

ÉMO FIDÉ LISA TION

ÉMOTION, QUAND TU NOUS TIENS :
LES CHEMINS DE LA FIDÉLISATION

IM FLUENCIA | **COMARCH**



Contact

Édité par INfluencia SAS
RCS Paris 753 589 050
NAF : 5814Z

Président
Sébastien Danet

Directrice de la publication
Isabelle Musnik
isabellemusnik@influencia.net

Journaliste
Anika Michalowska

Direction artistique/Responsable d'édition
Ann Céline Blanc

www.influencia.net

Comarch

Président France
Arkadiusz Ilgowski

David Royer
Directeur Consulting Fidélisation EMEA

Jessica Lavigne,
Consultante CRM & Fidélisation

17 rue Paul-Langevin
ZI du Hellu 59260 Lezennes

www.comarch.fr

L

L'ÉMOTION : LE LIEN HUMAIN COMME MOTEUR DE LA GÉNÉRATION DE VALEUR.



David Royer
Directeur Consulting
Fidélisation EMEA
Comarch

Émouvoir, étymologiquement, en latin *emovere*, recoupe les notions de mouvement (*movere*) et d'aller au-dehors (*ex*). «Émouvoir», c'est donc aller vers l'autre et créer du lien.

C'est précisément cette idée de mouvement et donc d'action qui est importante, car au-delà de l'étymologie, un fort engagement émotionnel de vos clients a pour effet une augmentation en moyenne de 5 % du revenu annuel¹. Loin d'être une coquetterie, l'engagement émotionnel est un levier pour maximiser vos résultats, en plus d'être différenciant.

Différenciant, car aujourd'hui le programme de fidélité est un incontournable du paysage marketing : 94% des Français sont inscrits à des programmes de fidélité et 1 Français sur 10 adhère systématiquement². Plus encore, les programmes de fidélité sont considérés comme une évidence par les Français dans les secteurs de première nécessité. Ils sont d'ailleurs mis en première ligne dans les actions des grandes enseignes pour protéger le pouvoir d'achat. Mais ce qui était un avantage compétitif est devenu un attendu standard.

L'émotion permet de sortir de cette standardisation de l'offre transactionnelle. Elle peut prendre, vous le verrez au travers de ce livre blanc, de multiples formes. La constante de l'engagement émotionnel, c'est de toujours réintroduire l'affect au cœur de nos interactions, car nous l'avons vu, le transactionnel ne suffit plus à différencier.

C'est ainsi que, paradoxalement, investir dans ce qui paraît intangible (le lien humain) va permettre de générer des résultats positifs et quantifiables pour votre activité.

Vos clients émotionnellement engagés :

- vous choisiront à 82 % s'ils ont d'autres alternatives¹
- feront votre promotion pour 81 % d'entre eux¹
- et seront disposés à dépenser deux fois plus pour votre marque¹

Alors, qu'attendez-vous ?

Mettez-y du cœur et engagez-vous !

¹ - "How emotions drive genuine engagement", Capgemini, 2017

² - Étude Ifop x Comarch, « Les Français et la fidélité aux marques et enseignes en 2021 »

**INTERVIEW
JEAN-LOUIS BISCHOFF**

6

10

**PLACE
AUX ÉMOTIONS**

**LE DÉFI D'UNE VRAIE RELATION
TRIBUNE JESSICA LAVIGNE
COMARCH**

16

18

**L'ÉMOTION, LE SUPPLÉMENT
D'ÂME DE LA RELATION
MARQUE/CONSOMMATEUR**

**15% DES CLIENTS LES PLUS
FIDÈLES CONTRIBUENT À
60% DES VENTES TOTALES
DE L'ENTREPRISE**

26

28

**INTERVIEW
PATRICE LAUBIGNAT
CLUB DU MARKETING ÉMOTIONNEL**

**INTERVIEW
MATTHIEU NICOU
GUERLAIN**

30

34

**MESURER LES ÉMOTIONS,
UN EXERCICE COMPLEXE**

**INTERVIEW
FRANK TAPIRO
DATAKALAB**

36

38

**INTERVIEW
BEN LIPSEY
FLYING BLUE - AIR FRANCE**



80%

**des consommateurs disent attendre
des marques une relation plus riche
et affective (+ 8 points par rapport
à 2019)**

*Étude Pii/TLC Marketing Worldwide de septembre 2020
auprès de 700 consommateurs*

62%

**des clients
déclarent ressentir
une « connexion
émotionnelle »
avec les marques
qu'ils achètent le plus**

Focus sur le client connecté Salesforce, 2020

81%

**des consommateurs
qui s'engagent
sur le plan émotionnel
avec une marque
en feront la promotion
auprès de leur entourage**

*"Loyalty Deciphered – How Emotions Drive Genuine
Engagement". Étude du Digital Transformation
Institute de Capgemini : 9 000 consommateurs
et 500 professionnels interrogés en 2017*

69%

**des consommateurs
considèrent
qu'une expérience
personnalisée
influencerait
positivement
leur fidélité**

*"Customer Drivers" de Deloitte avec Medallia,
panel international de 7 000 consommateurs
en France, USA, Pologne, Allemagne,
Hongrie, République tchèque, 2022*

66%

**des consommateurs
s'attendent à ce que
les marques utilisent
leur feedback pour
proposer de nouveaux
produits et/ou services**

*"Customer Drivers" de Deloitte avec Medallia,
panel international de 7 000 consommateurs
en France, USA, Pologne, Allemagne,
Hongrie, République tchèque, 2022*



IN

TER

VI

EW

JEAN-LOUIS BISCHOFF

**«CONSTRUIRE
UNE RELATION
DYNAMISÉE ET
ORIENTÉE PAR LA
CONFIANCE; C'EST
COMME CELA QU'UNE
FIDÉLISATION PEUT
CROÎTRE»**

Docteur en philosophie, Jean-Louis Bischoff est directeur de la recherche au sein de la Fédération Européenne des Écoles, enseigne à l'école Esmod et est chargé de cours à l'Université Paris-Est Créteil en histoire et actualité de la mode. Il est également conseiller en communication pour le groupe Aegis et auteur d'une vingtaine d'ouvrages. Le philosophe s'emploie à nous restituer le sens profond de l'émotion et la façon dont les entreprises et annonceurs peuvent investir cette thématique.



**NOUS
SOMMES
AUJOURD'HUI
AU STADE DE
L'HOMO SENTIENDIS**

L'ÉMOTION PREND DE PLUS EN PLUS DE PLACE DANS LA SOCIÉTÉ ACTUELLE... MAIS QU'EST-CE QUE L'ÉMOTION ?

**J E A N - L O U I S
B I S C H O F F**

Comme vous le savez, les mots ont un sens et une direction. Pour interroger un mot, il faut lui ouvrir le ventre et en faire l'étymologie. Émotion, c'est en latin *emovere*, à partir de *ex* et *movere*, c'est-à-dire un mouvement et une extériorité. Dans une émotion, vous êtes mis en mouvement par une altérité, par quelque chose qui est autre chose

que vous. Maintenant il faut s'interroger sur la nature du mouvement : que veut dire être en mouvement ? L'émotion crée un vrai changement de rationalité, de sensibilité et de comportement dans votre vie. Mais aujourd'hui il y a inflation du champ lexical de l'émotion : on parle d'émotionnel, d'affects, de bien-être, etc.

**POUR FIDÉLISER
IL FAUT
PROVOQUER
UN PEU
D'ADMIRATION**

DU COUP, QUAND ON EST UNE ENTREPRISE, DE QUELLES ÉMOTIONS PEUT-ON PARLER ?

J-LB En réalité, il y a contresens quand les communications sollicitent le mot « émotion ». En fait, lorsque les marques et les publicités parlent d'émotion, c'est d'émotionalisme ou d'émotivisme qu'il s'agit. L'émotion est frappée

du sceau de l'absolument improbable. Quand on pleure ou rit devant un film, une publicité, quand on est sensible à une offre commerciale ou à une marque, ce n'est pas le cas. C'est de « l'émotionalisme ». De nombreux *claims* publicitaires se sont construits autour de la notion d'émotion. Rappelez-vous par exemple ce slogan « Jouez avec vos émotions » ; pour moi, il s'agissait d'émotiona-

lisme. Mais attention, ce n'est pas une notion à mépriser, c'est autre chose. Une émotion se décline dans la durée, l'émotionalisme est instantané, programmable, prévisible.

Évidemment, cela correspond à un phénomène de société. Nous sommes aujourd'hui au stade de l'*homo sentiendis*, nous avons besoin de ressentir toutes les semaines tout ce qui se passe, le mariage d'une princesse, la déclaration de tel acteur... Nous vivons sous le règne de l'émotion. Que l'entreprise le sente et tente à sa manière de s'en servir, bien sûr, on peut le comprendre, sauf qu'en rigueur de terme, aucune entreprise au monde ne peut offrir de l'émotion. C'est du très bel émotionnalisme, et c'est déjà très bien.


ALORS, COMMENT CONSTRUIRE L'ENGAGEMENT ET LA FIDÉLITÉ ?

