

Abington Advisory

Expérience client

Faire de l'Expérience Client
un succès et une source de
nouvelle profitabilité

NOUVELLE DEMARCHE

Mai 2020

WE  customers

En synthèse – une nouvelle approche efficace de l'expérience client

QUE SIGNIFIE RÉELLEMENT L'EXPÉRIENCE CLIENT, EN TERMES D'EFFORTS ET DE RÉSULTATS ? POURQUOI EST-CE SI DIFFICILE DE LA METTRE EN ŒUVRE ?

Le nombre d'ouvrages, de recherches, de conférences ou d'articles sur l'expérience client prolifère. Pas un jour ne se passe sans lire ou entendre ces deux mots magiques.

Cette expression ou démarche se répète peut être parce que **la réflexion n'est pas encore arrivée à son terme**. Souvent, en effet, l'expérience client se limite à la prise à compte de la satisfaction des clients, parfois avec des démarches augmentées et à des intentions inachevées.

Plusieurs freins peuvent expliquer cette situation :

- / **Ce qu'est l'expérience client n'est pas réellement clair et délimité.** Chacun a en effet une idée qu'il s'agit d'y introduire des notions d'enchantement, de surprise ou de proposer une situation de contact différente, mais il n'existe pas de check list précise de tout ce que doit comporter concrètement et opérationnellement l'expérience client.
- / **Il est peu aisé de construire une expérience client.** Si l'amélioration de la satisfaction des clients ou la suppression des irritants sont des objectifs largement partagés, pris en compte par les entreprises, les démarches s'arrêtent souvent à ce stade. Or l'expérience client repose sur 4 dimensions permanentes et simultanées qui sont à ce jour peu considérées : le relationnel, le serviciel, l'expérientiel et l'émotionnel.



RELATIONNEL

Il s'agit de la trace laissée dans la tête du client par l'ensemble des interactions avec la marque ou l'entreprise ;
Les relations doivent être cohérentes de bout en bout avec un véritable engagement relationnel sur tous les points de contact.



SERVICIEL

La dimension la plus facile à optimiser, concentrée sur l'effacement des irritants et la qualité de service irréprochable.



EXPERIENTIEL

Des expériences omnicanales, à la recherche d'enchantement avec un effet « waouh » recherché mais précis et limité.



EMOTIONNEL

Les aspects émotionnels interviennent dans la décision d'achat et de réachat. Il est possible de les anticiper voire de les susciter
Ils sont également présents dans les expériences BtoB.

En synthèse – une nouvelle approche efficace de l'expérience client



- / **L'ampleur de la tâche, son début et sa fin sont difficiles à évaluer.** Pour cela, il s'agit de déterminer des cibles de clientèles précises auxquelles proposer de l'expérience, quantifier précisément le nombre d'expériences à créer puis de les gérer en mode projet, en agile marketing par exemple.
- / **La démarche a un goût d'inachevé et ne produit pas les résultats escomptés car elle ne traite qu'une dimension sur trois.** En effet, les efforts se concentrent souvent exclusivement sur le parcours client lui-même mais omettent l'importance de la culture client de l'entreprise ainsi que celle de la rentabilité escomptée de ces démarches.

L'IMPORTANCE CAPITALE DE LA CULTURE CLIENT

L'entreprise peut élaborer toutes sortes de plans pour améliorer l'expérience client, si les collaborateurs ne sont pas alignés avec ceux-ci les chances de succès se rapprochent de zéro.

Il s'agit alors de plonger dans deux dimensions : le culturel et l'opérationnel.

La culture (ou l'orientation) client est un ensemble de croyances et de valeurs partagées par l'ensemble des collaborateurs. Elle est essentielle pour garantir a minima la satisfaction des clients et, au mieux, leur proposer une expérience. Elle s'appuie tant sur la culture client de chacun des collaborateurs, back office et front office, que sur celle de l'organisation.

Cette culture client doit donc être précisément mesurée, au global, par fonction et par moment de contact avec le client afin de connaître son niveau de départ, déterminer une cible à atteindre et construire le plan d'actions ad hoc.

Sur l'aspect **opérationnel**, il convient de voir ou de revoir, au regard de la culture client de l'entreprise, les processus existants qui peuvent être contre-productifs (car tuant la culture client) ou les processus manquants pour favoriser cette culture. Plus que des processus, des principes d'actions peuvent être mis en œuvre pour laisser aux collaborateurs l'autonomie et la responsabilité suffisante vis-à-vis du client.

En synthèse – une nouvelle approche efficace de l'expérience client

EVALUER LA RENTABILITÉ ATTENDUE DES DÉMARCHES D'EXPÉRIENCE CLIENT

Chaque initiative lancée et conduite dans une entreprise recherche naturellement **un résultat et un profit**. Au final, celui-ci est nécessairement économique et financier.

Certes, les objectifs de l'accroissement de l'expérience client sont multiples, l'amélioration de la fidélisation par exemple. Mais si la fidélité est recherchée, c'est parce qu'il est connu qu'un client fidèle achète plus souvent voire avec un panier d'achat supérieur. Ce qui a donc un effet positif sur la rentabilité.



L'expérience client peut aussi être recherchée car elle permet la différenciation, donc le gain de parts de marché et au final un impact positif sur la topline.

Ainsi, la preuve que la création et la mise en œuvre d'expériences client ciblées génèrent de la rentabilité, constitue un des **moteurs efficaces pour rallier et mobiliser** l'ensemble des fonctions et des niveaux hiérarchiques dans la mise en œuvre de telles démarches.

Plusieurs freins peuvent apparaître, expliquant pourquoi la mesure de la rentabilité est oubliée dans la mise en œuvre d'expériences client :

- / **Le cadre d'intervention est rarement périmétré.** Il convient alors de cibler précisément les catégories de clients auxquelles fournir une expérience puis de quantifier le nombre d'expériences nécessaires.
- / **En analyse économique et financière, la granularité la plus fine est souvent la plus utile.** Il s'agit alors de construire cette analyse au niveau de l'expérience client elle-même : combien me coûte-t-elle ? combien me rapporte-t-elle en volumes, en fidélisation... ? Et au final est-elle rentable ?
- / **Les marketers peinent souvent à traduire financièrement les résultats d'une nouvelle offre ou expérience.** Généralement à la manœuvre sur l'expérience client, même si celle-ci est transversale aux fonctions, les marketers ne disposent souvent pas des acquis et réflexes nécessaires pour traduire économiquement et financièrement un projet.

En synthèse – une nouvelle approche efficace de l'expérience client

- / **Les variables des modèles d'évaluation sont nombreuses et leurs effets corrélés sont complexes.** Qualitatives et quantitatives, liées aux clients, aux marchés, aux concurrents, aux prix... Les modèles prévisionnels méritent d'être simplifiés pour mieux être analysés et exploités ensuite.
- / **L'oubli des autres fonctions de l'entreprise.** La création d'expériences clients peut répondre aux attentes de celui-ci mais peut aussi avoir un impact collatéral important sur plusieurs fonctions de l'entreprise. Par exemple, un engagement H24 pour une livraison a des impacts forts sur les fonctions supply chain, de commande, de facturation... Mais quels sont les efforts à conduire d'un point de vue organisationnel pour garantir cet engagement ? Y-a-t-il un risque de surpromesse qui pourrait être non tenue ? Quelle est la rentabilité finale de cette nouvelle offre ?

PRÉCISER ET DÉLIMITER LE NOMBRE D'EXPÉRIENCES CLIENTS À FAIRE VIVRE POUR LES APPROFONDIR ET MIEUX LES RÉUSSIR

Le risque dans la mise en œuvre d'expériences clients est également le **saupoudrage**. C'est-à-dire des initiatives éparses et non coordonnées, qui individuellement peuvent être de très bonnes idées, mais peu visibles et génératrices de résultats au niveau transversal et inter-fonctionnel.

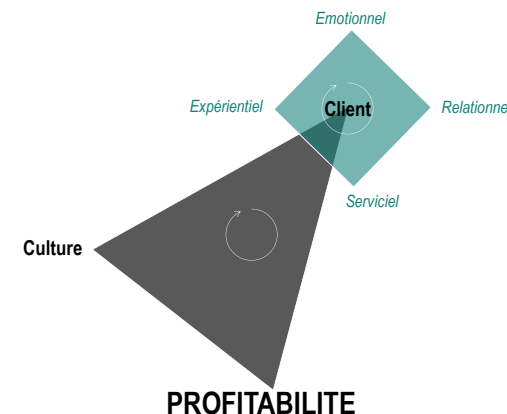
La satisfaction client peut se trouver améliorée de telles initiatives sur un touchpoint particulier mais elle demeurera certainement moyenne sur la totalité du parcours car inférieure sur d'autres touchpoints. Cette approche éparpillée ne crée pas une expérience de bout en bout.

Sept dimensions sont donc à prendre en compte :

3 : Client bien sûr, culture client de l'entreprise et rentabilité

+4 pour la dimension client, naturellement cœur : le service, l'expérience, la relation et l'émotion

Avec un nombre délimité et ciblé d'expériences à créer, une feuille de route précise fondée sur les 7 dimensions, un projet géré en agile marketing puis une traduction économique et financière des résultats, la réussite des démarches d'expérience client semble plus facilement atteignable.



Définir les principes de l'expérience client

Faire de l'expérience client un succès et une nouvelle source de profitabilité

Mai 2020



Les principaux enjeux de l'expérience client



- / Dans tous les secteurs et régions, les chefs d'entreprise s'accordent sur l'avantage concurrentiel que représente une expérience client supérieure. La valeur d'une offre réside aussi dans la manière dont l'entreprise fournit des produits et des services.
- / La conception de l'expérience client nécessite de remodeler les interactions en différentes séquences et, bien que l'effort puisse commencer petit, implique rapidement :
 - la numérisation des processus ;
 - la réorientation des cultures d'entreprise ;
 - le raffinement agile de nouvelles approches dans le domaine.
- / Investir dans une meilleure expérience client apporte de nombreux bénéfices en deux ou trois ans :
 - réduction du départ de clients (churn) de 10 à 15% ;
 - augmentation du taux de transformation de 20 à 40% ;
 - réduction des coûts de service de 15% à plus de 50%.
- / L'enjeu de l'expérience client est clé et connu depuis longtemps dans l'univers BtoC. Aujourd'hui, il devient prioritaire également dans l'univers BtoB afin de permettre aux entreprises de cet univers de se différencier et de contourner le risque de la commoditisation uniquement centrée sur le triptyque qualité/coûts/délais.

