la raison pour laquelle il doit être intégré aux valeurs de l'entreprise. Certaines organisations en ont même fait un axe stratégique comme c'est le cas de Norauto, spécialiste de l'entretien automobile, qui a mis en place le projet « *Norauto Expérience Waouh* ». Fondé sur la notion de symétrie des attentions, ce plan a pour ambition de transformer l'entreprise pour surprendre le client mais également le collaborateur. Chaque décision doit être tournée vers le client, le collaborateur et la création de valeur, illustrant bien l'importance d'inclure l'intégralité de l'entreprise pour atteindre l'enchantement. C'est l'opportunité de co-construire l'expérience client en les considérant comme les premiers clients de l'organisation.

Enchanter les clients c'est bien, enchanter aussi les collaborateurs c'est encore mieux ! Pour favoriser une expérience client optimale et enchanteuse, il est nécessaire de commencer par engager les collaborateurs mais également de les enchanter eux aussi. Selon la directrice de la communication de la marque Michel & Augustin « tout ce qui se vit en interne, se voit en externe », et c'est pourquoi il ne faut pas négliger les collaborateurs, précieux maillons de l'expérience client globale. L'enchantement des salariés peut prendre de très nombreuses formes comme la possibilité donnée à chacun d'innover au sein de l'entreprise ou encore d'être polyvalent. C'est cette solution qu'a choisi Engie Home Services (anciennement Savelys), spécialisé dans la maintenance d'équipements énergétiques. Pour motiver les collaborateurs, l'entreprise permet aux techniciens de devenir des conseillers et de proposer de nouveaux produits aux clients ; une démarche appréciée qui permet à chacun de découvrir de nouveaux métiers et d'être davantage au contact du client.

Un pari gagnant pour les clients enchantés et l'organisation

Si aller au-delà de la satisfaction client est nécessaire c'est bien parce cela ne suffit plus, ni à se différencier, ni à fidéliser les clients plus exigeants. C'est en ce sens que l'effet « Waouh » est plus qu'un terme à la mode, c'est un véritable pari gagnant pour l'entreprise.

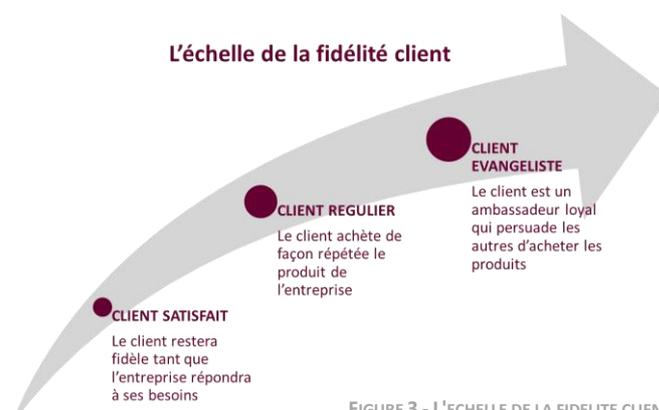
Se différencier et créer un avantage concurrentiel.

Avoir un bon produit ou un bon service n'est pas un élément suffisant pour permettre aux entreprises de se différencier, le prix devient alors le seul moyen de décision favorisant une spirale des prix vers le bas qui ne peut donc être profitable. L'expérience client doit permettre l'innovation, et c'est de cette innovation que naîtra la différenciation nécessaire à la survie de l'entreprise : 89% des entreprises estiment d'ailleurs que l'expérience client est un élément différenciant essentiel².

Un moteur de la croissance. Une étude réalisée par Forrester semble aller dans le sens de la phrase d'Alain Ducasse que nous citons en préambule. L'étude, dont l'objectif était d'observer sur une période relativement longue plusieurs concurrents de différents secteurs d'activité, révèle que les organisations mettant l'accent sur l'expérience et l'enchantement du client connaissent une meilleure croissance de leur chiffre d'affaires. C'est notamment le cas dans le secteur du transport aérien : la compagnie américaine Southwest, qui a placé l'enchantement client au cœur de sa stratégie, a vu son chiffre d'affaires augmenter trois fois plus vite que celui d'United Airlines souvent jugé bon dernier dans le domaine de l'expérience. Par ailleurs, les recettes par voyageur de Southwest ont augmenté à l'inverse de celles de son concurrent, soulignant dès lors un autre avantage majeur de l'enchantement client : la fidélisation.

Fidélisation mais surtout évangelisation. Insuffler de l'émotion à votre relation client, la personnaliser, pour en fin de compte étonner, surprendre et enchante le consommateur est également le moyen de le fidéliser. Ainsi une expérience d'enchantement et la création d'un lien émotionnel donneraient la possibilité d'augmenter la fidélité de 10 à 30%³ ; or, le coût d'acquisition d'un client est largement supérieur à celui de sa fidélisation. Mais plus encore que la fidélisation, le véritable intérêt qu'apporte une stratégie de création d'enchantement réside dans la recommandation de vos clients. En effet, un client enchanté est un client potentiellement évangeliste c'est-à-dire un client loyal qui aura une plus forte propension à recommander de façon passionnée les produits ou services de la marque. Nous mentionnons Southwest Airlines – champion aérien de l'expérience client – qui a réussi à évangeliser ses consommateurs : chaque mois la compagnie reçoit

près de 3000 courriers de remerciement et de recommandation et est parvenu à fédérer une véritable communauté autour de ses valeurs et d'une expérience de vol originale et personnalisée.