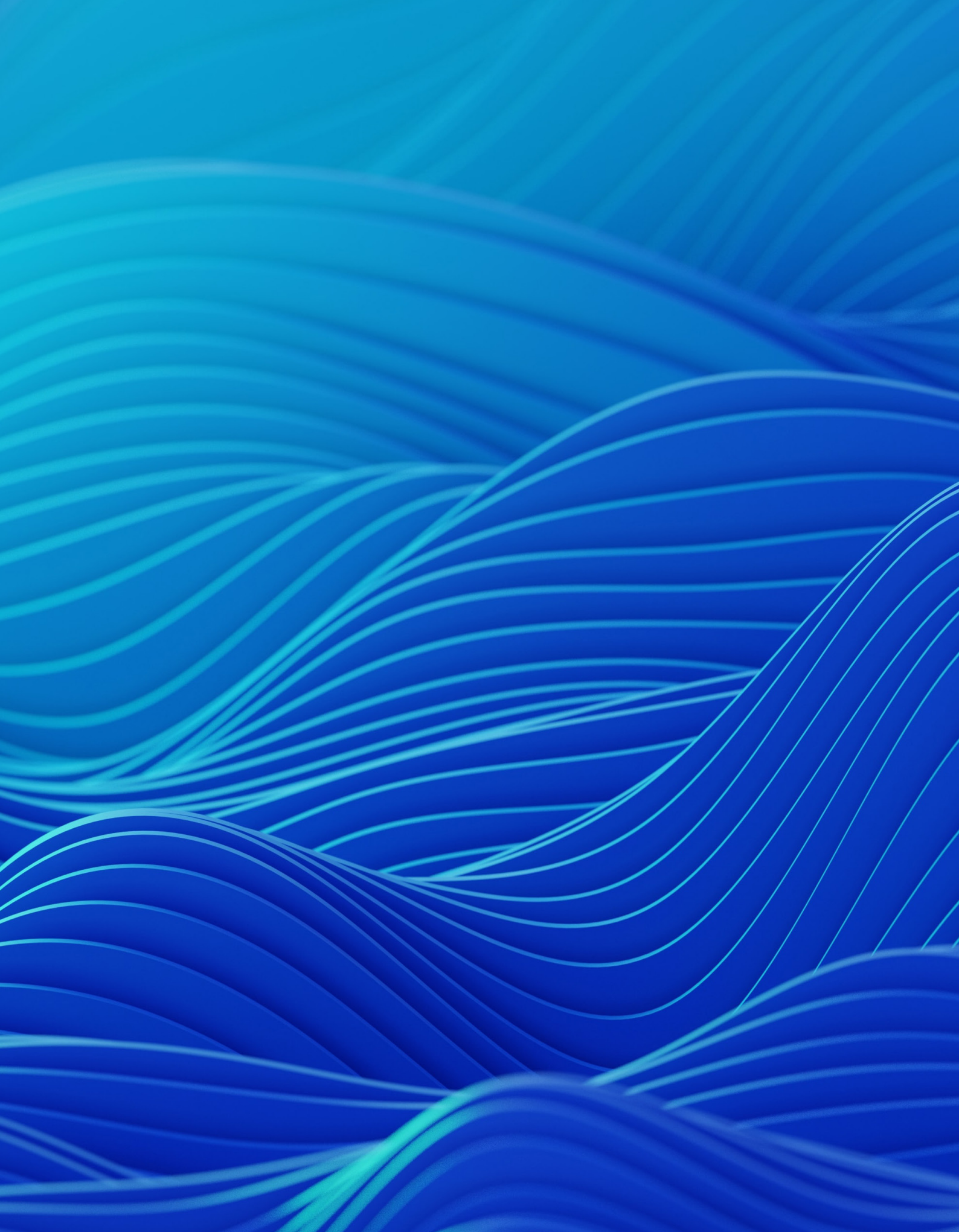
J-LB L'émotion est devenue un tel mot valise que cela ne fait même plus vendre. Je crois qu'il y a une dictature de l'émotion, et comme pour toutes les dictatures, il y a un rejet.

Les gens sont en demande d'émotion, mais on ne leur sert que de l'émotionalisme, donc au final on enrichit le kyste de l'amertume et on travaille plus sur la frustration. Nous sommes arrivés à un stade où ce qui est demandé dans la société, ce n'est plus simplement une raison rationnelle mais une raison sensible, c'est pour cela que nous avons quitté la modernité et que nous sommes clairement en régime d'ultra modernité avec une réhabilitation des affects. Nous ne sommes plus dans l'individualisme mais clairement dans une ère «néo-tribale», comme l'avait prédit Michel Maffesoli. Et c'est la raison sensible qui prime aujourd'hui. Pour fidéliser, il ne faut donc pas hésiter à faire de la transmission et à utiliser une communication fine qui expliquerait le sens des mots et aurait le courage de dire qu'elle n'a ni la prétention ni l'ambition de vendre de l'émotion mais qu'elle peut proposer des messages authentiques, avec une vraie transparence.

MAIS POUR ENTRAÎNER LA FIDÉLITÉ, NE FAUT-IL PAS AUSSI CRÉER LA CONFIANCE ?

J-LB Oui, dans fidélité il y a *fides*, «confiance». Or le meilleur moyen de gagner la confiance, donc de fidéliser, c'est de dire la vérité, d'expliquer qu'on ne va pas vous vendre de l'émotion mais de l'imaginaire. Il faut construire une relation dynamisée et orientée par la confiance; c'est comme cela qu'une fidélisation peut croître.

Pour fidéliser, il faut provoquer un peu d'admiration et également être en empathie avec l'imaginaire des gens auxquels vous vous adressez. Et l'imaginaire, ce n'est pas seulement le fait qu'ils soient CSP+ ou CSP-, l'âge ou les diplômes, c'est leur panthéon intérieur. 



PLACE AUX ÉMOTIONS

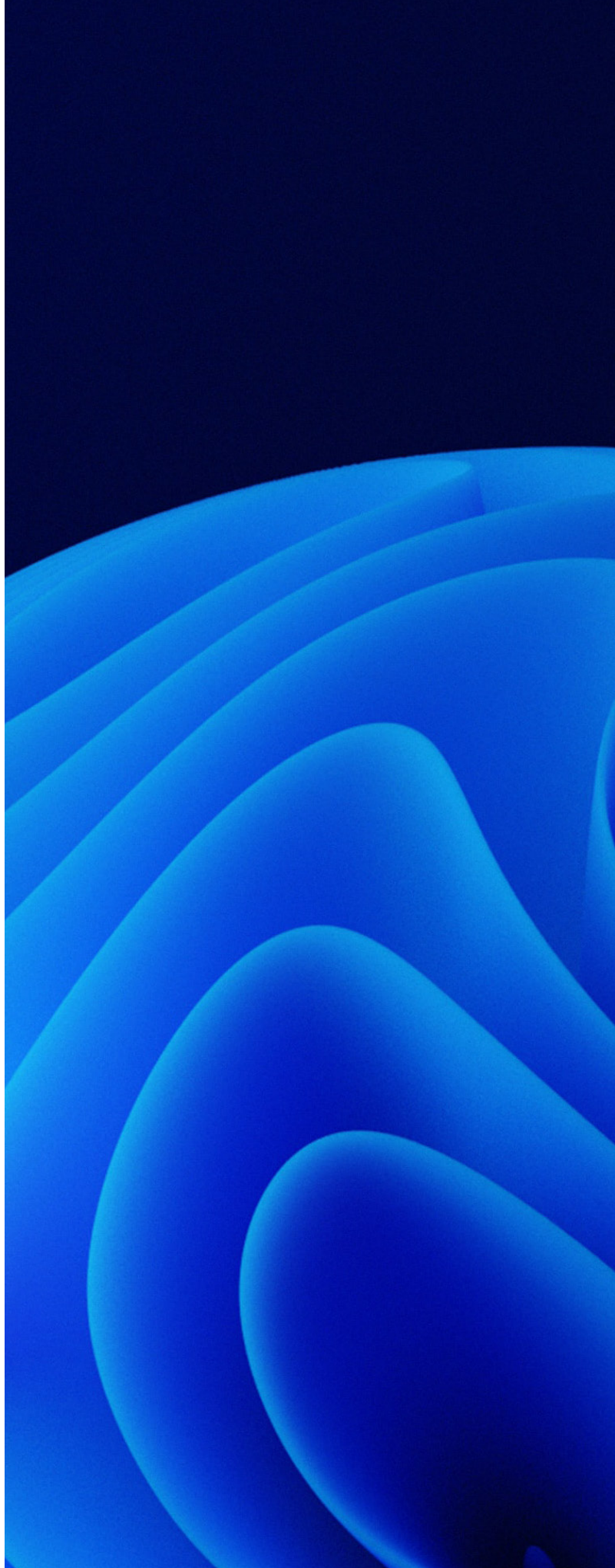
Être humain, c'est ressentir des émotions. Sans elles, pas de prise de décision. La société française actuelle est-elle en train de basculer vers un besoin plus fort d'expression du ressenti ? Jusqu'où ? Et dans ce cas faut-il parler d'émotion ou d'émotivité ?

COMARCH

«Dans une émotion, rappelle le philosophe Jean-Louis Bischoff (cf. page 6), vous êtes mis en mouvement par une altérité, par quelque chose qui est autre que vous. L'émotion crée un vrai changement de rationalité, de sensibilité et de comportement dans votre vie.» Elle est ce qui va permettre d'ancrer quelque chose dans la mémoire. Plus elle sera intense, plus durable sera la mémorisation.

Joie, surprise, tristesse, colère, dégoût, peur sont les émotions dites fondamentales que le psychologue américain Paul Ekman, un des pionniers dans l'étude des émotions, a observées. S'il arrive qu'elles s'expriment différemment selon les pays, les cultures, les générations, elles sont universelles. Combinées entre elles, elles peuvent aboutir à d'autres sentiments, comme l'a prouvé Robert Plutchik avec «la roue de l'émotion», un diagramme en forme d'étoile à huit branches qui montre comment ces combinaisons de variables fonctionnent. Aux émotions fondamentales s'ajoutent ainsi des émotions secondaires (empathie, honte, fierté, etc.)¹.

Les émotions s'accompagnent de réactions physiologiques qui peuvent être plus ou moins fortes mais la plupart du temps inconscientes : accélération cardiaque, augmentation de la pression sanguine, modification de l'activité cérébrale, dilatation des pupilles, sudation cutanée... «Pour prendre des décisions, le cerveau processe des milliers d'informations. Les émotions spontanées font partie intégrante de ce processus qui peut être plus ou moins automatique ou complexe selon les situations», explique Katell Le Coueffic, directrice du département Creative Excellence d'Ipsos France.





**PLUS L'ÉMOTION
SERA INTENSE,
PLUS DURABLE
SERA
LA MÉMORISATION.**

Toujours plus d'émotion(s)

« Longtemps, en France, il a été plutôt de bon ton de cacher ses émotions, perçues comme autant de failles. Il semblerait qu'aujourd'hui, l'émotion prenne le pas sur le rationnel », constate Céline Chouéri, directrice générale adjointe en charge de la Stratégie et du New Business, Altmann+Pacreau. « L'émotion a toujours été là, c'est dans la nature humaine, mais il y a de plus en plus de tension, d'angoisse, d'isolement, et le besoin d'expression de l'émotion se fait davantage ressentir », souligne Stéphane Truchi, président du directoire, groupe Ifop. Et la récente crise sanitaire du Covid aurait joué le rôle d'une cocotte-minute. D'autant que le contexte s'y prêtait. Pour Yves Bardon, directeur du programme Flair d'Ipsos Knowledge Centre, « la pandémie a renforcé les attentes de réassurance, de réconfort, d'appartenance à un groupe plus resserré et plus fort ».

Et on l'exprime. Les émotions ne se cachent plus. On les communique au moyen d'émoticônes ou autres smileys. On vibre en regardant la télé réalité. On place immédiatement Squid Game, la série télévisée de survie sud-coréenne ultraviolente, en tête du Top 10 de Netflix (avec 111 millions de visionnages au cours des 27 premiers jours de diffusion). On se lâche sur les réseaux sociaux.