Une approche « expérience client » à 3 dimensions, orientée vers l'augmentation de la rentabilité

CLIENT

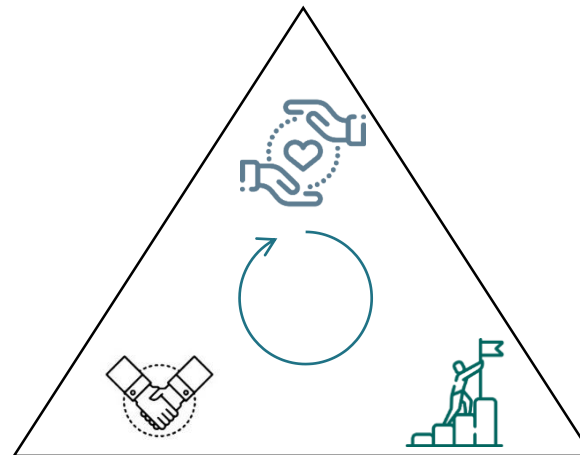
- / Considérer l'expérience client au-delà de la seule optimisation inégale et non coordonnée des touchpoints
- / Rechercher une expérience client innovante, différenciante et proposant des effets d'enchantement

UNE VÉRITABLE EXPERIENCE CLIENT DE BOUT EN BOUT

CULTURE CLIENT DE L'ENTREPRISE

- / Garantir une orientation client parfaite des collaborateurs front office et back office pour faire de l'expérience client une réalité
- / Susciter l'autonomie et la créativité pour amplifier les résultats de l'expérience client

UN CERCLE VERTUEUX « ENCHANTEMENT CLIENT »
ET « SATISFACTION DES COLLABORATEURS »



RENTABILITÉ DE L'EXPERIENCE

- / Cibler les expériences clients efficaces avec le plus d'impact sur la rentabilité (ventes et coûts)
- / Modéliser économiquement et financièrement chaque projet d'expérience

UN P&L PAR « EXPERIENCE CLIENT » POUR
PERMETTRE LES MEILLEURES DECISIONS

L'évolution de la relation client : de la simple gestion à l'expérience – mais une étape cruciale demeure encore à franchir



*Des niveaux de satisfaction qui atteignent une asymptote et dont l'évolution n'est pas toujours compréhensible
Un churn qui peut s'emballer malgré des notes de satisfaction élevées*

- / Simple proposition de produits ou services au client
- / Gestion de la relation client basique

Satisfaction

- / Evaluation de la satisfaction
- / NPS
- / Client mystère
- / RFM



*Une sur-mise en scène qui ne répond plus aux aspirations des clients
Des expériences parfois complexes quand le client peut avoir envie de simplicité*

- / Distinction de sa marque vis-à-vis de la concurrence
- / Création d'un engagement plus fort
- / Scénarisation parfois exagérée

Experience economy

- / CES / Customer Experience Score
- / Retail-tainment



Une difficulté à mesurer les résultats – notamment économiques – de l'expérience client

- / Le client n'est plus consommateur à un moment donné mais un « tout » complexe
- / L'omnicanalité change la donne

Customer Experience

- / Customer centricity
- / Propositions de valeur multiples
- / COS (Customer Orientation Score)
- / Traitement des réclamations

CIBLE

- / Micro-segmentation
- / Waouh mesuré
- / Profitabilité de chaque expérience

Profitable Customer Experience

- / Agile Marketing
- / Nouveaux business models
- / Impacts Customer Experience sur le P&L



Les marqueurs et les écueils de la (sur)scénarisation Abercrombie & Fitch

Une forte scénarisation est-elle durable dans le temps ? Correspond-elle durablement aux attentes des consommateurs ? Résiste-t-elle à la duplication ou à l'internationalisation ?

SUR-SCÉNARISATION



La boutique phare est un « must see ». Lumière tamisée, vaporisation d'un parfum de la marque systématique en extérieur et en intérieur, musique très forte, hommes torse nu, filles en bikini... L'ensemble est pensé pour toucher les 5 sens, instaurer un environnement de club branché et sélectif et générer un sentiment d'identification et d'appartenance

LASSITUDE DES CLIENTS



« Je me moque complètement de ce que pensent tous ceux qui sont en dehors de nos clients cibles », déclarait alors le PDG. L'expérience client a dépassé le produit. Du coup, après deux ou trois visites dans le magasin, le client se détourne. Or dans le textile, la rentabilité provient fortement du réachat.

INTERNATIONALISATION



Pour permettre une ouverture rapide du nombre de boutiques et l'internationalisation, le concept a dû être modéré. L'entreprise s'est engagée dans une stratégie expérientielle, misant sur ses lieux de vente pour décliner les valeurs de la marque et un positionnement « casual luxury »

La marque a su efficacement déployer les signes de reconnaissance, d'appartenance et d'identification par la ritualisation du parcours client, l'atmosphère unique des magasins, l'exacerbation des stimulations sensorielles et la mise en scène du personnel en contact. Ceci a permis au marketing d'Abercrombie d'améliorer la différenciation sur un marché fortement concurrentiel.

Marques vs Clients, un nouveau rapport de force



EXIGENCES

Commande 24/24, service immédiat, sur-mesure, impératif qualité, rapidité de livraison, configuration personnalisée... sont désormais des incontournables.

Le client est unique et exige d'être considéré comme tel.

USAGES

Le client réclame de la transparence. Ils souhaitent comprendre des offres qui sont lisibles.

Il souhaite plus de confidentialité de ses données et informations tout en étant prêt à les partager avec ses marques préférées. Il attend une relation de confiance.

POUVOIR DE NÉGOCIATION

Expression, plainte sur les réseaux sociaux, dénonciation des abus, pression sur les prix... le client a finalement repris le pouvoir.

Il veut être acteur et cocréateur de ce qu'il achète et qu'il consomme.

VERSATILITÉ

Les clients – et notamment les génération X et Y – sont de moins attachés à une marque et sont volontairement zappeurs.

Ils ont accès à une multitude d'offres et aiment essayer et découvrir de nouvelles expériences. Les programmes de fidélité font de plus en plus difficilement recette.

NIVEAU D'INFORMATION

Le client est désormais très informé grâce à l'accès à des comparateurs, aux informations sur les produits, à des avis de consommateurs. Cette situation interroge sur la manière de communiquer avec le client et des médias à retenir.

IDÉES, VALEURS ET IDENTITE

Des « valeurs morales » qui s'imposent aux marques (vegan, écolo, éthique, partage, occasion ...).

Il y a une attente exprimée d'une expérience sociale.

Le rejet de produits fabriqués dans des pays lointains tend à se généraliser.

Un impératif d'expérience client qui se pose également dans le BtoB



Un contexte propice à l'expérience client BtoB

- / Traditionnellement, gagner dans l'arène BtoB a été une question d'être positionné sur les bons marchés, d'offrir des produits et des services supérieurs ou d'être le producteur le moins cher.
- / Ces avantages étant menacés par l'intensification de la concurrence mondiale, de nombreux acteurs ont investi dans l'excellence fonctionnelle.
- / Mais bien que ces avantages soient substantiels, ils se dissipent rapidement car les concurrents exploitent la mobilité accrue des marchés du travail et l'accès élargi aux connaissances pour gagner des parts de marché.



Des « pain points » identifiés et toujours visibles

- / Pour les décideurs BtoB, le manque de rapidité dans les interactions avec leurs fournisseurs apparaît comme le point irritant numéro un, mentionné deux fois plus souvent que le prix. La plupart des décideurs déclarent qu'ils préfèrent utiliser les outils de libre-service pour passer une nouvelle commande, plutôt que d'essayer de joindre puis de parler à un représentant des ventes.
- / Pourtant, la réalité dans la plupart des entreprises BtoB est loin de cette vision.
- / De nombreuses entreprises ont souvent besoin de jours pour fournir un devis, demandent aux clients de remplir des formulaires de commande compliqués (souvent sur papier) et laissent souvent les clients dans l'ignorance sur le statut de leur commande.



Un potentiel de différenciation important

- / Pour une grande partie des entreprises BtoB dans de nombreux secteurs, l'influence croissante des stratégies d'expérience client et les mesures audacieuses des dirigeants centrées sur le client constituent un défi majeur.

HILTI – Une démarche BtoB concentrée sur l'apport de valeur au client



leader mondial de l'outillage électroportatif et de services destinés aux professionnels de la construction, du bâtiment et de l'industrie.



DES ATOUTS :



D'une logique produit à une logique service et client

<p>ENTREPRISE CENTRÉE SUR LE PRODUIT</p> <p>Un contexte de forte concurrence menace le business model initial d'Hilti.</p> <p>La différence de prix entre les produits asiatiques et d'Hilti ne se justifie plus.</p> <p>Ainsi Hilti a initié une démarche customer centric pour comprendre les irritants (les lourds investissements et le risque de panne) et faire pivoter son business model</p>	<p>Modèle d'affaires traditionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipement de construction (outils et machines de type « légères ») de bonne qualité • Petites marges sur chaque vente • Rotation importante de l'inventaire 	<p>>>></p> <p>Proposition de valeur</p> <p>Revenus</p> <p>Approvisionnements</p> <p>Ventes</p> <p>Processus</p> <p>Ressources</p>	<p>Modèle à la demande</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipement (flotte) disponible au bon endroit et au moment nécessaire • Service de garantie • Coût du capital augmenté • Marges plus fortes • Paiements mensualisés et plus prévisibles • Coûts prévisibles • Contrats long terme • Inventaire Remplacement • Service de maintenance / réparation • Entreposage • IT 	<p>ENTREPRISE CENTRÉE SUR LE SERVICE</p> <p>Hilti s'est transformé en proposant des services à l'usage.</p> <p>Il répond à la problématique de ce dernier et lui propose une solution qui lui permet de gagner en productivité.</p> <p>Enfin le modèle est rentable puisqu'il fidélise les clients par le biais de contrats à long terme.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Investissement initial • Estimation compliquée des frais de service 		<ul style="list-style-type: none"> • Equipement (flotte) disponible au bon endroit et au moment nécessaire • Service de garantie 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Petits lots d'outils par client 		<ul style="list-style-type: none"> • Coût du capital augmenté • Marges plus fortes • Paiements mensualisés et plus prévisibles 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Fabrication • Distribution 		<ul style="list-style-type: none"> • Coûts prévisibles 	
	<ul style="list-style-type: none"> • R&D • Faible coût de fabrication 		<ul style="list-style-type: none"> • Contrats long terme 	
			<ul style="list-style-type: none"> • Inventaire Remplacement • Service de maintenance / réparation • Entreposage • IT 	

Construire une expérience client

Faire de l'expérience client un succès et une nouvelle source de profitabilité

Mai 2020



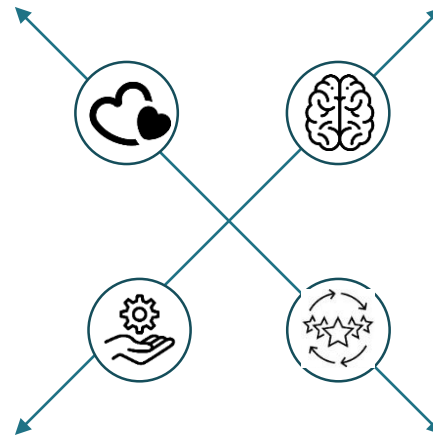
Quatre dimensions cumulées sont essentielles dans la construction et la performance de l'expérience client

LES ÉMOTIONS

Les aspects émotionnels interviennent dans la décision d'achat et de ré-achat. Il est possible de les anticiper voire de les susciter.