Satisfaire n'étant plus suffisant, il faut enchante le client pour lui faire vivre une expérience différenciante. Le lien émotionnel, la personnalisation, la proactivité sont autant de facteurs clés de succès pour générer l'effet « Waouh » que beaucoup d'organisations disent rechercher aujourd'hui sans y parvenir ou bien souvent par hasard. L'enchantement ne peut être le fruit du hasard, mais doit être construit à tous les niveaux de l'entreprise comme un axe stratégique de création de valeur.

En effet l'enchantement est crucial dans un contexte où la fidélisation comme la recommandation sont des enjeux majeurs et où les entreprises sont enfermées dans une spirale de comparaison par le prix. Pourtant cette notion apparaît compliquée à appréhender, et ce parce qu'elle est intrinsèquement liée à l'individu. En ce sens elle est plus difficilement mesurable ou prévisible car si les conditions de l'enchantement peuvent se prévoir, « l'effet Waouh » lui-même reste évalué distinctement et personnellement par chaque client. Pour limiter l'incertitude et maximiser l'enchantement des clients, il est donc nécessaire de bien les connaître : la cartographie de leurs habitudes, comportements, valeurs, mode de vie peut ainsi apparaître comme une solution.

Copyright © 2017 Sia Partners. Reproduction totale ou partielle strictement interdite sur tout support sans autorisation préalable de Sia Partners.

² Source : étude Gartner, 2015

³ Source : Cercle Performance des Organisations, Fondation Paris-Dauphine, 2016

VOS CONTACTS

ELSA MARTINEAU

SUPERVISING SENIOR

elsa.martineau@sia-partners.com

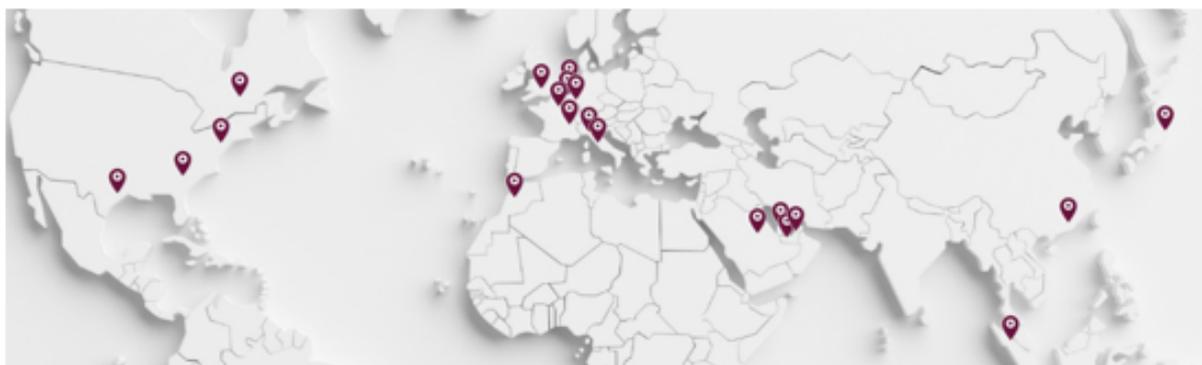
CHARLOTTE SALOMÉ

CONSULTANT

charlotte.salome@sia-partners.com

A PROPOS DE SIA PARTNERS

Sia Partners est devenu en dix-sept ans le leader des cabinets de conseil français indépendants. Cofondé en 1999 par Matthieu Courtecuisse, Sia Partners compte 850 consultants pour un chiffre d'affaires de 140 millions d'euros. Le Groupe est présent dans quinze pays, les Etats-Unis représentant le deuxième marché. Sia Partners est reconnu pour son expertise pointue dans l'énergie, les banques, l'assurance, les télécoms et le transport.



Abu Dhabi

PO Box 34605
West Tower #605
Abu Dhabi Mall - UAE

Amsterdam

Barbara Strozzielaan 101
1083 HN Amsterdam -
Netherlands

Bruxelles

Av Henri Jasparlaan, 128
1060 Brussels - Belgium

Casablanca

14, avenue Mers Sultan
20300 Casablanca -
Morocco

Charlotte

401 N. Tryon Street, 10th Floor
Charlotte, NC 28202 - USA

Doha

PO Box 27774 Doha
Tornado Tower #2238
West Bay - Qatar

Dubai

PO Box 302663
Shatha Tower office #2115
Dubai Media City
Dubai - UAE

Hong Kong

23/F, The Southland Building
48 Connaught Road Central
Central - Hong Kong

Houston

800 Town and Country Blvd
Suite 300
Houston TX 77024

Londres

2nd Floor, 4 Eastcheap
London EC3M 1AE -
United Kingdom

Luxembourg

7 rue Robert Stumper
L-2557 Luxembourg

Lyon

3 rue du Président Carnot
69002 Lyon - France

Milan

Via Gioberti 8
20123 Milano - Italy

Montréal

2000 McGill College
Suite 600
Montreal QC H3A 3H3 -
Canada

New York

40 Rector Street, Suite 1111
New York, NY 10006 - USA

Paris

12 rue Magellan
75008 Paris - France

Riyadh

PO Box 91229
Office 8200 - 12, Izdihar city
Riyadh 11633 - KSA

Rome

Via Quattro Fontane 116
00184 Roma - Italy

Singapour

137 Market Street #10-02
Grace Global Raffles
048943 Singapore

Tokyo

Level 20
Marunouchi Trust Tower-Main
1-8-3 Marunouchi, Chiyoda-ku
Tokyo 100-0005 Japan



Pour plus d'informations: www.sia-partners.com

Suivez-nous sur LinkedIn et Twitter @SiaPartnersFR

siapartners

Driving Excellence