C'est la réhabilitation de l'affect. «Avec l'arrivée des chaînes d'information en continu et leur multiplication, le rythme médiatique s'est accentué. Pour se démarquer, elles doivent faire le buzz, c'est la course au "coup de gueule", à la "punchline", la prime à celle qui créera le plus d'émotions immédiates, le tout dans un contexte où le discrédit des autorités traditionnelles, des politiques, des institutions ne cesse d'augmenter», souligne Rémy Oudghiri, sociologue et directeur général de Sociovision (groupe Ifop). Les millenials et les jeunes de la GenZ sont ceux qui s'épanchent le plus. «La libération des émotions immédiates est devenue un must», rappelle Yves Bardou. On like à tout va... N'est-ce pas une autre expression émotionnelle sans la moindre nuance.

**LES ÉMOTIONS
PERMETTENT
UN VOCABULAIRE
QUE TOUT LE MONDE
COMPREND ET
QUI MET TOUT
LE MONDE D'ACCORD**

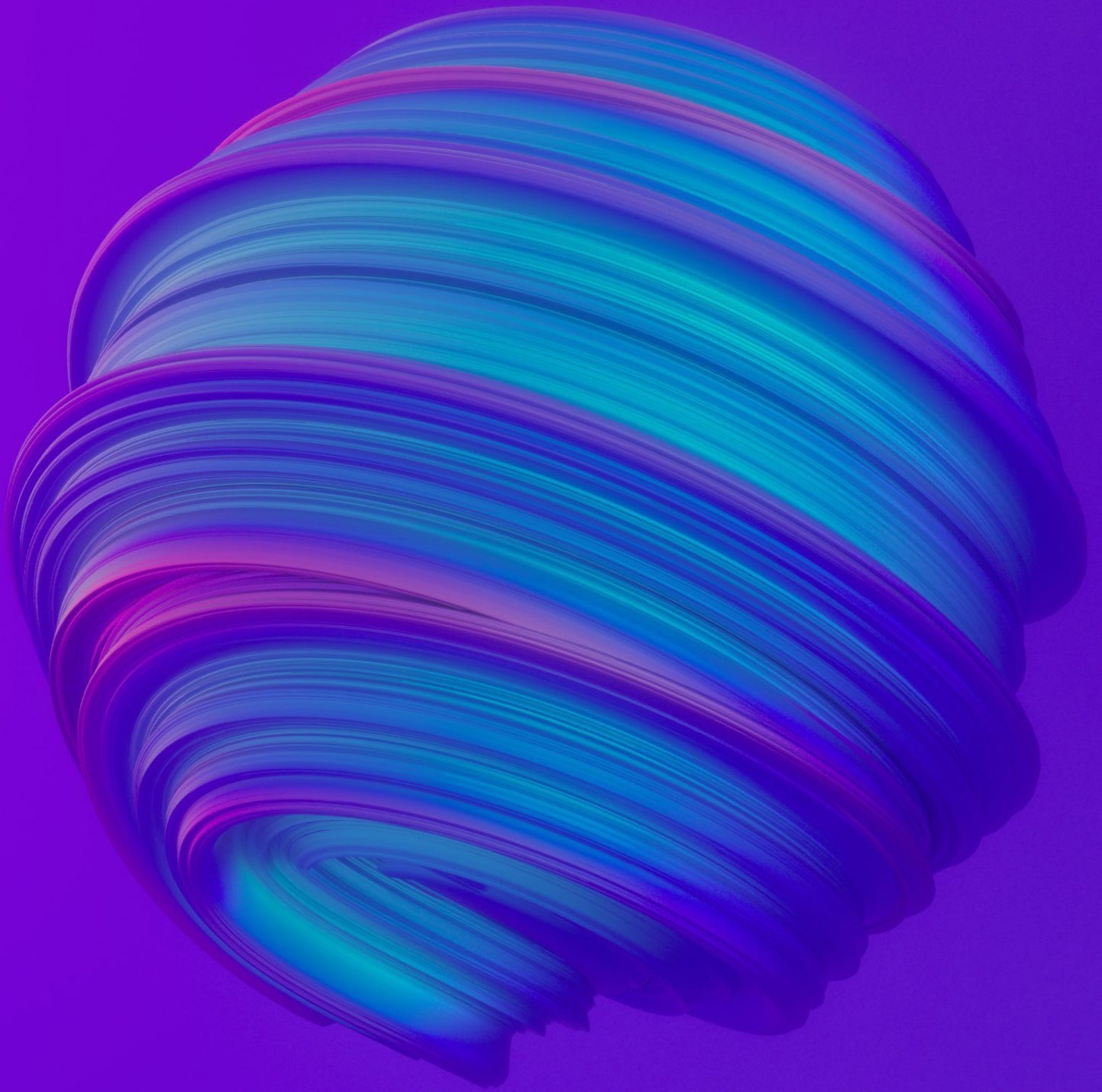
Chance ou risque pour les marques

Quelle conséquence pour les marques? «La société de l'émotion est à la fois une chance et un risque pour elles, fait remarquer Frank Tapiro, cofondateur de Datakalab et président de Houtspa. Une chance en ce qui concerne la relation intime qu'elles veulent engager avec leurs publics. C'est le cas notamment depuis le Web et les réseaux sociaux, qui ont rendu possible la conversation one-to-one et qui donnent l'impression qu'une marque anticipe les vrais besoins, est empathique, à l'écoute et surtout plus proche.» D'autant, comme le souligne Céline Chouéri, que les émotions permettent un partage social, un vocabulaire que tout un chacun comprend et qui, dans un monde qui se polarise, met tout le monde d'accord.

Mais le danger, explique Frank Tapiro, est que lorsqu'une marque passe d'une relation transactionnelle à une relation émotionnelle, elle risque de se fragiliser : «Voilà pourquoi une relation émotionnelle implique de ne rien laisser au hasard.» Aux marques de bien comprendre leurs consommateurs, leurs attentes, leurs besoins, en termes de produits ou de services, mais

aussi en termes de relation et d'expérience client, et de savoir où placer le curseur de l'émotion pour bien fidéliser. «Dans un monde anxieux, les marques ont besoin d'apporter des solutions et des expériences en résonance avec leurs clients», conclut Rémy Oudghiri.

1-cf. revue INfluencia #20, «L'émotion, fiction ou vérité?», pp. 12-13.





LE DÉFI D'UNE VRAIE RELATION

par Jessica Lavigne,
Consultante CRM & Fidélisation
chez Comarch



Faire ressentir des émotions à ses clients est un défi constant des marques, et donc une problématique qui revient régulièrement dans mon quotidien avec mes clients. Et si généralement l'imagination des équipes métier connaît peu de limites, celle-ci est rapidement freinée par des contraintes techniques et tout autant légales. Mais imaginons un instant que ces contraintes n'existent plus, que les marques mettent en place leur moindre désir pour bousculer leurs clients et les amener sur de nouveaux territoires émotionnels... Que pourrais-je alors leur conseiller, moi, d'un point de vue de « cliente finale » ? Qu'aurais-je envie de ressentir ? Comment voudrais-je que les marques agissent envers moi ?

**Oubliez de vendre,
intéressez-vous à moi...
de manière désintéressée**

Parce que l'on parle de faire vivre des émotions, je pense que la première question à se poser est : qu'est-ce qui aujourd'hui peut venir freiner les émotions des clients ? La réponse est limpide et assez directe : le besoin de vendre et les pratiques commerciales. Oui, aujourd'hui, pour moi, le simple fait de comprendre que je suis l'objet d'une pratique commerciale, que la marque cherche à me vendre ses produits, vient directement tuer dans l'œuf toute tentative de naissance d'émotion. Et je ne parle pas ici de porte-à-porte, même les pratiques commerciales les plus subtiles sont rapidement décelées et viennent stopper net mes émotions pour rentrer dans le rationnel. Pourquoi les marques ne cherchent-elles pas à me comprendre, à me parler, à échanger avec moi de façon neutre, et dans mon seul intérêt, à moi ?

Parlez-moi de moi !

La croyance populaire dit que pour séduire une personne il faut faire en sorte qu'elle parle d'elle-même. Or, j'ai le sentiment que les marques essayent toutes de parler plus fort que l'autre, d'avancer toujours plus leurs valeurs dans l'espoir que celles-ci collent avec les miennes et encore une fois me poussent à acheter. Faites-moi parler de moi, comprenez-moi, intéressez-vous à mes opinions, mes valeurs, mes problèmes ! Non pas pour me proposer votre meilleur produit adapté à ma situation, mais pour venir à moi et me conseiller, m'apporter une valeur ajoutée. Pourquoi ne pas me demander comment je vais, comment vous pourriez m'aider ? Au lieu de parler de vos produits, faites-moi parler, moi ! Donnez-moi l'impression que je suis une cliente privilégiée – pas pour le montant des achats que je réalise avec la marque – parce qu'une vraie relation s'opère entre nous.

Surprenez-moi !

Encore une fois, le parallèle entre les croyances en termes de séduction et de vie de couple est pour moi à appliquer à la relation entre les marques et leurs clients. On dit que pour qu'un couple dure, il faut continuer à surprendre son partenaire, pour maintenir la flamme. Pourquoi les marques n'appliqueraient-elles pas le même principe ? Surprenez-moi, ne me dites pas tout, tout de suite. C'est mon anniversaire, pourquoi m'annoncer à l'avance ce que je vais recevoir ? Adaptez plutôt mon cadeau à la relation que nous avons. Ne me dites pas tous mes bénéfices tout de suite, distillez-les plutôt, et surtout faites qu'ils me soient adaptés.

Faites-moi vivre une madeleine de Proust !

Parce que ressentir des émotions à un instant précis et pendant une expérience client est essentiel, pour moi, il est aussi essentiel que ces émotions puissent perdurer dans le temps pour s'inscrire réellement dans ma mémoire. Les rayons austères d'un supermarché ont ce pouvoir parfois de me ramener à des émotions vives, comme l'exposition d'un paquet de Krema Batna – nostalgie et souvenir d'enfance. Alors, si un environnement aussi peu propice à l'expérience client qu'un rayon sur-éclairé peut entraîner ce genre d'émotions, pourquoi la plupart des marques n'y arrivent-elles pas ? Et le temps n'est pas un facteur unique à prendre en compte ici, il ne faut pas nécessairement attendre dix ans pour pouvoir faire ressentir des émotions et de la nostalgie.

Considérez-moi pour ce que je suis !

Mes achats auprès de la marque ne devraient pas être un paramètre déterminant dans la relation que j'entretiens avec elle. Je suis peut-être sa plus fidèle ambassadrice, la plus fine des connaisseuses sans pour autant être la plus grande des dépensières pour des raisons diverses et variées. Ne me jugez pas seulement sur mes achats, mais plutôt sur la relation que j'ai avec vous.

Faire vivre des émotions à ses clients n'est pas chose facile. Mais je suis persuadée que la mise en place de petites actions, simples, a parfois plus d'effets sur moi que de grandes expériences fantasmagoriques. Je n'ai pas besoin que mon conjoint m'emmène dans un 4-étoiles guindé quand un pique-nique sous les étoiles est bien plus romantique... Il en va de même pour les marques.