LES SERVICES RENDUS

La qualité de service est la différence entre le niveau de qualité proposé et celui perçu par le client. C'est le croisement des 2 variables, et non pas uniquement l'amélioration des processus, qui permet de le déterminer.



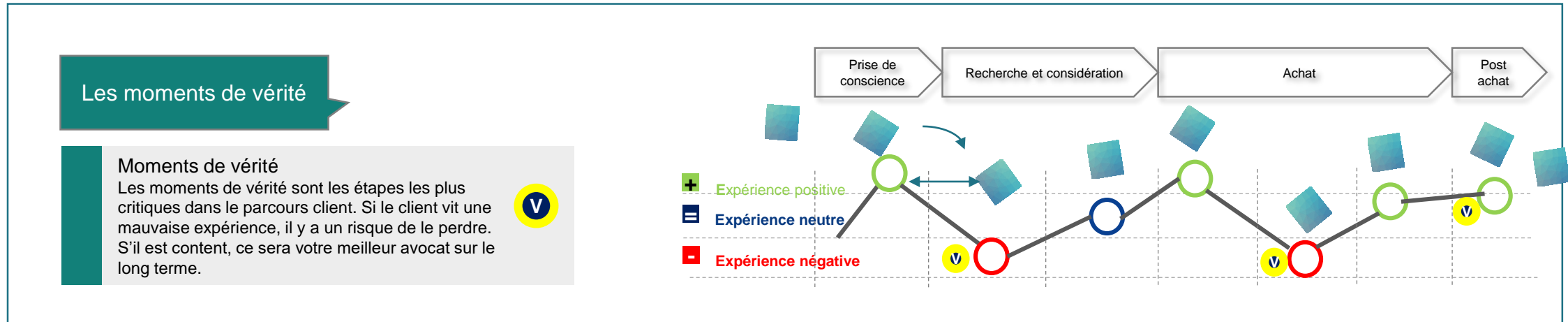
LES RELATIONS ET L'HISTORIQUE

Il s'agit de la trace laissée dans la tête du client par l'ensemble des interactions (l'expérience cumulée) que ce dernier a pu avoir avec la marque ou l'entreprise. Elle débute en amont du parcours client, existe entre chaque touchpoint et se poursuit en aval.

LES EXPÉRIENCES

Le client attend d'être surpris et enchanté. Les effets « waouh » sont recherchés à ce stade mais sans en abuser car ils deviennent rapidement lassants pour le client ou éreintant à mettre en œuvre pour l'entreprise. La mise en scène du digital, des lieux de vente et du personnel en contact joue un rôle clé.

L'analyse actuelle des parcours client permet d'améliorer la qualité de service mais ne crée pas seule de l'expérience client



Traiter continuellement la qualité de service et la suppression des irritants

- / Les parcours clients sont une succession de point de contact, dont l'ensemble constituent une partie de l'expérience d'un client avec une entreprise.
- / Lorsque la plupart des organisations se concentrent sur l'expérience client, elles le font sur les points de contact avec leurs clients, aux interactions individuelles par lesquelles les clients interagissent avec l'entreprise et leurs offres. Cette logique manque de vision globale de l'expérience de bout en bout.
- / Il s'agit alors de se concentrer, dans une première étape nécessaire mais non suffisante, sur les interactions individuelles à chaque touchpoint (facturation, service, SAV) pour améliorer la qualité de service et supprimer les irritants.
- / Ce n'est qu'une fois que la qualité est assurée qu'il devient possible de consacrer, en complément, des ressources pour créer une expérience réelle voire extraordinaire.

Élargir la vision de l'expérience client

- / Car la construction d'une expérience client ne se limite pas à la seule optimisation du parcours client.
- / Les entreprises qui réussissent le mieux sur le parcours client bénéficient d'un avantage plus compétitif que celle qui excellent dans le seul traitement des touchpoints.
- / Un défi important réside dans la transversalité de la qualité de service et au regard des cultures spécifiques à chaque fonction, des comportements propres, des processus particuliers, qui fleurissent dans chaque entité fonctionnelle.
- / L'expérience doit ensuite être envisagée en amont (le client ressent un besoin), entre chaque touchpoint puis longtemps en aval.

Pour créer une réelle expérience client de bout en bout, 4 dimensions doivent être abordées en parallèle

EMOTIONNEL

- / Recenser toutes les émotions possibles pour en créer ou en éviter et gérer les champs émotionnels (ce que le client ressent)
- / Intégrer les émotions dans la construction d'expériences

RELATIONNEL

- / Maîtriser l'historique avec le client de bout en bout, avant et après l'achat
- / Gérer les relations entre les clients et l'entreprise et influencer les relations entre les clients et ses tiers (bouche à oreille, client ambassadeur)



EXPERIENTIEL

- / Créer l'expérience omnicanale, en physique et en digital sur l'ensemble du parcours du client
- / Rechercher l'enchantement et les effets « waouh » dans la mesure

SERVICIEL

- / Prendre en compte la qualité de service selon la perception/ référence du client
- / Couvrir l'ensemble des champs fonctionnels (ce que fait le client)

L'émotion est centrale dans l'expérience client

Qu'est-ce que l'émotion ?

- / Le mot « émotion » vient du latin « motio » qui signifie « mouvement » et « e » qui signifie « qui vient de ». Autrement dit, les émotions préparent à l'action
- / Une émotion est la résultante de nombreuses réactions corporelles et cérébrales
- / Une émotion est une action en-soi (action physiologique, cérébrale, comportementale, sociale) qui influence le comportement, le raisonnement et de nombreux autres processus

La difficulté de l'émotion dans l'expérience client

- / Les sentiments et les ressentis sont encore difficiles à modéliser
- / Le nombre d'émotions à considérer est important
- / Le développement d'une émotion peut en amoindrir une autre
- / Les actions à développer pour susciter des émotions sont complexes à évaluer et à mettre en œuvre

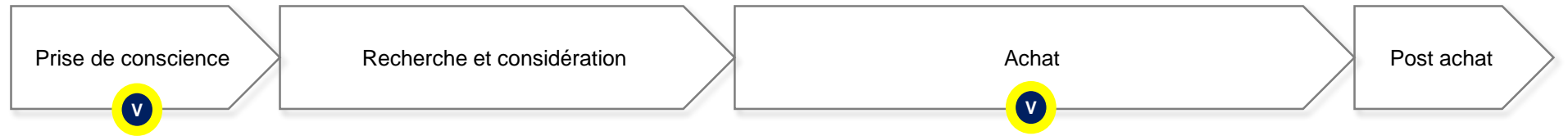
Les 7 émotions primaires

- ★ La joie
- ★ La surprise
- ★ La peur
- Le dégoût
- Le mépris
- ★ La colère
- ★ La tristesse

- / Ces émotions se retrouvent malgré les différences culturelles et s'imposent partout comme des invariants
- / Sur ces 7 émotions, 5 sont utiles pour l'expérience client (susciter ou éviter)

- Les individus qui éprouvent de la colère après une interaction avec une marque seront moins de 3 sur 10 à renouveler leur **achat**
- Les acheteurs qui ressentent de la joie renouvèleront leur **acte d'achat** avec plus de 90% de confiance

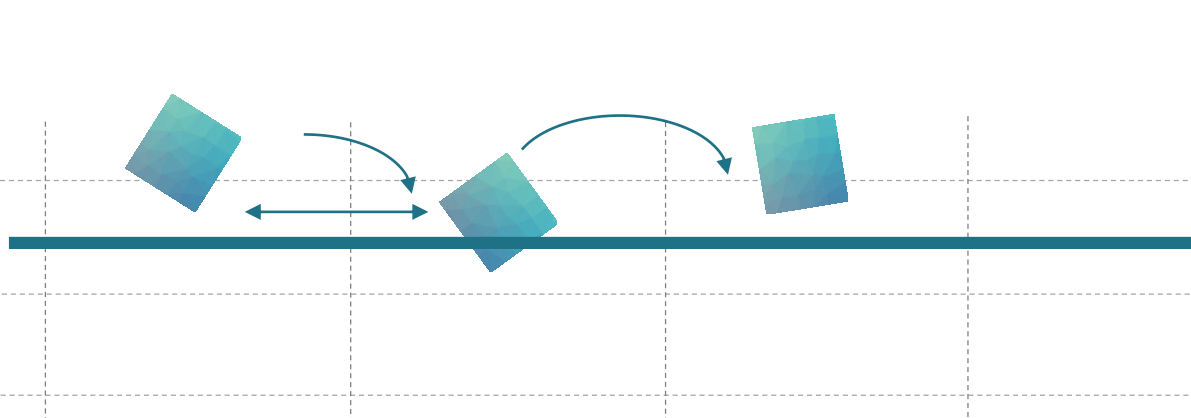
Chercher à créer des émotions positives tout le long du parcours client



++ SUPRIS INDULGENT ENCHANTE ENERGIQUE STIMULE IMPLIQUE CURIEUX ATTACHE FIER

+ JOYEUX PLAISIR SATISFAIT DETENDU INTERESSE SECURISE CONCENTRE ATTENTIONNE VALORISE CONFIANT

- + Expérience positive
- = Expérience neutre
- Expérience négative



Construire une expérience positive en s'appuyant sur les quatre dimensions de l'expérience