Plutôt que de m'envoyer un e-mail automatique « panier oublié », « le produit... est disponible », à ma prochaine connexion, ajoutez donc un échantillon de cet article à ma commande sans me prévenir. Au lieu de me demander de poster un commentaire produit, demandez-moi simplement si le produit a répondu à mes attentes et comment vous pouvez m'aider. Au lieu de m'informer qu'un article de ma commande n'est plus disponible, comprenez ma frustration et ne la laissez pas s'installer, n'attendez pas que je prenne contact, appelez-moi directement et proposez-moi une compensation – pas nécessairement financière !



L'ÉMOTION, LE SUPPLÉMENT D'ÂME DE LA RELATION MARQUE- CONSOMMATEUR

Longtemps l'un des privilèges du luxe, la recherche de l'émotion intéresse désormais tous les secteurs : retail, hôtellerie, restauration, alimentaire, médias, dont ceux qui paraissent les plus rationnels comme la banque ou l'assurance. Délivrer la bonne émotion au bon moment sur le bon contenu est une quête du Graal pour toute marque cherchant à émerger et s'inscrire dans le quotidien des consommateurs, car on pardonne encore moins le moindre manquement à celles que l'on aime.

COMARCH

Dans un monde de plus en plus concurrentiel et anxiogène, où les consommateurs sont toujours plus experts, mobiles, changeants (et courtisés), susciter la préférence pour attirer de nouveaux clients – et les fidéliser – est un enjeu majeur pour les marques¹. D'autant que la notion de fidélité est très relative et que l'exclusivité à une marque ou une enseigne n'existe pas. Pour Daniel Bô, PDG et fondateur de QualiQuanti, «le client n'a pas vocation à être fidèle», et il préfère parler de «performativité» d'une marque. Une étude Salesforce de 2020 illustre bien cela : 71% des consommateurs déclaraient avoir abandonné leur marque préférée l'année précédente. Pour quelles raisons ? Parce qu'un concurrent avait proposé une meilleure offre (66%), parce qu'existaient un produit (53%) ou un service client de meilleure qualité ailleurs (48%). A contrario, ils étaient 74% à se dire prêts, en cas de bonne expérience avec un service client, à dépenser plus ou à être plus fidèles².

**70% DES
CONSUMMATEURS
SONT PRÊTS À
DÉPENSER DEUX
FOIS PLUS POUR UNE
MARQUE À LAQUELLE
ILS SONT FIDÈLES
S'ILS ÉPROUVENT
UN ENGAGEMENT
ÉMOTIONNEL ENVERS
ELLE**

De la transaction à l'émotion

Pour une marque, il s'agit donc de séduire un client pour le garder dans le temps. «Le seul moyen de marquer les esprits et d'inscrire une marque dans le quotidien des consommateurs est de passer par l'émotion», fait remarquer Géraldine Cayzac, directrice Hub Stratégique, agence Babel. Reste un pré-requis comme base d'une fidélité client : la qualité des produits et services proposés (avec le bon rapport qualité/prix, toujours d'actualité) qui doit être irréprochable. «Pour fidéliser le consommateur, le point clé, à la base, c'est quand même la qualité

du produit qu'on lui propose», confirme Véronique Rousseau, directrice Marketing Yves Rocher France³.

Mais bien qu'essentielle, la qualité du produit ou du service, si elle est fondamentale, n'est plus suffisante. Les consommateurs attendent davantage d'une marque qu'une simple relation transactionnelle. Ils veulent partager une relation émotionnelle avec elle, ils

veulent qu'elle cultive l'attachement et la force du lien. Et ce de façon constante, tout au long du parcours client, depuis la recherche d'information sur Internet jusqu'au service après-vente, en passant par l'acte d'achat (en toute omnicanalité), la communication ou encore le programme de fidélité, car chaque contact avec une entreprise génère chez le client des émotions qui vont influencer ses actions futures. Une étude Pii/TLC Marketing Worldwide de 2020 montre que 80% des répondants disent attendre des marques une relation plus riche et affective (+8 points par rapport à l'année précédente)⁴.

Trouver l'émotion qui va déclencher l'expérience de marque

« Comprendre les ressorts qui vont engager le consommateur dans une relation durable avec la marque, pour savoir comment activer les dimensions émotionnelles à chaque étape est essentiel », fait remarquer Thierry Lalanne, directeur Customer Experience, Ipsos France. Capgemini souligne que 82 % des consommateurs qui ont un engagement émotionnel fort choisiront toujours les produits d'une marque à laquelle ils sont fidèles lors de leur décision d'achat (contre seulement 38 % des consommateurs avec un faible engagement émotionnel)⁵. Et 70 % se disent prêts à dépenser jusqu'à deux fois plus pour les produits d'une marque à laquelle ils sont fidèles s'ils éprouvent un engagement émotionnel envers elle. « Il y a un véritable enjeu pour les marques à capter ce qui peut déclencher les émotions immédiates (qui conduisent à l'acte d'achat) et les émotions durables (qui vont permettre de créer une relation forte et durable) », analyse Stéphane Truchi, président du directoire, groupe Ifop, qui poursuit : « L'émotion ressentie peut être négative ou positive, les marques peuvent jouer sur tous les registres de l'émotion (le luxe le fait très bien), ce qui est important est l'émotion qui va déclencher l'expérience de marque : la communication, le point de vente, le digital. »

Créer une expérience de marque forte va donc bien au-delà d'un bon score de satisfaction, même s'il y contribue. « À lui seul, un bon score n'est pas garant d'une expérience de marque forte et durable », confirme Thierry Lalanne.

Pour Patrice Laubignat, président du Club du Marketing Émotionnel, développer l'émotion à travers les valeurs de la marque va créer « un lien bi-directionnel qui va se transformer progressivement en engagement et en adhésion forte. Il s'agit de graver la marque dans le cœur des clients ». On est entré dans l'ère du marketing émotionnel.

L'émotion, pilier de la relation client

La 2^e édition de l'étude Customer Experience Drivers⁶ confirme la force d'une expérience client authentique et humaine pour fidéliser ses clients. « Le parcours client doit devenir un véritable axe stratégique, commente Christian Vieira, directeur, Co-Head of Customer Strategy & Design chez Deloitte Digital. « Pour devenir un leader incontesté sur son marché, une entreprise doit faire de l'expérience client un facteur de différenciation en passant du fonctionnel à l'authentique; en développant des liens interpersonnels profonds avec ses clients afin de leur offrir une expérience humaine, intime et unique. Cela nécessite d'améliorer de façon continue les process internes, de capter les signaux faibles pour mieux comprendre les attentes des clients, d'opter pour une approche personnalisée lors de chaque échange et de rassurer, en apportant des explications ou des solutions. »

Parmi les trois piliers de la relation client (l'exécution, le lien, l'émotion), c'est le pilier émotion qui crée le plus de différenciation

Et le classement des marques à la 18^e édition du Podium de la relation client Kantar/Bearing Point vient encore souligner le poids de l'émotion dans l'expérience client. « Parmi les trois piliers de la relation client (l'exécution, le lien, l'émotion), c'est le pilier émotion qui crée le plus de différenciation », souligne Julie Coquille, directrice département, Senior Manager dans l'Expertise Customer & Experience Domain, Insights Division France, Kantar⁷. Dans le Top 3 des attentes des Français, on trouve : la fidélisation (reconnaissance de leur historique, de leur ancienneté) ; l'expérientiel (la capacité de la marque à faire vivre des expériences en dehors des moments transactionnels) ; l'effet de surprise (la capacité de la marque à surprendre positivement ses clients). La MAIF, lauréate depuis 2003, a récupéré en 2022 la première place du podium général, progressant encore (après avoir déjà atteint de très bons scores en 2021) sur l'exécution, le lien et l'émotion. Nespresso prend la première place sur le pilier émotion parmi les 129 entreprises classées, avec une progression nette de la reconnaissance de la fidélité, saluée par les clients.

Construire une histoire

Plus de 6 clients sur 10 (62%) déclarent ressentir une « connexion émotionnelle » avec les marques qu'ils achètent le plus⁸. L'émotion étant un levier d'engagement client et de fidélisation important, aux marques de construire une histoire de marque authentique et sincère, s'appuyant au quotidien sur des preuves tangibles

**CRÉER
UNE EXPÉRIENCE
DE MARQUE FORTE
VA BIEN AU-DELÀ
D'UN BON SCORE
DE SATISFACTION
MÊME S'IL Y CONTRIBUE**

de leur discours et de leurs promesses afin de transformer leur client, fidèle, en ambassadeur de la marque. Une étude Capgemini prouve que 81% des consommateurs qui s'engagent sur le plan émotionnel avec une marque en feront la promotion auprès de leur entourage⁹. « L'émotion dans l'expérience client doit toujours être unique et personnalisée, et cela passe – le luxe le fait mieux que tout autre secteur – par la reconnaissance du client, la considération, la valorisation, la singularisation », explique Stéphane Truchi. Les marques se mettent à proposer à leurs plus fidèles clients des visites d'atelier,

des invitations à des événements VIP, des avant-premières, des rencontres avec des Chefs, une participation à un casting, un défilé ou une mini-collection... Quand Dior crée la Maison Dior et LVMH les Journées Particulières, ces événements viennent encore accroître leur capital émotion puisque, comme le rappelle Stéphane Truchi, « le luxe est une émotion en soi, un shoot de bonheur et d'émotion ». À quand une expérience inédite et exclusive dans le Metaverse pour récompenser un client fidèle ? lui demande-t-on : « Il y a encore tellement de choses à imaginer pour créer de nouvelles générations d'émotions dans le digital, le monde imaginaire du Web 3.0 ! » À suivre...

La surprise est une autre façon de créer l'émotion

Marques et enseignes s'y emploient pour donner envie de venir et revenir, encore et encore. C'est l'ode à la théâtralisation par le design, le «retailtainment». Les récents concepts en restaurations et loisirs (Food Society Paris Gaîté d'Unibail-Rodamco-Westfield, qui vient d'ouvrir près de Montparnasse à Paris, et Boom Boom Villette du groupe Apsys attendu en 2023) sont autant d'exemples de la recherche de l'effet waouh ! Faire entrer la culture dans les centres commerciaux comme le font les groupes Apsys, Klépierre, Unibail-Rodamco-Westfield est une autre façon d'apporter du contenu émotionnel. Au-delà de stimuler des ventes, la mission du point de vente physique (et des pop-up stores) n'est-elle pas aujourd'hui de partager du contenu ? « Si un centre commercial n'est pas capable d'apporter du contact, de l'émotion, une véritable expérience shopping au travers de son architecture, de son design, de son mix d'enseignes, de son offre de restauration et de loisirs, de l'utilisation innovante du digital et des nouvelles technologies, le consommateur préférera rester derrière son écran d'ordinateur », rappelle Maurice Bansay, fondateur et président du groupe Apsys.

Dans le monde de l'hôtellerie, si cruellement concurrentiel, le mot clé est encore fidélisation. L'émotion passant par les sens, les grandes chaînes hôtelières (Accor, Marriott, Sheraton, Hilton, Shangri-La...) ont, elles, découvert le pouvoir de l'olfactif. Leurs parties communes sont estampillées d'une senteur unique et

originale, un parfum en liaison avec les valeurs de la marque pour créer un territoire reconnaissable de connivence. Et ça marche. Une étude BVA pour le groupe Accor a montré que les clients exposés à la senteur propre à l'enseigne ont une meilleure appréciation de leur séjour et une perception plus positive de la marque.

Dans le parcours client, le contenu éditorial d'une marque (tout ce qui est du répertoire de

la communication, à l'exception de la publicité) n'est surtout pas à négliger. « Il faut que les marques s'intéressent au mix émotionnel éditorial qu'elles diffusent. Les consommateurs sont noyés dans des quantités de contenu sans impact. Le seul moyen d'émerger est d'y réinjecter de l'émotion », souligne Thomas Barret, co-directeur de l'activité Content, Babel. L'agence a

utilisé sa méthodologie « mix émotionnel éditorial » pour refondre le contenu éditorial de 6Play, la plateforme du groupe M6 en amont du lancement de son offre 6Play Max. Il en est résulté une scénarisation des contenus autour de quatre émotions (enchantement, amusement, étonnement et joie) résumées dans la promesse : « 6Play apporte de la magie, de la légèreté et de la surprise dans le quotidien des Français ». Le groupe M6 travaille maintenant à traduire cette promesse d'émotions dans un code graphique.

**PRÈS DE
7 CONSOMMATEURS
SUR 10 (69%)
CONSIDÈRENT
QU'UNE EXPÉRIENCE
PERSONNALISÉE
INFLUENCERAIT
POSITIVEMENT
LEUR FIDÉLITÉ**

La mutation des programmes de fidélité

La mutation récente de nombre de programmes de fidélité surfe sur cette tendance. Sans abandonner l'aspect transactionnel (faire gagner des points à chaque achat), ils évoluent vers un relationnel émotionnel s'appuyant sur une plus grande personnalisation (des contenus, des récompenses...) et l'omnicanalité (créer de l'émotion tout au long du parcours client et à chaque point de contact). En Grande-Bretagne le programme de British Gas, British Gas Rewards, outre différents types de cadeaux et d'offres (bons pour des restaurants, des attractions, réductions chez des supermarchés, participation à des compétitions pour gagner des vacances ou des billets pour des événements, films Sky gratuits, réductions sur des produits intelligents Hive pour la maison, service d'entretien de chaudière gratuit) propose également des « *Loyalty days* », c'est-à-dire des jours où l'énergie ne coûte rien. En fonction de la durée pendant laquelle on a été client de British Gas, l'abonné obtient ainsi gratuitement du gaz ou de l'électricité, ou les deux, jusqu'à 20 jours par an.

LES PROGRAMMES DE FIDÉLITÉ ÉVOLUENT VERS UN RELATIONNEL ÉMOTIONNEL S'APPUYANT SUR UNE PLUS GRANDE PERSONNALISATION ET L'OMNICANALITÉ

Le rôle clé de la personnalisation

Toute stratégie de fidélisation doit commencer par le recueil de l'ensemble des données dans une approche CRM pour inscrire la fidélité dans le parcours d'achat du client. «La personnalisation doit venir au bon moment, sur le bon canal, pour le bon usage», rappelle Christian Vieira. Près de 7 consommateurs sur 10 (69%) considèrent qu'une expérience personnalisée influencerait positivement leur fidélité, et 66% s'attendent à ce que les marques utilisent leur feedback pour proposer de nouveaux produits et/ou services¹⁰. Les *digital natives* y sont particulièrement sensibles. Ils sont d'accord pour partager leurs données à condition que les marques, en échange, leur proposent un parcours client simple, rapide, une grande réactivité et beaucoup de personnalisation, en mettant l'écoute client au cœur du dispositif. La marque experte et sportive The North Face propose ainsi des expériences exclusives pensées pour ses membres et imaginées en fonction de leurs passions et lieux géographiques de prédilection : «faites de l'escalade alpine avec des pros», «courez aux côtés des meilleurs athlètes trail running», etc.

Récompenser pour des comportements vertueux

Et pourquoi ne pas chercher à susciter l'émotion encore autrement? Pourquoi ne pas récompenser les clients fidèles pour leur comportement «vertueux»? H&M intègre des points de durabilité dans son programme de fidélité. Les clients qui rapportent de vieux vêtements ou achètent des articles de la collection Conscius reçoivent des points supplémentaires. Plutôt que de récompenser ses clients pour leurs seuls achats, Decathlon les gratifie quand ils font du sport ou participent à des actions positives pour la planète. Les membres du Creators Club d'Adidas reçoivent des points quand ils rédigent un commentaire sur un produit, participent à un événement running organisé par la marque, et même quand ils courent, avec des points attribués par kilomètre parcouru.

«Plus tu t'investis, participes et t'entraînes, plus tu gagnes de points», résume la marque.

Engie engage le consommateur au travers de son programme de fidélité «Mon Programme pour Agir» et l'incite à consommer moins d'énergie pour le bien de la planète. Une cause qui va au-delà de son propre business. C'est aussi le cas du fournisseur d'énergie Plum, qui minimise la facture de ses clients quand ceux-ci réduisent leur consommation d'énergie. Comme le conseille Patrice Laubignat (cf. page 28), «il faut inverser la charge de la preuve. Aux marques de prouver qu'elles sont fidèles à leurs clients».

**BRITISH GAS OFFRE
DES «LOYALTY
DAYS», C'EST-À-
DIRE DES JOURS OÙ
L'ÉNERGIE NE COÛTE
RIEN**

1-Recruter un nouveau client coûte de cinq à sept fois plus cher que de fidéliser un

client existant, Deloitte Consulting.

2-Observatoire des Services Clients 2020 pour l'Élection du Service Client.

3-Livre blanc INfluencia x Comarch «Fidélisation. Attrape-moi si tu peux mais surtout garde-moi!» <https://www.influencia.net/programme-fidelite-doit-changer-pour-re-enchanter-desir/>

4-Étude Pii/TLC Marketing Worldwide de septembre 2020 auprès de 700 consommateurs.

5-«Loyalty Deciphered – How Emotions Drive Genuine Engagement». Étude du Digital Transformation Institute de Capgemini : 9 000 consommateurs et 500 professionnels interrogés en 2017.

6-«Customer Drivers» de Deloitte avec Medallia, panel international de 7 000 consommateurs en France, USA, Pologne, Allemagne, Hongrie, République tchèque, 2022

7-4 000 clients français et 1 000 collaborateurs interrogés fin 2021 pour le 18^e Podium de la Relation Client Kantar/Bearing Point sur la qualité de la relation qui les lie à 129 entreprises dans 11 secteurs d'activité.

8-Focus sur le client connecté Salesforce, 2020.

9-Loyalty Deciphered, ibid.

10-«Customer Drivers» de Deloitte, 2022, ibid.


An illustration of an iceberg floating in dark blue water. The tip of the iceberg is above the surface, while the much larger, jagged base is submerged. A semi-transparent white rectangular box is overlaid on the right side of the image, containing text.

**15% DES CLIENTS
LES PLUS FIDÈLES
CONTRIBUENT
À 60% DES
VENTES TOTALES
DE L'ENTREPRISE**

Dans leur ouvrage « Retail Emotions, Retail in Motion » écrit à quatre mains, Alexis et Dune de Prévoisin*, père et fille, rappellent ce qu'est la Lifetime Value. Indispensable quand on parle de fidélisation. Extrait.

Plus loin dans le temps, l'émotion travaille surtout au taux de transformation futur : ce qui s'appelle aussi la *Lifetime Value* ou la «valeur vie client». Elle mesure sur la durée l'investissement d'une marque qui joue l'émotion... Elle représente la somme des profits actualisés attendus sur la durée de vie client par ses achats. En d'autres termes, c'est ce que le client va rapporter pendant toute la durée de son aventure avec le produit, la marque et leurs services. Cette valeur est généralement mise en balance avec le coût d'acquisition client, afin de mesurer la pertinence d'une campagne, d'une action marketing. Elle est très variable d'un client à un autre. Ainsi, un client qui achètera des produits très fréquemment mais avec un panier réduit, s'avérera au bout du compte beaucoup plus rentable qu'un client qui achète deux fois par an des montants élevés. Ce qui explique que, selon une étude du Center for Retail Management de la Northwestern University, 15% des clients les plus fidèles contribuent à 60% des ventes totales de l'entreprise...

En segmentant votre clientèle, pour identifier vos cibles, vous obtiendrez des données intéressantes sur les types de clients que vous souhaitez attirer. Mais comment identifier les segments à forte valeur ajoutée? Le Dr. Fader** a imaginé trois segments par entreprise :

- les *MEH customers* («Meh» fait référence au «son» pour exprimer leur indifférence envers des circonstances, des situations) : ils représentent 70% de vos clients. Ce sont ceux qui ne sont pas attachés à vos produits et qui vont voir ailleurs si un de vos concurrents propose un meilleur prix ou une meilleure offre. Ils ont donc une *Lifetime Value* très faible
- les *GOOD customers* : 20% de vos clients. Ils aiment suffisamment vos produits pour rester un moment avec vous. Cela signifie une *Lifetime Value* plus élevée : ils peuvent devenir des *GREAT customers* si vous les traitez de façon adéquate avec une expérience, du contenu
- les *GREAT customers* : 10% de vos clients. Souvent appelés clients fidèles, ils peuvent rester avec vous indéfiniment. Ce sont des fans et leur *Lifetime Value* est très élevée. Ils sont vos promoteurs et recommandent vos produits à leur entourage. C'est ce segment que vous devez viser en priorité. 

* «Retail émotions – Retail in motion», éditions Malpaso-Radio Caroline Media. www.malpaso.org

**Peter S. Fader est professeur de marketing à la Wharton School de l'Université de Pennsylvanie. Son expertise est centrée sur l'analyse des données comportementales pour comprendre et prévoir les activités d'achat des clients. L'idée derrière l'orientation client, explique le professeur Peter Fader, est de «découvrir qui sont les bons clients, puis de leur dérouler le tapis rouge».