Eviter certaines émotions, en suscitant des différentes de manière volontaire

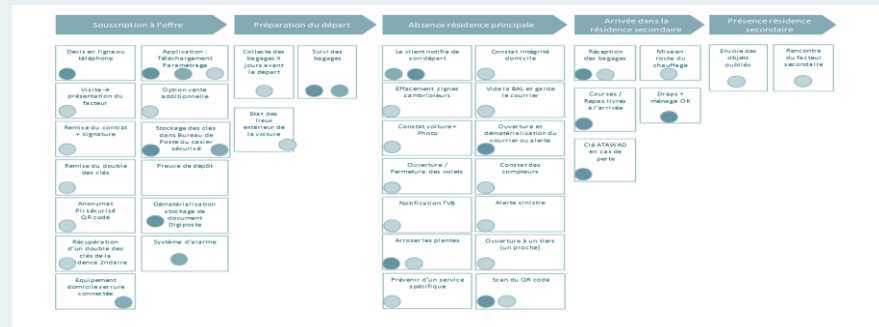
- IRRITE INSATISFAIT MECONTENT DECU ENNUYE STRESSE FATIGUE FRUSTRE PRESSE CONFUS DISTRAIT APPEURE TRISTE ENERVE MEPRISE IMPATIENT

Intégrer l'axe émotionnel dans la construction d'expériences

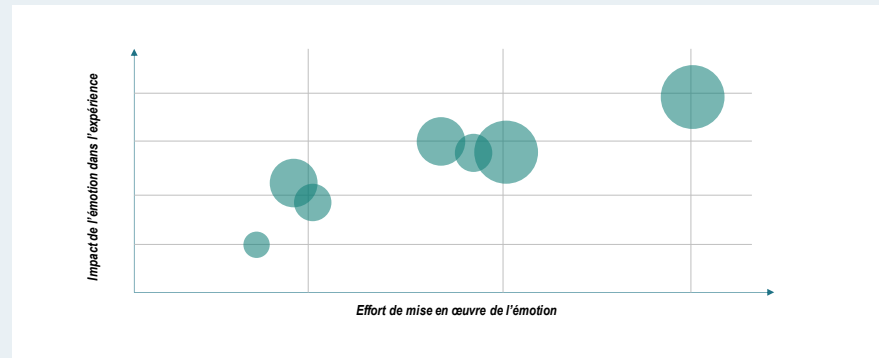
Exploiter la liste des émotions

NEGATIVES	POSTIVES	TRES POSTIIVES
IRRITATION	JOIE	SURPRISE
ISATISFACTION	PLASIIR	INDULGENCE
DECEPTION	SATISFACTION	ENCHANTEMENT
ENNUI	DETENTE	ENERGIE
STRESS	INTERET	STIMULATION
FATIGUE	SECURITE	IMPLICATION
FRUSTRATION	CONCENTRATION	CURIOSITE
...

Vérifier la faisabilité de mise en œuvre



Evaluer le potentiel des émotions dans l'expérience



- ✓ Vérifier l'ensemble des émotions négatives pour les traiter dans l'étape de suppression des irritants
- ✓ Déterminer les émotions pouvant être créées
- ✓ Se concentrer sur les moments de vérité

- ✓ Construire le parcours de l'offre pour vérifier que la mise en œuvre de l'émotion est possible pour chacune des fonctions concernées de l'entreprise
- ✓ Lister les coûts de mise en œuvre

- ✓ Classer les émotions en fonction de l'effort de mise en œuvre et l'impact de l'émotion sur l'expérience client
- ✓ Sélectionner les émotions à fort impact

Poursuivre la démarche en intégrant l'aspect émotionnel dans l'étude des personas



Les personae permettent de mieux connaître sa cible, de toujours se remémorer les attentes des clients et, ainsi, de proposer la bonne offre.

Rassembler en une fiche simple (de une ou plusieurs pages), le maximum d'informations sur la cible

→ se mettre à sa place et anticiper ses attentes

Construire une représentation mentale et s'imaginer la manière de penser et de se comporter de la cible

→ trouver une solution à ses problèmes

Identifier les émotions qu'il faut créer ou éviter pour que le persona vive une expérience positive

→ lister, prioriser les émotions à créer / à éviter

Exploitez l'ensemble des informations disponibles en interne

CRM : âge, sexe...
Réseaux sociaux
Focus groups
Etudes ah hoc
Panels

Cela permet aux équipes de rester focalisées sur les besoins et motivations des clients au cours du développement d'un produit ou d'un service, afin de ne pas oublier à qui s'adresse le fruit de leur travail

Nick Middleton
28 ans, photographe au Royaume-Uni (Henley of Thames)

Expérience montagne
Fidèle Chamonix Mont Blanc
Adhésion aux caractéristiques de l'offre

Visiter des lieux à couper le souffle et partager des images magnifiques

Nick est un jeune homme qui est photographe au Royaume-Uni. Artiste confirmé, il est passionné par sa profession qui lui fait sillonner le monde à la recherche de paysages toujours plus beaux. Passionné de montagne pour ses panoramas, il s'est régulièrement rendu dans les Alpes françaises dont à Chamonix. Comme à chaque fois, il réserve ses transports et séjours par Internet et a des habitudes assez installées. Il est très sportif et apprécie les activités proposées sur le site de Chamonix Mont Blanc en été comme en hiver. Pourtant, les sports de montagne ne sont pas sa passion première. Il rêve de participer aux Jeux Olympiques dans l'équipe d'aviron de son pays.

Buts clés

- Découvrir de nouvelles randonnées dans la vallée de Chamonix Mont Blanc
- Tester un nouvel hôtel, un peu plus haut de gamme avec sa fiancée
- Revenir avec des photographies époustouflantes

Personnalité

- Curieux et passionné
- Dynamique, recherche toujours le mouvement et la découverte de lieux nouveaux
- Sportif
- Attachement sentimental à la vallée de Chamonix Mont Blanc

Emotion à créer

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Emotion à éviter

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

MINI – Aller au-delà de l’analyse des points de contact en créant une communauté de fans



Créer une expérience via la construction d’une communauté



Identité : **EXCITATION**

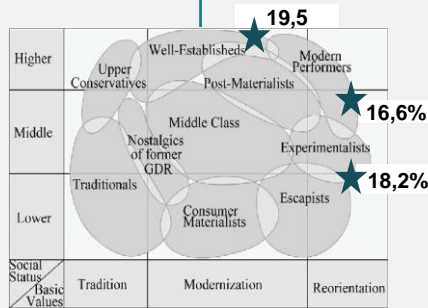
« La marque de voiture premium, la plus excitante du monde »

Valeurs : EXTRAVERSION, CHIC, INTÉGRATIVE

FUN

MINI cible 54,3% des « modern milieus » (nom segment BMW en allemand)

Groupes hétérogènes mais 5 domaines d’intérêt identifiés et un intérêt les liant : MINI



1. Cosmopolites, voyageurs
2. Jeunes actifs, clubbeurs
3. Créatifs, proactifs
4. Sportif, expérientiel, communicatif
5. Modernes, individuels, originaux

Urbanité - Culture
Nightlife
Design – Architecture - Arts
Mode de vie
Mode

1. MINI International – Sponsorships
2. MINI Lounge Madrid – MINI DJ events
3. ITS Photo awards
4. MINI United – MINI Internet community
5. MINI Collection – Co operation : Diesel

Des activités pour tous, 2 objectifs

CONQUÉRIR

MINIspace.com
Espace créatif, interactif

FIDÉLISER

MINIunited.com
Réunions, festivals, challenges

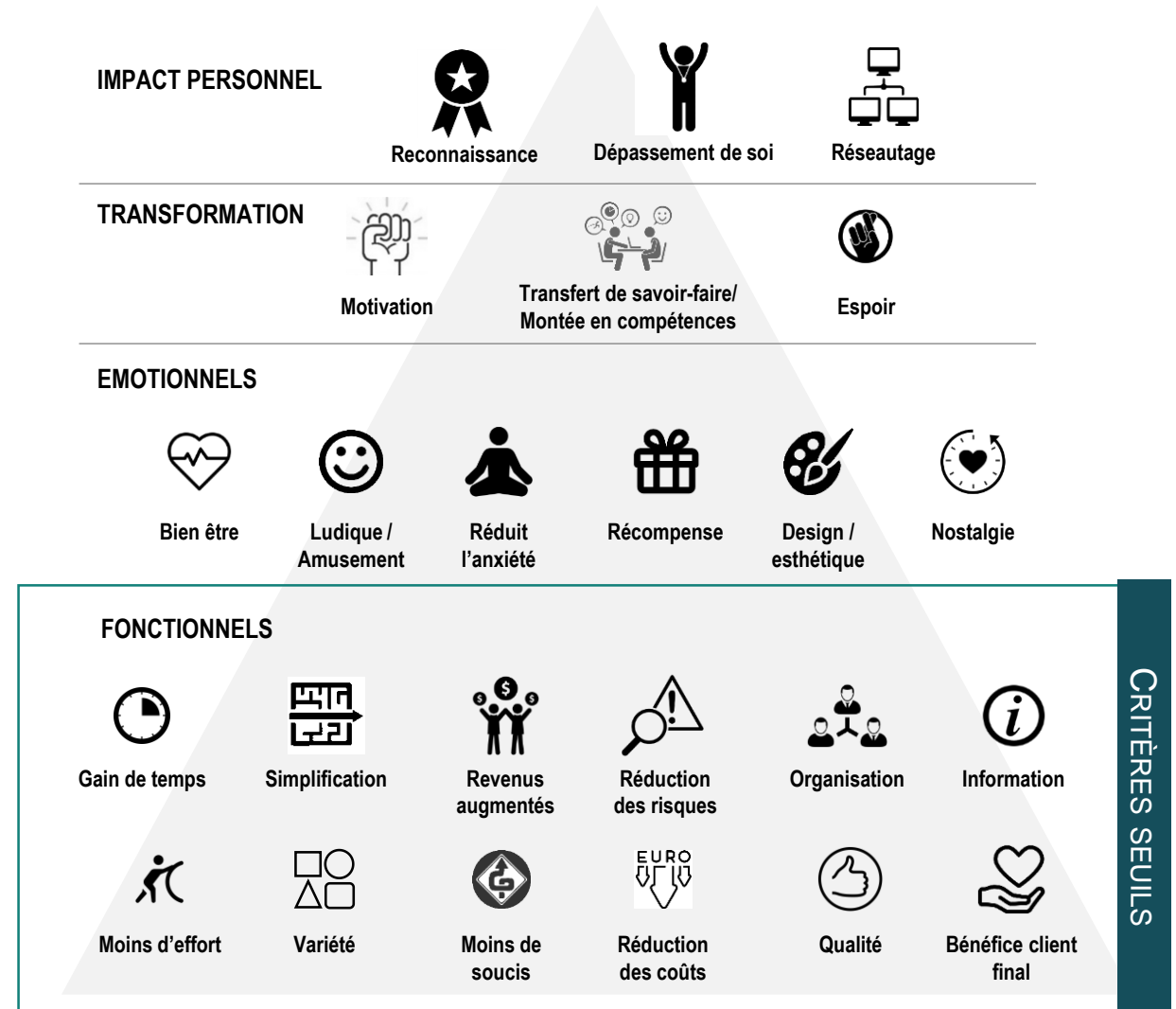
Evènements pour passionnés d’automobiles