PATRICE LAUBIGNAT

« À LA MARQUE DE PROUVER QU'ELLE EST FIDÈLE À SES CLIENTS »

Deux questions à Patrice Laubignat, président du Club du Marketing Émotionnel, auteur de « Le marketing émotionnel. L'humain plus que le fric! »*, « Marketing zéro » et « La fidélité. Du chaos à la zone de confort »*, et conteur d'histoires chez EforBrands.

ON PARLE BEAUCOUP DE MARKETING ÉMOTIONNEL...

PATRICE LAUBIGNAT L'émotion est un signal physiologique dont l'individu n'est pas toujours conscient mais qui vient ancrer quelque chose dans sa mémoire. Sans émotion, on ne retient rien. Tout part donc de l'humain. L'émotion qui est ressentie lors d'une expérience peut être éphémère, variable, positive, négative, multiple, et il est possible de l'analyser tout au long d'un parcours client.

On constate que les programmes de fidélité sont, dans leur grande majorité, liés à l'achat d'un produit ou d'un service. Or l'achat est un acte transactionnel, qui peut déclencher une émotion positive mais qui se termine par une émotion négative, l'acte de payer! Je métonne toujours que l'attribution de points de fidélité soit liée à un état émotionnel négatif. Moi, je préférerais gagner des points quand je fais quelque chose d'heureux. Il est bien plus valorisant pour le client d'être reconnu que de voir s'ajouter des points sur sa carte de fidélité.

CERTAINS PROGRAMMES DE FIDÉLITÉ, COMME DECATHLON PAR EXEMPLE, ONT ÉVOLUÉ DANS CE SENS.

PL En effet, certains commencent à récompenser leurs clients pour leurs actions (faire du sport, s'engager pour une cause ou une association, éviter le gaspillage...). Dans ce cas, la marque récompense une démarche du client qui génère chez lui des émotions positives. Pourquoi ne pas récompenser un client qui porte mes vêtements ou qui a réussi son maquillage (ou une recette) grâce à mes produits, qui a créé un beau jardin avec mes plantes et poste la photo sur les réseaux sociaux? Pourquoi ne pas l'inviter à co-créeer de nouveaux produits? À faire partie d'une communauté? Il faut renverser le paradigme : jusque-là, c'était au client de prouver qu'il était fidèle à une marque. Désormais, c'est à la marque de prouver qu'elle est fidèle à son client. Pour les marques, proposer des expériences avec une grande charge émotionnelle, surprenantes et personnalisées exige beaucoup de créativité et de connaissance client. Mais in fine cela ne peut que renforcer l'engagement et en conséquence la préférence de marque. ■

*Éditions Kawa.



MATTHIEU NICOU

**« LE RELATIONNEL,
VECTEUR D'ÉMOTIONS,
EST UNE COMPOSANTE
MAJEURE DU PROGRAMME
DE FIDÉLITÉ »**

Matthieu Nicou, directeur digital de Guerlain, explique comment le programme relationnel de cette grande maison de luxe a ajouté à sa palette une dimension expérientielle forte (culturelle, artistique, créative, beauté, bien-être), et comment la personnalisation de son offre procure fidélisation et émotion à ses clients.

POUR LES MARQUES, IL Y A UN VÉRITABLE ENJEU À ÊTRE CAPABLE DE DÉCLENCHER DES ÉMOTIONS POSITIVES POUR CRÉER UN LIEN FORT ET DURABLE. PEUT-ON JOUER SUR TOUS LES REGISTRES DE L'ÉMOTION QUAND ON EST UNE MARQUE DE LUXE ?

MATTHIEU NICOU S'il existe, en effet, une véritable quête à la création d'émotions, et pas seulement dans l'univers du luxe, celle de Guerlain ne réside pas tant dans l'utilisation de tous les registres des émotions, mais dans la force des émotions provoquées et la multiplicité des sources pour rendre ces émotions multisensorielles. La Maison Guerlain, grâce à sa large palette d'expertises beauté en soin, maquillage, parfum et spa, et également par la richesse de son patrimoine et son histoire, est en elle-même source de richesses émotionnelles, olfactives, tactiles, visuelles... Émotions générées par la diversité de ses créations et amplifiées par les expériences offertes à ses clients pour qu'elles soient plus mémorables encore. En physique ou en virtuel, l'orchestration de ces expériences donne naissance à des moments d'émotion personnels ou partagés. En effet, la notion de partage et transmission demeure un vecteur clé déclencheur d'émotions chez nos clients. Nombre d'entre eux évoquent avec beaucoup d'émotion cette transmission des secrets de beauté Guerlain, se léguant de génération en génération, participant à l'attachement à la marque et à son côté intemporel.

EN QUEL SENS SELON VOUS, LE DIGITAL ET LE WEB 3.0 PERMETTENT-ILS POUR GUERLAIN DE CRÉER UNE NOUVELLE « GÉNÉRATION D'ÉMOTIONS » ?

MN Ses premiers pas dans le Web 3.0, la Maison Guerlain les a faits fin 2021 avec la première vente aux enchères d'œuvres d'art NFT organisée en France en collaboration avec des artistes internationaux. Plus récemment, une collection de 1 828 NFTs appelés les « Cryptobees » a été lancée. Les fonds issus de ces deux initiatives ont été reversés pour le réensauvagement de 28 hectares dans la vallée de la Millières, proche de Paris. Le 23 octobre 2022, les porteurs de Cryptobees ont été conviés sur place pour découvrir « dans le vrai monde » ce très beau projet. Accueillis par Yann Arthus-Bertrand et son fils Tom, ils ont vécu une expérience fantastique et bien réelle, suscitant des émotions et souvenirs inoubliables. Le Web 3.0 peut donc créer de nouvelles « générations » d'émotions, en créant des ponts entre réel et virtuel, en mêlant technologie et protection de l'environnement. Ce sentiment d'avoir contribué conjointement avec Guerlain à un projet très concret est un lien très fort, générateur de fidélité, avec ces nouvelles communautés.

QUELLE EST L'IMPORTANCE DE LA PERSONNALISATION POUR FIDÉLISER SES CLIENTS ?

MN Depuis toujours, la Maison Guerlain a à cœur d'offrir et construire la relation la plus personnalisée possible avec ses clients, notamment à travers la réalisation de créations sur mesure telle que l'emblématique Eau de Cologne Impériale créée pour l'Impératrice Eugénie en 1853. La création du parfum sur mesure est encore aujourd'hui une signature forte de la Maison Guerlain, et s'inscrit dans une offre large de services de personnalisation d'exception, comme la possibilité pour nos

clients de personnaliser leur parfum dans un flacon «aux Abeilles», de personnaliser leur façon de la collection L'Art & La Matière, ou encore de créer leur propre rouge à lèvres RougeG. Chaque création personnalisée est porteuse d'émotions. Elle est souvent offerte à l'occasion d'un moment fort de la vie et crée un lien sur la durée entre la Mai-

son et la personne qui garde ce produit pensé pour elle. Les spas Guerlain ont aussi imaginé les soins autour de l'ultra-personnalisation avec une offre qui se veut sur mesure et adaptée à chaque profil client. La personnalisation passe aussi par la connaissance client et les efforts consacrés aux développements autour de la donnée pour rendre cette relation plus juste, en adéquation avec ses appétences et préférences.

LA NOTION DE PARTAGE ET TRANSMISSION D'ÉMOTIONS DÈMEURE UN VECTEUR CLÉ DÉCLENCHÉUR D'ÉMOTIONS CHEZ NOS CLIENTS

DANS LE LUXE, LE PROGRAMME DE FIDÉLITÉ PASSE PAR ESSENCE PAR LA RELATION. QUEL PROGRAMME GUERLAIN A-T-IL MIS EN PLACE ?

MN Le programme relationnel Guerlain, mis en place il y a déjà plus d'une quinzaine d'années dans certains pays, n'a cessé de se réinventer pour être toujours plus proche et en résonance avec les attentes des clients et assurer ainsi une pérennité de leur relation avec la marque. La volonté de la Maison Guerlain, dans les pays opérant ce programme relationnel, basé initialement sur une mécanique transactionnelle, a toujours été d'y ajouter une dimension expérientielle forte prenant différentes formes : culturelle, artistique, créative, beauté et bien-être. Le relationnel, vecteur d'émotions, est une composante majeure du programme de fidélité et plus largement de la construction d'une relation pérenne et d'un fort attachement à la marque.

LE WEB 3.0 PEUT DONC CRÉER DE NOUVELLES « GÉNÉRATIONS » D'ÉMOTIONS, EN CRÉANT DES PONTS ENTRE RÉEL ET VIRTUEL

COMMENT GUERLAIN MET-IL EN PLACE LA VALORISATION ÉMOTIONNELLE DE LA RELATION AVEC SES CLIENTS ?

MN La valorisation émotionnelle se traduit sous différentes formes. Elle peut s'opérer sous le registre de la beauté, bien sûr, avec la réalisation d'ateliers beauté personnalisés ou en groupe, de soins sur mesure pour découvrir l'aspect mul-

ti-sensoriel de l'univers incroyable des spas Guerlain, mais aussi à l'occasion de rencontres avec les créateurs et de plongées dans les coulisses de fabrication. Elle se concrétise aussi dans les registres culturels et artistiques, avec l'organisation de nombreux rendez-vous avec des artistes d'horizons différents et domaines très divers : peinture, sculpture, décoration, haute joaillerie... Sans oublier le registre environnemental, enjeu au cœur des préoccupations de la Maison. Nombreuses sont les initiatives qui valorisent l'émotionnel à travers des actions engagées des clients à nos côtés, notamment autour de la protection des abeilles. Donner du « sens » à ces actions relationnelles, renforce l'engagement de nos clients, et noue une relation forte et pérenne.

MESURER LES ÉMOTIONS, UN EXERCICE COMPLEXE

Aucune problématique marketing n'y échappe (communication on et offline, relation client, point de vente, packaging, programme de fidélité, etc.). Face à des individus de plus en plus sensibles aux émotions, pour les marques, connaître ce que leurs clients ressentent est devenu essentiel. Les instituts d'études sont au rendez-vous. La technologie aussi.



Antonio Damasio, le père de l'étude neurologique de l'émotion le disait bien : *"We are not thinking machines that feel, we are feeling machines that think"*¹... Encore fallait-il le démontrer. Les sociétés d'études n'ont de cesse de trouver les meilleurs outils pour aider les marques à comprendre leurs clients et mesurer les émotions face à un packaging, un point de vente, une relation client, une communication, des contenus, un programme de fidélité. « La science a démontré que les émotions sont étroitement liées à nos prises de décision », rappelle Katell Le Coueffic, directrice du département Creative Excellence d'Ipsos France.

Du conscient à l'inconscient


Les instituts d'études disposent de multiples outils pour recueillir les réponses émotionnelles à des stimuli marketing. On trouve d'abord le questionnement soit par propositions fermées (j'aime/j'aime pas) soit par questions ouvertes (que pensez-vous de?).