Evènements pour les post modern



En BtoB, outre les attentes fonctionnelles, les émotions jouent aussi un rôle important

- / Les produits et services offerts aux clients BtoB offrent une valeur qui répond à quatre types de besoins : fonctionnels (efficacité du service rendu), contribution à la transformation de l'organisation, impact personnel mais aussi émotionnel.
- / Traditionnellement, les dimensions émotionnelles ont été perçues comme non pertinentes dans l'univers BtoB, principalement du fait que les acheteurs se sont strictement concentrés sur des critères très rationnels de décision.
- / Les valeurs personnelles et émotionnelles nécessitent d'être également enrichies.
- / A tous les niveaux, des émotions peuvent être associées, en complément de prix et de la qualité de produit et de service . Les valeurs émotionnelles peuvent être combinées avec des attributs fonctionnels pour obtenir le meilleur résultat.



L'enjeu de la digitalisation dans l'expérience client BtoB

Un tempo donné par le BtoC

- / La digitalisation et l'usage croissant des smartphones établissent de **nouveaux standards de rapidité**
- / La capacité de réponse en **temps réel** et les applications simples d'usage que nous utilisons dans notre quotidien (banque, alimentation..) ont imposé des standards en termes d'exigences et de consommation
- / Parfois, le BtoC et le BtoB se croisent, comme lors d'un voyage d'affaires par exemple. Le client cumulera alors les exigences des deux univers



SEAMLESS

Service continu et ininterrompu

TIMELESS

Immédiateté des opérations

PAINLESS

Absence de toute frustration potentielle

SHADOWLESS

Une offre transparente

STRESSLESS

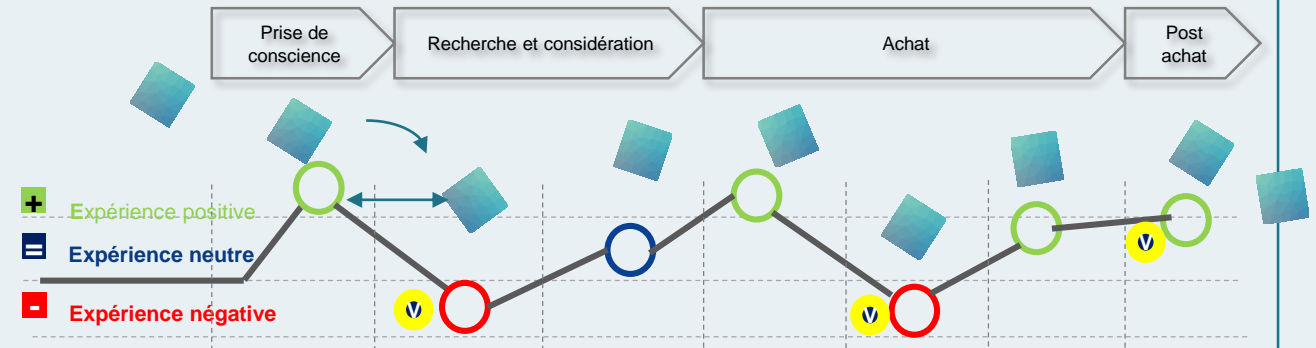
Absence de bugs ou résolution rapide de ceux-ci

Dont les besoins se ressentent en BtoB

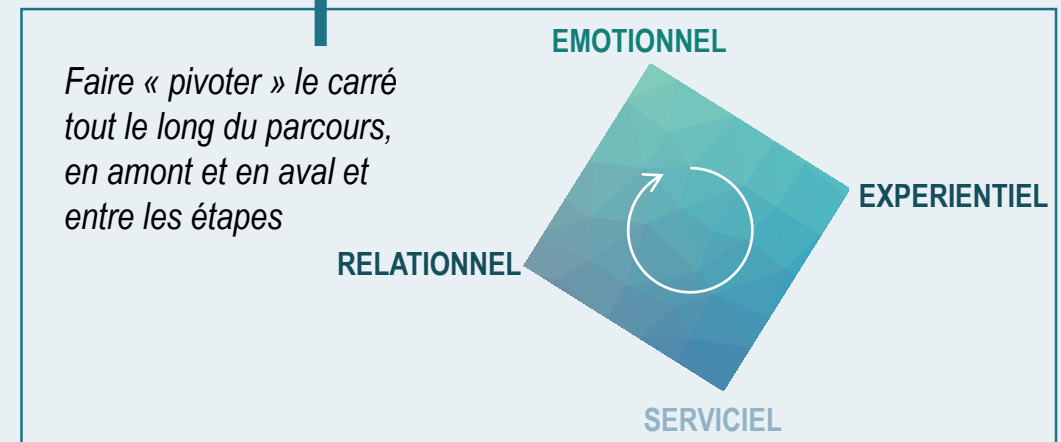
- / Ces exigences numériques quotidiennes migrent progressivement vers le BtoB
- / La revue d'expériences clients dans le BtoB doit donc prioritairement se poser la question des potentiels de digitalisation
- / En BtoB, les parcours sont plus longs, plus complexes et plus techniques qu'en BtoC
- / Beaucoup d'acteurs BtoB préfèrent ne pas avoir à systématiquement contacter leur fournisseur pour des opérations simples, une nouvelle commande par exemple

L'exploration et l'innovation sur ces 4 axes permet de créer une réelle expérience client

- 1 Explorer les 4 axes émotionnel, expérientiel, culturel et relationnel avant, pendant et après le parcours et entre chaque touchpoint
- 2 Imaginer des relations entre les moments de contact sans abuser du digital (e-mail...)
- 3 Se concentrer particulièrement avec imagination et innovation sur les moments de vérité



- / Le meilleur retour sur l'investissement dédié à la relation client est assuré quand les ressources sont d'abord consacrées à l'assurance d'une bonne expérience **en continu**, plutôt qu'à la proposition d'expériences extraordinaires périodiques.
- / Il s'agit alors de construire des expériences, avec la **psychologie du client** (ses émotions) à l'esprit.
- / Il convient également de rechercher les moyens de **surprendre le client**, avec par exemple une récompense pendant ou à la fin du parcours afin de maximiser le plaisir et la réjouissance.



Un ciblage des clients au préalable est nécessaire avant la construction d'expérience

Les gains de l'expérience client ne sont pas nécessairement les plus intuitifs

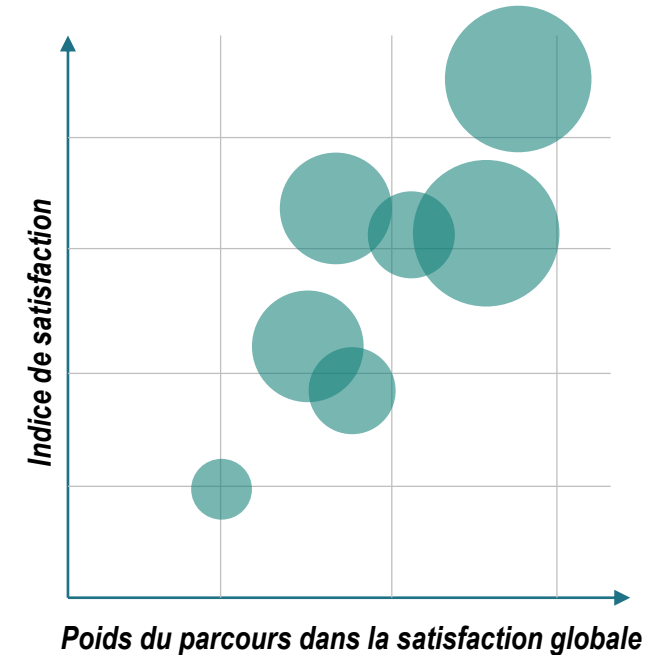
- / Pour les **clients fidèles**, le niveau de la détérioration de la satisfaction après des expériences négatives est plus fort que le niveau de l'amélioration de la satisfaction après des expériences positives.
- / Le **risque de diminution de la satisfaction** en raison d'une faible performance est beaucoup plus grand que l'opportunité d'une augmentation de la satisfaction en raison d'une expérience exceptionnelle.
- / Les répondants non fidèles ont généralement des attentes inférieures à celles des fidèles. Trouver des façons de les impressionner peut donc constituer une **différence substantielle**.

Une analyse utile des achats/clients

- / Deux personnes différentes ne peuvent vivre la même expérience. Pour l'expérience client, la **segmentation clients** est certainement encore plus clé que dans le marketing en général.
- / Pour cette démarche, **l'analyse RFM** (récence, fréquence, montant) est particulièrement efficace. Outre les données de chiffre d'affaires, il est conseillé d'ajouter également des indicateurs de marges.
- / Elle décrit, qualifie et quantifie précisément les niveaux de fidélité des clients.
- / Cette analyse permettra alors d'identifier des **typologies prioritaires** de clients et déterminer où développer les expériences en premier.

Pour un ciblage optimisé de l'expérience

- / Il est alors possible de croiser les niveaux de satisfaction des typologies retenues avec le poids des parcours clients dans cette satisfaction globale.



La « Moët expérience »



Quels bénéfices, pour quels clients, quelle expérience ?