Les émotions étant par nature du domaine de l'inconscient, la méthode du déclaratif a ses limites (les répondants ayant tendance à rationaliser leur ressenti), aussi les instituts ajoutent-ils toute une palette de nouvelles approches, la technologie permettant d'aller plus loin dans la mesure passive des émotions. L'analyse sémantique textuelle en est une. Les mesures biométriques aident à suivre les modifications neurophysiologiques (fréquence cardiaque, sudation spontanée, tension, activité cérébrale...) vécues par la personne interrogée face à un stimuli. Le *facial coding* ou l'*eye-tracking* analysent les expressions du visage, les mouvements du corps ou des yeux. Les bracelets connectés mesurent la fréquence cardiaque.

« Ce sont parfois des protocoles assez lourds, mais la demande est fondamentalement là », constate Olivier Goulet, PDG d'Iligo. Pour les marques, le choix des outils (et donc des investissements à mettre en place) dépend du besoin de granularité de l'information recherchée. Grâce aux algorithmes d'intelligence artificielle, il est possible d'intégrer à des études de type CRM/satisfaction client ou trackers de marque des questions plus « émotionnelles » (préférence, proximité...) aboutissant à des indicateurs que l'on peut suivre en *one shot* ou dans le temps.

Repère propose R3m Score, un indicateur quanti des émotions ressenties lors d'expériences vécues basé sur l'analyse de trois mots énoncés spontanément par le répondant et adapté à tous les points de contact. Babel a mis en place le diagnostic émotionnel éditorial, un questionnement interactif qui pose les premières bases du mix émotionnel éditorial d'une marque.

Et dernière nouveauté : la Flash Hypnose de Promise Consulting, qui permet de « créer et d'alterner instantanément des allers-retours entre le conscient et l'inconscient du consommateur, pour aller à la rencontre des zones d'ombre de ses processus de décision », car, comme le souligne Philippe Jourdan, associé fondateur, « les démarches d'études classiques, tant qualitatives que quantitatives, exagèrent l'importance de la rationalité dans l'achat, ignorant ou minorant la part de l'affectif, de l'émotionnel et de l'impulsivité ».

Depuis 2019, le Podium de la Relation Client Bearing Point/Kantar intègre des critères permettant d'évaluer l'émotion dans la relation client. Est-on à l'heure du ROE (*Return on Emotion*) complétant le fameux ROI (*Return on Investment*)? 

1-« Nous sommes des machines émotionnelles qui pensent et non des machines pensantes qui ressentent des émotions »



FRANK TAPIRO

«L'IMPACT ÉMOTIONNEL
EST LA SOURCE
DE LA MÉMORISATION
ET DE L'ADHÉSION»

Deux questions à Frank TAPIRO,
fondateur de Datakalab,
président de Houtspa.

POURQUOI MESURER LES ÉMOTIONS QUAND ON EST UNE MARQUE ?

FRANK TAPIRO L'impact émotionnel est la source de la mémorisation et de l'adhésion. C'est l'émotion qui nous permet de choisir et d'agir. Ces études doivent permettre à des marques de valider des produits avant qu'ils soient distribués pour voir s'ils correspondent à une attente, et aider autant le public que les marques.

J'ai cofondé Datakalab en 2016 pour mesurer les émotions du public provoquées par les marques dans une expérience de contenu, print ou audiovisuel, en allant au-delà du déclaratif, qui ne dit pas tout. À l'aide d'une caméra équipée d'un algorithme, nous avons étudié les modifications des expressions du visage de panélistes pendant une expérience pour détecter sept émotions principales : joie, surprise, peur, dégoût, mépris, colère, tristesse. Nous avons pu mesurer les différents moments forts dans un spot de pub ou une bande-annonce de cinéma pour optimiser le montage et garantir que le message passait avec un fort impact.

COMMENT CE TYPE DE MESURES PEUT-IL ÉVOLUER ?

FT Ces tests, totalement RGPD, ne pouvaient pas être menés en grand public sur tous les points de contact même si nous avions garanti à la CNIL de ne jamais reconnaître les visages et de ne pas utiliser de base de données. L'Europe doit légiférer sur ce point pour éviter les fantasmes de reconnaissance faciale ou d'espionnage de nos ressentis à des fins marketing. Datakalab a donc abandonné les tests émotionnels pour le *computer vision*, analyse d'images par ordinateur.



BEN LIPSEY

**« L'ÉMOTION
C'EST UN FIL
CONDUCTEUR
QUI ALIMENTE TOUT
CE QU'ON FAIT »**

Flying Blue, le programme de fidélisation d'Air France entre dans une nouvelle phase de réinvention, capturant de nouveaux usages et des attentes en matière de RSE. Si la dimension transactionnelle reste un socle important, la capacité à construire une relation personnelle, chaleureuse, généreuse, parfois inattendue, devient un facteur de préférence. Explications de Ben Lipsey, Senior Vice-Président, Fidélisation client.

DEPUIS QUAND AIR FRANCE A-T-IL MIS EN PLACE UN PROGRAMME DE FIDÉLITÉ? COMMENT A-T-IL ÉVOLUÉ DEPUIS SA CRÉATION?

BEN LIPSEY « Fréquence Plus », le premier programme de fidélité d'Air France, voit le jour en 1992. C'est en 2005, un an après la fusion entre Air France et KLM, que naît « Flying Blue », l'actuel programme de fidélité du groupe. Une première refonte en profondeur a eu lieu en 2017, permettant une meilleure lisibilité de la progression dans les différents statuts (Explorer, Silver, Gold, Platinum) et des avantages offerts aux membres. Cette date marque également un changement de tonalité, plus incarné et chaleureux, dans un paysage de programmes traditionnellement très fonctionnels, un peu froids. Aujourd'hui, le programme entre dans une nouvelle phase de réinvention, post-crise sanitaire, capturant de nouveaux usages, de nouveaux besoins et des attentes réaffirmées en matière de responsabilité sociale et environnementale. C'est une période passionnante, invitant à ne pas se reposer sur nos acquis (le programme compte plus de 17 millions de membres), mais, au contraire, à repenser l'expérience d'un programme moderne : plus simple, plus généreux, tourné vers chacun de nos membres, attentif à la diversité culturelle (30% de membres non européens), curieux des nouvelles pratiques et des opportunités offertes par les nouvelles technologies.

QUEL EST LE BUT ASSIGNÉ À VOTRE POLITIQUE DE FIDÉLISATION ?

BL Notre ambition est d'accompagner de la meilleure façon possible nos membres dans leurs déplacements, en récompensant leur activité, mais aussi en facilitant, fluidifiant, enrichissant chacun de leurs trajets. Nous sommes une marque servicielle qui ne cesse de nourrir, d'amplifier les moments mémorables du voyage, voire de transformer les frictions en expériences positives par l'ajout de services et avantages. Ces dernières années, nous avons également cherché à récompenser une expérience intégrée du voyage, l'adhésion au programme donnant accès à de multiples avantages chez nos partenaires, à la fois en situation de déplacement et dans la vie quotidienne. Nous avons aussi facilité l'utilisation des Miles Flying Blue pour des causes qui tiennent à cœur à nos membres. Il s'agit d'une attente grandissante que nous sommes ravis de soutenir et qui s'inscrit dans un ensemble d'initiatives du groupe Air France KLM en matière de RSE. Enfin, notre politique de fidélisation a vocation à anticiper les bouleversements sociétaux et technologiques à venir, à inventer le futur de la fidélité, plus immédiate, plus utile, plus personnelle, plus immersive, et aussi plus responsable.

LA FIDÉLISATION S'EST LONGTEMPS CANTONNÉE À DE LA TRANSACTION CLASSIQUE (POINTS, CARTES). ELLE ÉVOLUE AUJOURD'HUI VERS DE PLUS EN PLUS DE RELATIONNEL. COMMENT CELA SE MANIFESTE-T-IL CHEZ AIR FRANCE ?

BL La dimension transactionnelle reste un socle important de tout programme aérien. Sa capacité à « offrir » en contrepartie d'un engagement client est un élément structurant de

toute relation. Il est important d'être compétitif et innovant. Mais, en effet, ce n'est plus la seule composante. La capacité à construire une relation singulière, personnelle, parfois inattendue, devient un facteur de visibilité et de préférence. Les programmes passent beaucoup de temps à lister les avantages et à raconter les règles. La règle, c'est le mode d'emploi. L'idéal c'est de pouvoir s'en passer. Et lorsque c'est nécessaire, il faut l'adresser le plus efficacement possible pour se projeter dans l'usage. Trouver sa place dans la vie des membres. Délivrer des expériences désirables, raconter des histoires inspirantes, inventer des nouveaux services, créer des contenus qui s'insèrent dans leurs *feeds*. Donner au programme un rôle dans différentes facettes de leurs vies, de leurs activités, de leurs centres d'intérêt, dans leurs passions. Adopter la posture d'une marque de service qui n'a de raison d'être qu'au travers de la valeur qu'elle délivre à ses utilisateurs, c'est ça notre obsession. L'innovation devient un enjeu de transformation tant les programmes s'appuient sur des systèmes de récompenses qui, fondamentalement, datent de plus de trente ans. Inventer de nouveaux formats relationnels, nouer des partenariats avec des acteurs innovants, s'inspirer de principes de gamification, c'est aussi ça notre quotidien. Enfin, la fidélité c'est aussi de plus en plus un sujet d'expérience fluide, sans couture, dans un environnement qui, en réalité, nécessite de faire travailler de concert beaucoup d'acteurs différents (compagnies aériennes, partenaires aériens, partenaires non aériens...). Réconcilier des écosystèmes fragmentés par nature et proposer un « socle » unifié au membre, c'est aussi une composante forte, technologique, de la relation aujourd'hui.

AIR FRANCE EST UNE MARQUE QUI, PLUS QU'UNE AUTRE, EST CONNUE POUR METTRE L'ÉMOTION AU CŒUR DE SON ADN. COMMENT METTRE DE L'ÉMOTION DANS UN PROGRAMME DE FIDÉLISATION? EST-CE POUR CETTE RAISON QUE VOUS AVEZ LANCÉ UN NOUVEAU SERVICE FLYING BLUE FAMILLE QUI PERMET D'INTÉGRER TOUS LES MEMBRES D'UNE MÊME FAMILLE?