1

SEGMENTATION CLIENT



Une cible large

VALEURS

Confiance en soi, luxe, hédonisme

BESOINS DES CLIENTS

Être impressionné, Exclusivité, Style, Confort

ATTRIBUTS

Haut de gamme, Design noble, Statut

2

ENJEUX

Changer la perception de la consommation de champagne, réservée pour de grandes occasions à une image de **consommation adaptée à toutes situations, avec une touche chic.**

LA MOËT EXPERIENCE SEDUIT LES MILLENNIALS



La maison Moët

Lieu de consommation éphémère (2017)



Spoon

Le robot expert en Champagne



Emojis

Le packaging spécial St Valentin, personnalisable



Influenceurs

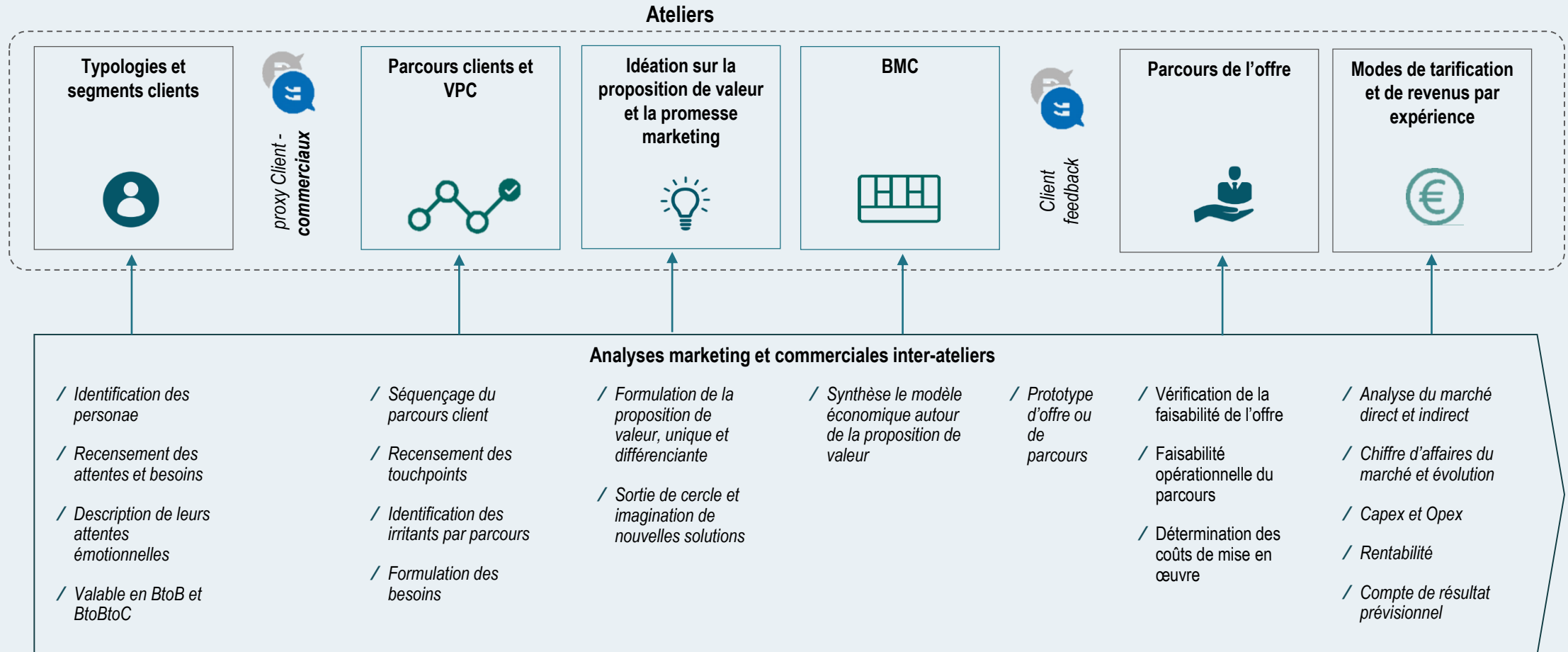
Instagram



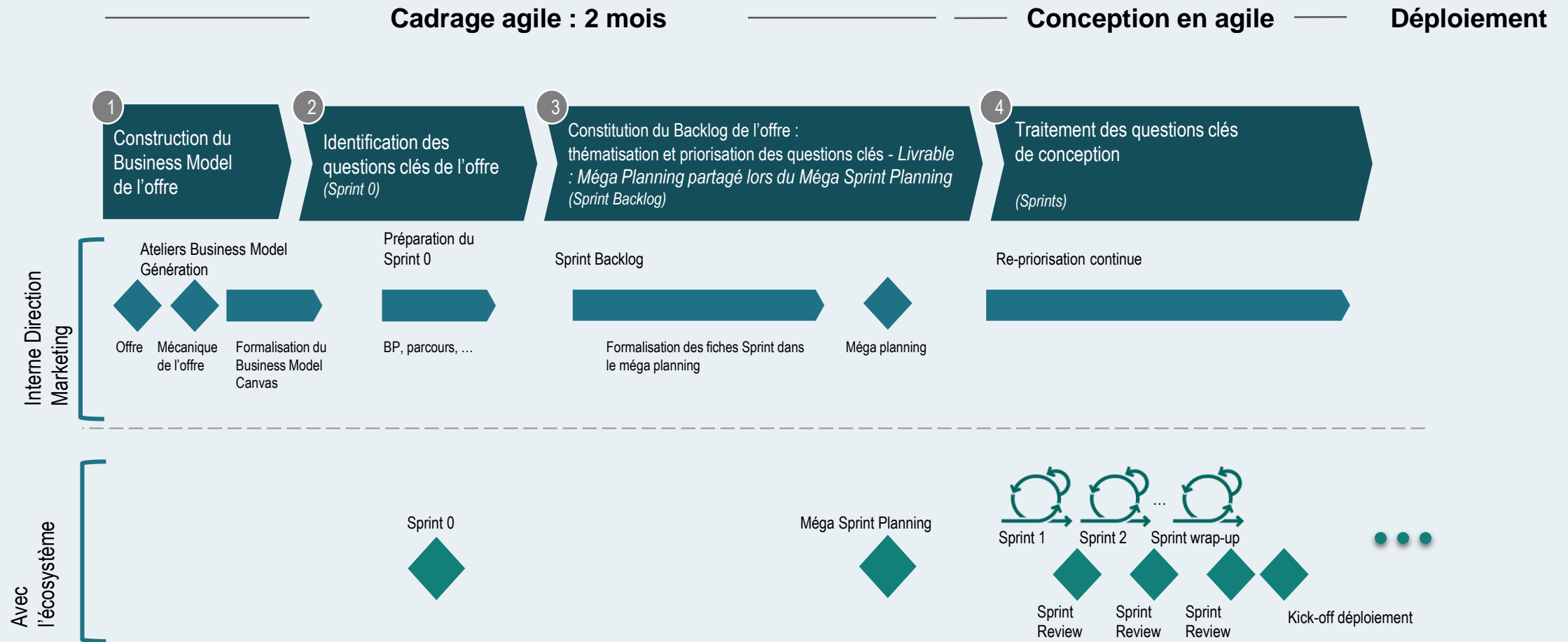
Moët Experiences

Initialement sur Facebook, il s'agit d'une plateforme participative sur laquelle l'internaute peut créer son expérience de dégustation idéale

Aller plus vite dans l'amélioration de la qualité de service par touchpoint grâce à l'agile marketing



Le cadrage et la conception en agile permet de réduire le time to market d'une expérience en s'assurant de la valeur client et business



Partager une culture client, un prérequis à l'expérience

Faire de l'expérience client un succès et une nouvelle source de profitabilité

September 20



Faire de la culture d'entreprise orientée client un élément central de l'expérience



Les effets bénéfiques de l'expérience client sur l'organisation

- / Parallèlement, à mesure que l'expérience client s'améliore, la satisfaction des employés a également tendance à augmenter, car une connexion plus directe avec les clients ajoute du sens au travail des employés et les aide à témoigner de la satisfaction des clients.
- / Voir le monde comme ses clients aide les grandes entreprises à mieux organiser et mobiliser leurs employés autour des besoins des clients.

Un état d'esprit à créer, généraliser et rendre aussi naturel que possible

- / Chaque entreprise leader dans l'expérience client a motivé ses employés qui incarnent la promesse du client et de la marque dans leurs interactions avec les consommateurs, et sont habilités à faire la bonne chose surmonter l'inertie organisationnelle nécessite de cultiver une mentalité d'amélioration continue à tous les niveaux.
- / Dans les organisations, une expérience client distinctive dépend essentiellement d'un sens collectif profondément enraciné de la conviction et du but de répondre aux besoins réels du client.

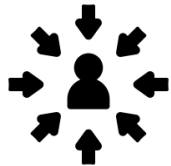
La mesure de la culture client avec le COS® (Customer Orientation Score) est un outil efficace aux résultats probants et rapides

- / Le COS® mesure l'état d'esprit de l'entreprise, c'est-à-dire si l'organisation et les salariés sont réellement préoccupés de satisfaire leurs clients de façon durable.
- / Il peut être ensuite décliné par fonction et à chaque étape de l'expérience client.

Le client ... réellement au cœur de toutes les préoccupations ?