BL Il y a une dimension émotionnelle importante chez les compagnies aériennes européennes – très différente de mon expérience nord-américaine où le marché est beaucoup plus drivé par l'opportunité. À ce titre, Air France et KLM occupent deux places à part dans le paysage aérien mondial, avec deux ADN très forts, indissociables respectivement des « marques » France et Pays-Bas. Ce lien émotionnel et cet attachement aux compagnies aériennes rayonnent sur le programme et informent sur la façon dont on se comporte et communique. L'émotion c'est un fil conducteur qui alimente tout ce qu'on fait : la façon dont on qualifie la proposition de valeur Flying Blue, la célébration des changements de statut, le lancement de nouveaux services, bien entendu. Mais la simplification des règles, la fluidité du parcours et de l'expérience, le design de micro-interactions... cela peut aussi être un enjeu émotionnel.

DERRIÈRE NOS SERVICES, IL Y A TOUJOURS UN VOYAGE MÉMORABLE

Vous évoquez Flying Blue Famille, c'est une bonne illustration de toutes ces réflexions. Derrière Flying Blue Famille, il y a une dimension fonctionnelle. Notre volonté est de faciliter

l'accès et l'utilisation des Miles Flying Blue en permettant aux familles de les mettre en commun, et ce afin de profiter plus rapidement d'un billet prime. Mais derrière cette réalité de service, il y a un enjeu de communication : capturer ce que cela veut dire dans la vie de nos membres, comment cela rayonne sur leur expérience. Avec l'agence Dentsu Creative, nous avons conçu un film met-

tant en scène avec humour une famille ayant du mal à s'accorder sur le voyage de ses rêves. Une campagne prolongée en *social media* autour de contenus permettant à chaque membre d'étayer ses arguments, avec esprit, pour mieux convaincre ses proches. Parce que derrière nos services, il y a toujours un voyage mémorable. ■

À propos de Comarch France

Éditeur et intégrateur de solutions d'engagement et de fidélisation, Comarch accompagne de nombreuses entreprises, enseignes et marques dans la mise en place ou l'évolution de leurs programmes. Notre ambition reste de fournir à nos clients les solutions les plus à même de répondre aux attentes actuelles et futures de leurs clients. Nous sommes pleinement convaincus de pouvoir relever les challenges mentionnés dans ce rapport tout en permettant aux enseignes et marques de profiter des opportunités naissantes liées aux nouvelles habitudes de consommation.

La Plateforme d'Engagement Client Comarch est la résultante de nombreuses années d'expérience et des connaissances accumulées au travers des projets menés. Il s'agit d'une plateforme all-in-one qui permet aux utilisateurs de créer et de gérer des programmes de fidélité immersifs et des programmes d'animation commerciale performants. Nourrie par la data et magnifiée par les derniers algorithmes AI/ML, la Plateforme d'Engagement Client Comarch vous permet de créer des expériences clients personnalisées sur tous les points de contact et contribue à augmenter à la fois la valeur perçue par le client et le retour sur investissement.

Année de création
1993

Plus de
6500
Collaborateurs

Des milliers de projets menés avec succès
sur **5** Continents dans **100** Pays

R&D
16%
du CA réinvesti chaque année

Siège Social
LILLE
Bassin du Retail en France

Reconnue par Gartner, Forrester, Research IDC et bien d'autres

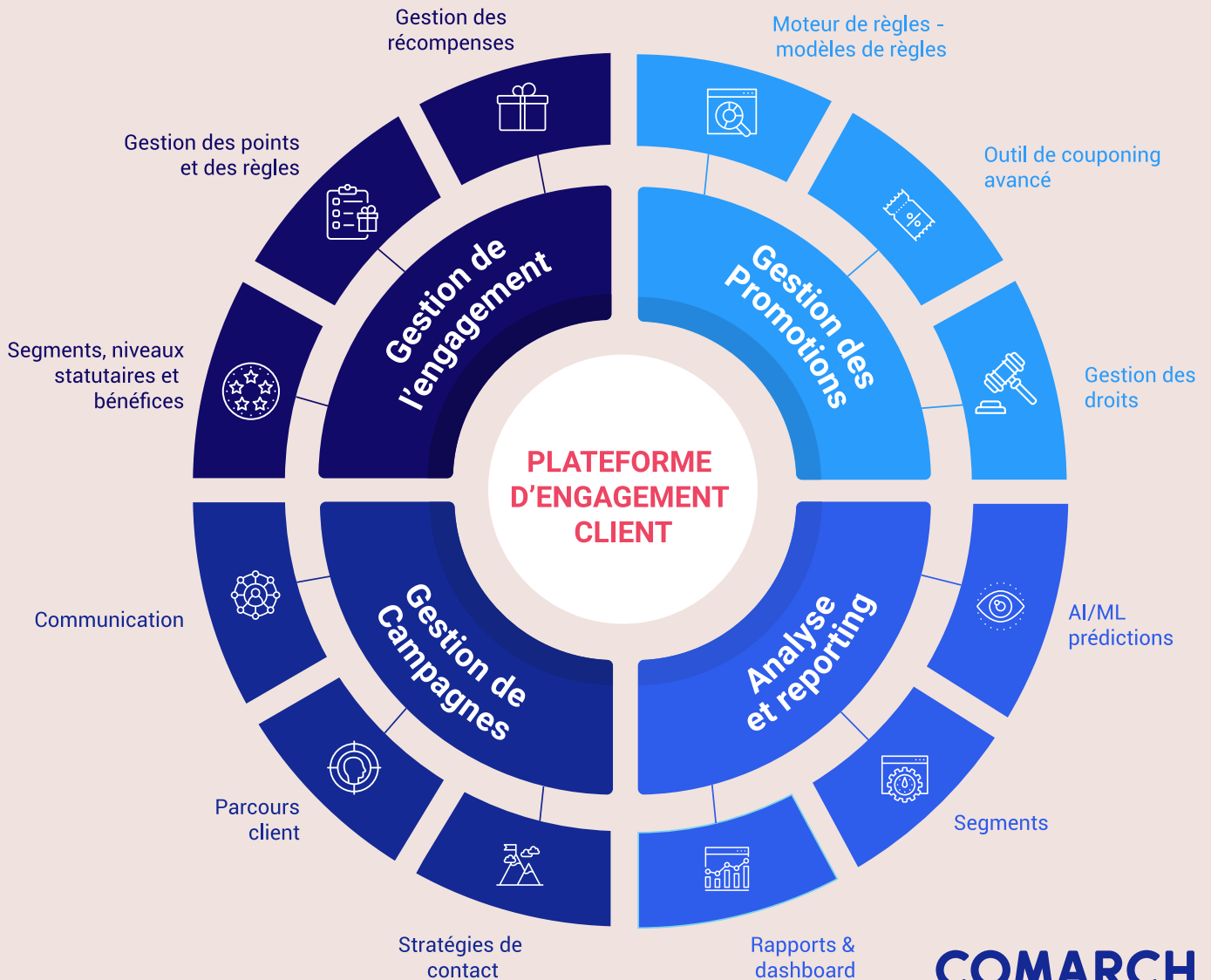
PRÉSENCE EN FRANCE
depuis 2005

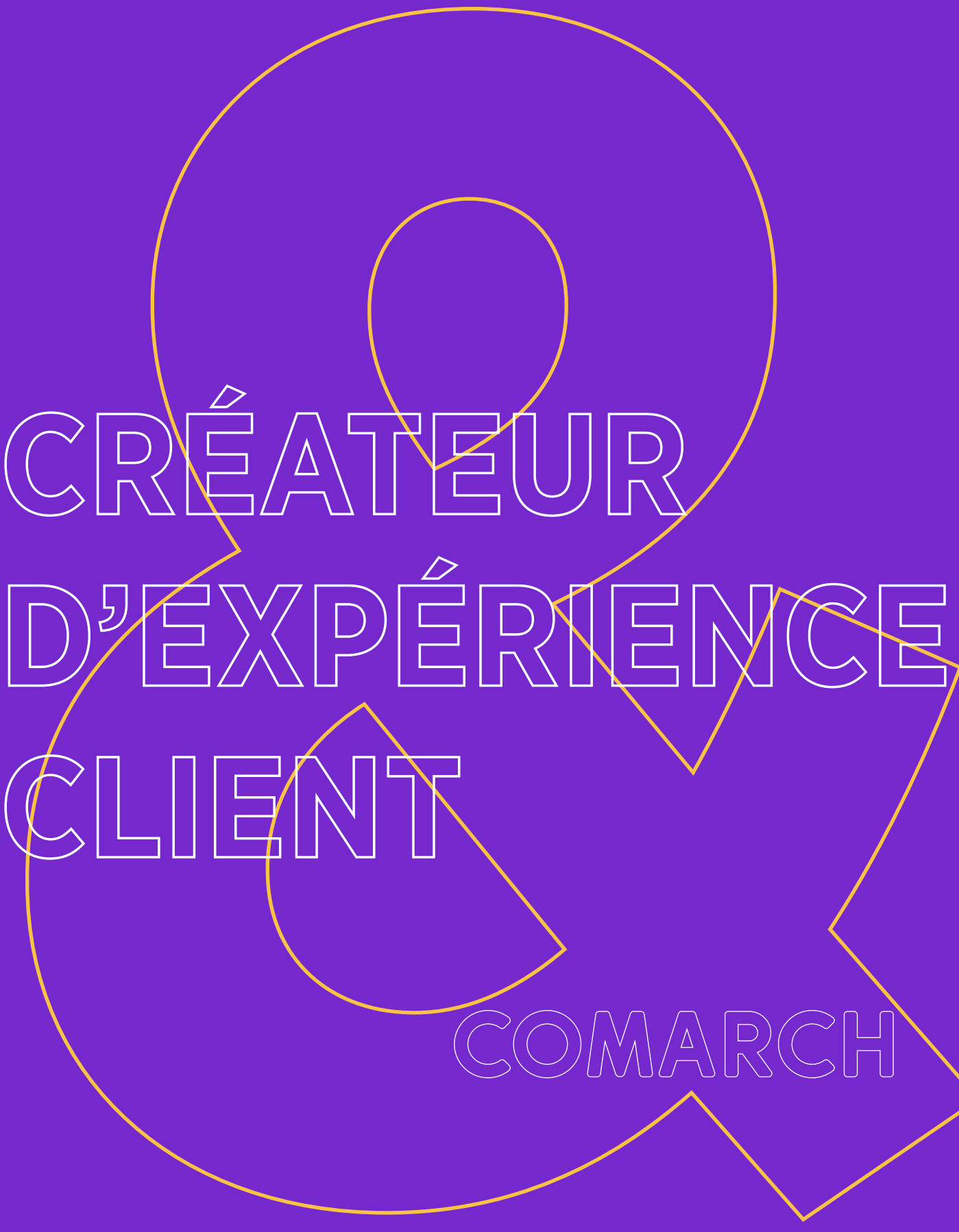
LILLE
GRENOBLE
LYON
PARIS

59
Filiales

COMARCH
DATACENTER
LILLE

8 M. D'EUROS
d'investissement





CRÉATEUR
D'EXPÉRIENCE
CLIENT

COMARCH