Toutes les entreprises déclarent positionner le client au cœur de leur organisation

- / Pour tenter de maîtriser la performance de la satisfaction client, les entreprises génèrent de nouvelles procédures qui peuvent devenir contre-productifs et au final, diminuer le niveau de satisfaction
- / Le manque d'autonomie et de culture clients des collaborateurs renforcent cette spirale négative



La satisfaction et la fidélité des clients améliorent nécessairement la rentabilité

- / Le coût d'acquisition d'un client est supérieur à celui de rétention et de fidélisation
- / Un client fidèle consomme plus souvent avec un panier d'achat plus important
- / Le COS a prouvé statistiquement une corrélation forte entre la culture client et la performance financière des activités commerciales



De nombreux outils mais un manque d'évaluation précise des impacts et de la rentabilité des actions

- / Mesures de la satisfaction, traitement des réclamations, analyses de la fidélité... beaucoup d'outils sont mis en œuvre au sein de l'entreprise...
- / Mais les définitions de l'enchantement client varient et les mesures n'apportent ni le ROI escompté ni une évaluation précise des actions clients engagées sur la rentabilité



L'orientation client du top management et de l'ensemble des collaborateurs est clé

- / Les règles de l'entreprise pour la satisfaction client doivent être claires, inscrites dans le long terme, et le top management doit donner l'exemple
- / Les collaborateurs doivent être naturellement orientés client et être en mesure de le satisfaire



La culture client, une dimension clé et structurante

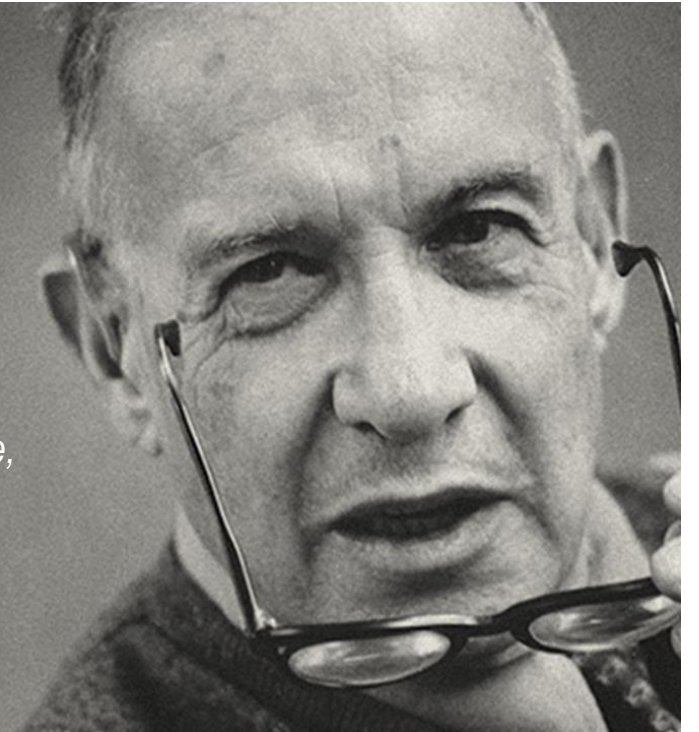


LA CULTURE CLIENT DE L'ENTREPRISE ET DE SES EMPLOYÉS

- / La démarche d'expérience et de satisfaction client est efficace que si elle s'appuie sur une forte culture client au sein de l'entreprise et parmi les salariés.
- / Pourtant, cette orientation client n'est que très rarement mesurée de manière précise.
- / La multiplication des procédures clients peut s'avérer peu utile, voire contre-productive, si celles-ci ne s'appuient pas sur une forte culture client, sur le désir de bien le servir.
- / Il doit y avoir un alignement entre le comportement client attendu et l'attitude de chacun vis-à-vis de lui.

« CULTURE EATS STRATEGY FOR BREAKFAST »

*Citation de Peter Drucker,
Professeur et consultant en stratégie,
rendue célèbre par Mark Fields,
Président de Ford*



Les collaborateurs d'une entreprise, fortement préoccupée par les clients, sont plus enclins à prendre de bonnes décisions (même des micro-décisions non processées) et à agir en considérant en priorité l'intérêt des clients.

La mise en place de procédures ne fournit pas l'assurance de comportements orientés clients

Exemple de procédures contre-productives si la culture client n'est pas partagée

DIRE « BONJOUR » À CHAQUE CLIENT QUI ENTRE DANS LA BOUTIQUE

COLLECTER LES RÉCLAMATIONS CLIENTS ET LES TRAITER

S'ENGAGER À RAPPELER LE CLIENT EN 24H OU PERSONNELLEMENT

Sans culture client

- / Le vendeur ne dit bonjour qu'aux clients qui viennent à son contact
- / Avec une contrainte de procédure, il dit « bonjour » à chaque visiteur entrant de manière désagréable et forcée

- / Les clients émettant des réclamations sont considérés comme des fauteurs de troubles jamais contents
- / Traiter une réclamation est considéré comme un ennui, le temps de traitement est volontairement long en espérant un épuisement du client

- / La personne en contact de l'entreprise avec le client énonce l'engagement mais n'a pas l'autonomie suffisante pour apporter des solutions au client ou ne se sent pas concernée. Elle ne rappelle pas.
- / Elle se dit que le client acceptera le retard ou l'absence de réponse

Résultats

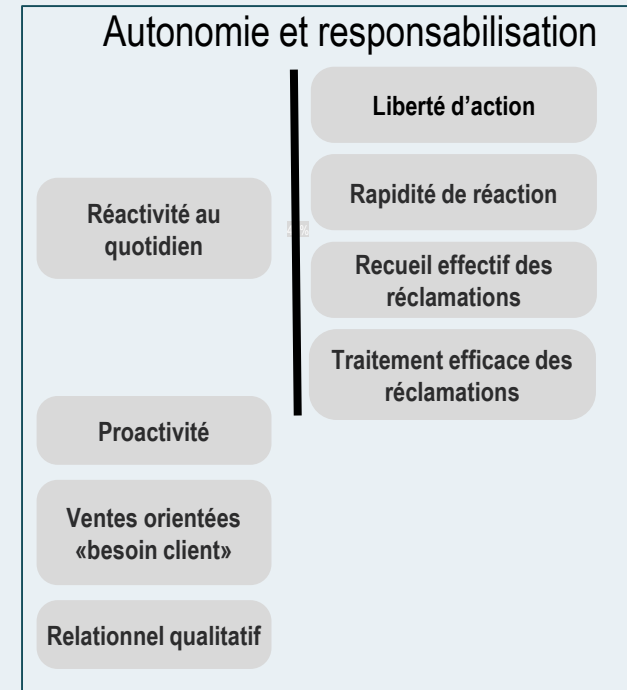
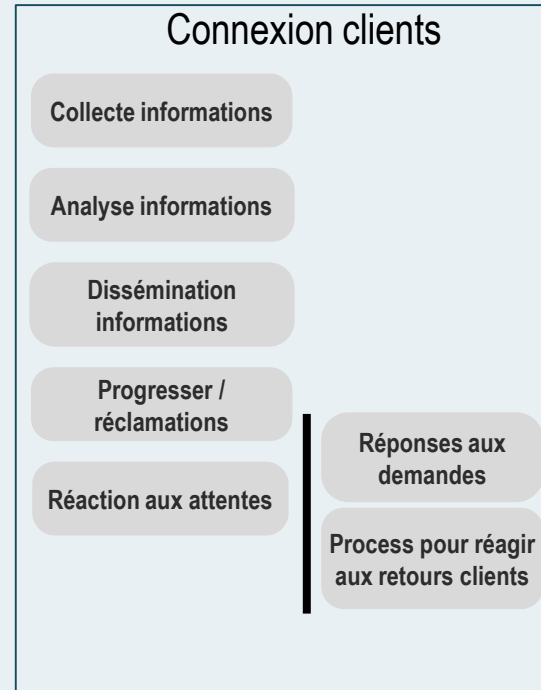
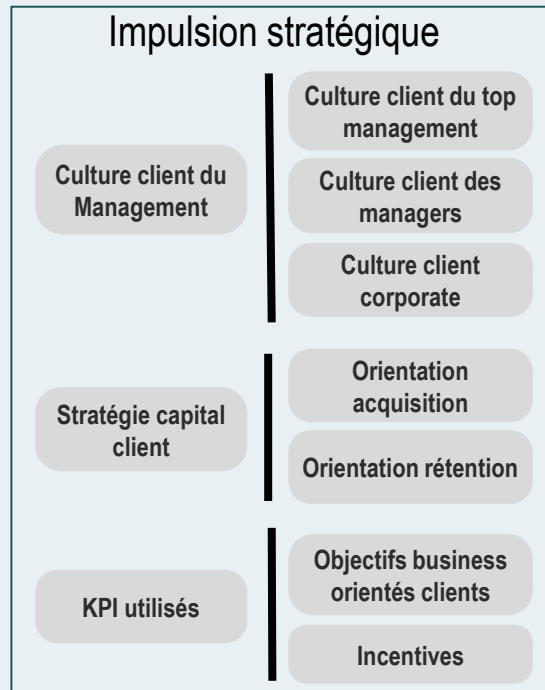
- / Le client perçoit ce « bonjour » comme **antipathique** voire comme une agression
- / Il sera peu enclin à demander des renseignements
- / Il va **écourter** sa visite et **éviter d'acheter**
- / Le **bouche à oreille produit sera négatif**

- / Le client perçoit bien que sa réclamation est **peu ou mal traitée** alors qu'il a fait l'effort d'entrer en relation
- / Il aurait pu sortir de cette démarche encore plus grandement satisfait et fidèle

- / Le client perçoit la fausse promesse comme un **non respect de la parole donnée**, il se sent **trahi**
- / Il ne changera pas nécessairement dans l'immédiat de fournisseur mais le fera un jour car la **relation est fragilisée**

Le COS® , évalue l'orientation client de la culture d'une entreprise

UN OUTIL DE MESURE DE L'ORIENTATION CLIENT ISSU DES RECHERCHES SCIENTIFIQUES QUI MESURE :

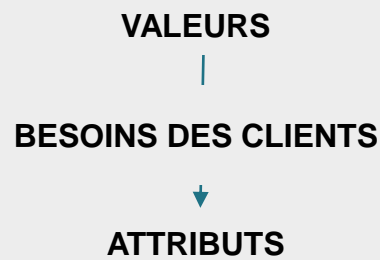


BMW – Des attributs du produits qui traduisent des valeurs et des comportements

SEGMENTATION CLIENT



1



Epanouissement	Luxe	Respect
/ Une expérience différenciante de la conduite	/ Exclusivité	/ Confort
SBC, ABC, ESP	Design	Siège intégré, toit ouvrant

COMPOTEMENTS

2



Joie		
Dynamisme	Challenge	Culture
/ Flexible / Rapidité / Résolution de problème	/ Aider à atteindre un objectif	/ Atmosphère agréable
Mode d'interaction vif	Conseil individuel	Apparence adaptée

BMW – Des valeurs aux comportements des employés orientés client

Chaque comportement individuel doit chercher à susciter de la JOIE

Les critères de segmentation,
la personnalité des clients



Dynamisme

A la recherche d'agilité

- / Sportif
- / Compétitif
- / Agile
- / Jeune
- / Flexible

Culture

A la recherche de la distinction

- / Exclusif
- / Esthétique
- / Perdue
- / Professionnel
- / Droit

Challenge

A la recherche du meilleur

- / Innovant
- / Créatif
- / Orienté résultat
- / Ambitieux
- / Saisit les opportunités

Politesse

Propreté & ordre

Compétence

Amicale

BMW – La culture des employés alignée pour répondre aux besoins émotionnels du clients

Le mécanicien



Le commercial



DYNAMISME

- / **Verbal** : « pas de problème », « ne prendra pas longtemps », « avec plaisir »
- / **Non verbal** : poignée de main ferme, compétent, maîtrise du produit, proactif pour résoudre les problèmes
- / **Symbolique** : design moderne, technologique, à jour

- / **Verbal** : l'utilisation de mots tels que : « jeune », « esprit », « expérience de la conduite », « conduite sportive », accentuation consciencieuse
- / **Non verbal** : vêtement à la mode, poignée de main ferme, maîtrise du véhicule
- / **Symbolique** : posters d'évènements de formule1

CHALLENGE

- / **Verbal** : offre proactive de vérification de la voiture selon les saisons, « voulez vous laisser votre voiture ici ? », « quand souhaitez vous la récupérer ? »
- / **Non verbal et symbolique** : attitude proactive, écoute active et agir (regarder la voiture en même temps)

- / **Verbal** : invitation à tester une voiture, énonciation du prix élevé avec confiance, hédonisme, fierté
- / **Non verbal** : contact avec les yeux, mouvement précis, démonstration proactive des voitures,
- / **Symbolique** : cérémonie de remise de prix

CULTURE

- / **Verbal** : reformulation des problèmes, réponses techniques mais vulgarisées, courtes, claires
- / **Non verbal** : poignée de main sans gant, écoute patiente, pas de queue, pas de musique trop forte

- / **Verbal** : prononciation claire, utilisation de mot technique limitée, langage approprié et pas de protestation
- / **Non verbal** : ongles soignés, quantité de parfum modérée, pas de grand mouvement, pas de comportement excessif ou désordonné

S'assurer de la rentabilité des expériences

Faire de l'expérience client un succès et une nouvelle source de profitabilité

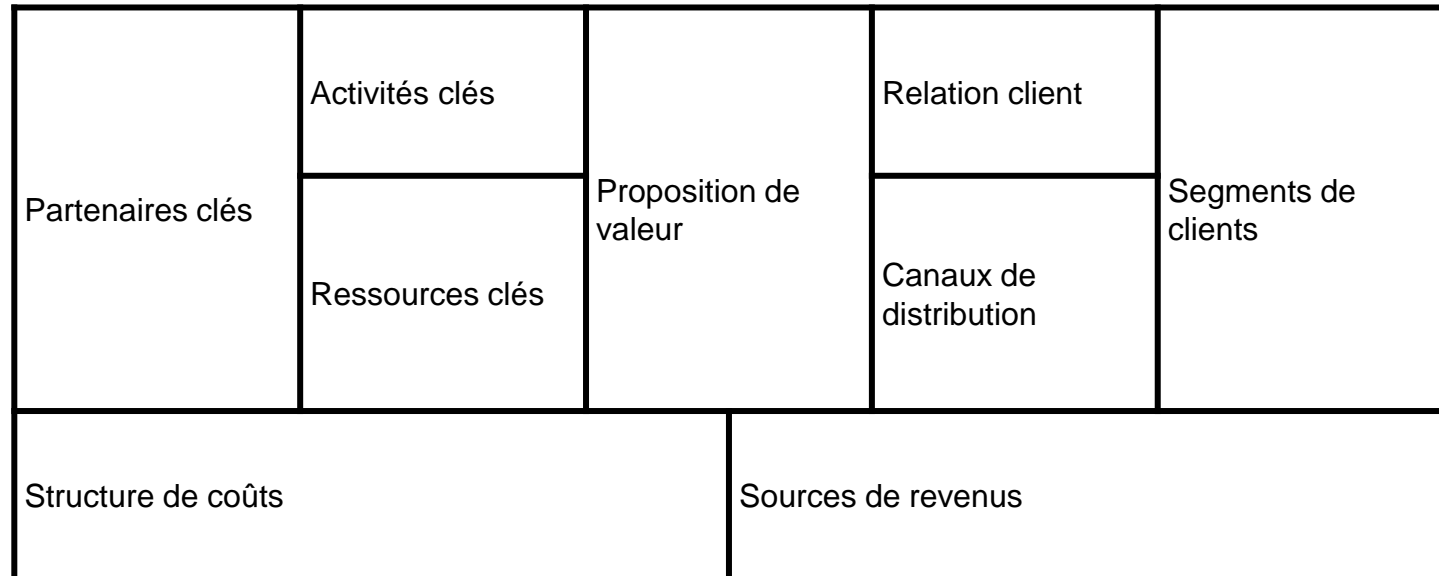
September 20



Vérifier la faisabilité et la rentabilité d'une expérience grâce aux Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas

- / Le business Model Canvas est une représentation synthétique des aspects majeurs de l'activité d'une entreprise ou d'une organisation **mais aussi d'une expérience client**
 - / En effet, une même technologie, produit ou service peuvent être mis en musique par l'intermédiaire de multiple business models
 - / Le business model est basé sur des hypothèses qui doivent être testées l'une après l'autre jusqu'à ce qu'elles soient vérifiées
 - / Ainsi, le business model permet d'évaluer toutes sortes d'alternatives et de pivoter
1. **Confronte une idée à la réalité**
 2. **Guide et établit une vision stratégique**
 3. **Communique**



- / Le BMC est un outil qui peut être utilisé pour décrire et modéliser la proposition d'une expérience.
- / Sa structure permet de visualiser toutes les composantes que supposent l'expérience ainsi que leurs impacts les unes sur les autres.
- / L'identification des actifs à mobiliser en interne ou par des partenariats permet de vérifier la faisabilité de cette dernière.
- / La formule de profit permet, quant à elle, de s'assurer de la variabilité économique de celle-ci.

L'estimation des revenus et des coûts par expérience client

Allouer les revenus et les coûts



- / Les expériences clients construites ont déterminé précisément le **type de clients** ciblés ainsi que la nature et le contenu de l'expérience
- / Il est alors possible d'élaborer des **hypothèses** tant sur les principaux **revenus** générés que sur les **coûts** envisagés par la mise en œuvre de l'expérience
- / Dans la mesure où le segment précis de client a été identifié, il est possible de déterminer ce qu'ils achètent dans quelles quantités et fréquences puis les **potentiels de croissance** du fait de l'expérience (upsell, cross sell, fidélisation)
- / De même, les coûts de la mise en œuvre de l'expérience sont aisément quantifiables. Si besoin, une allocation des coûts de supports et de siège peut les compléter

Elaborer un P&L de l'expérience et de l'offre correspondante



- / Ce P&L peut être construit selon deux clés d'entrée :
 - **Par l'expérience** – par le groupe de clients identifiés, il est possible de conduire des hypothèses sur les revenus
 - **Par l'offre** – les impacts de l'expérience sur les ventes d'une offre particulière peuvent être modélisés
- / Les coûts, quelle que soit la clé d'entrée des revenus, sont ceux de l'expérience. Ils sont distingués en Capex et en Opex

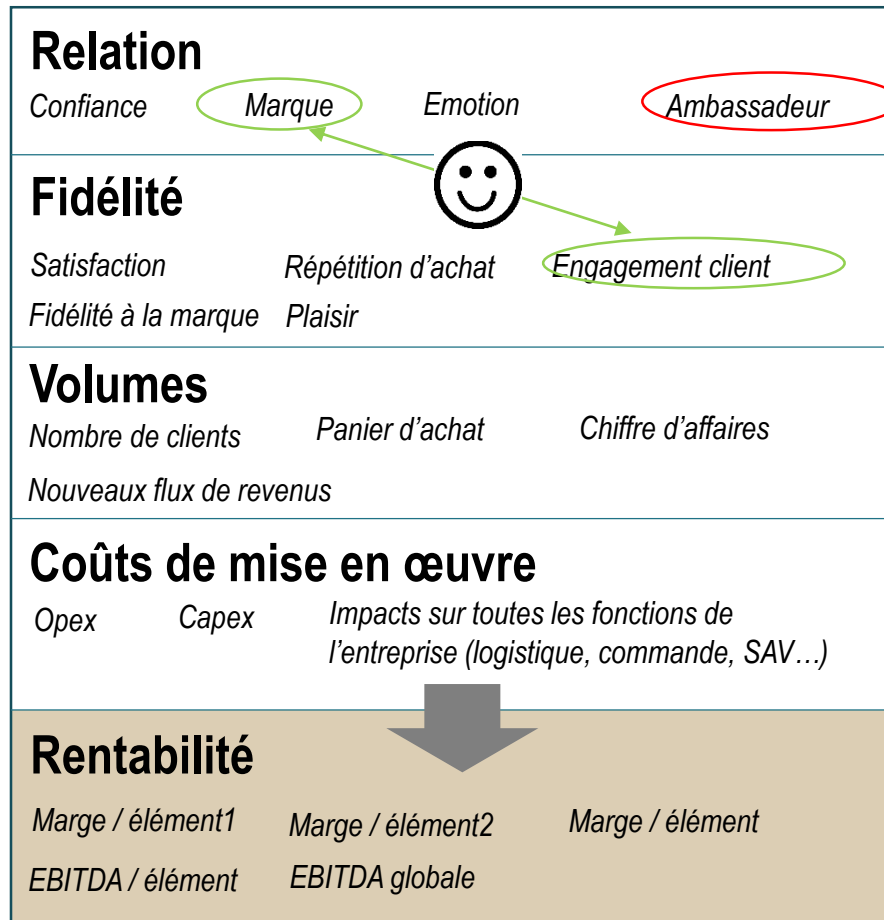
Relier les variables et modéliser les impacts et variations



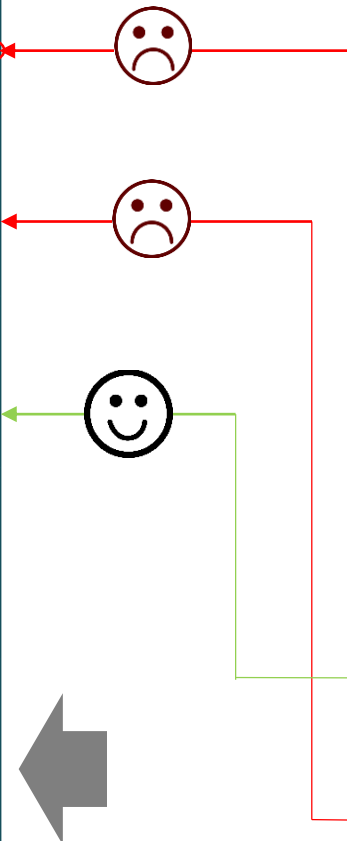
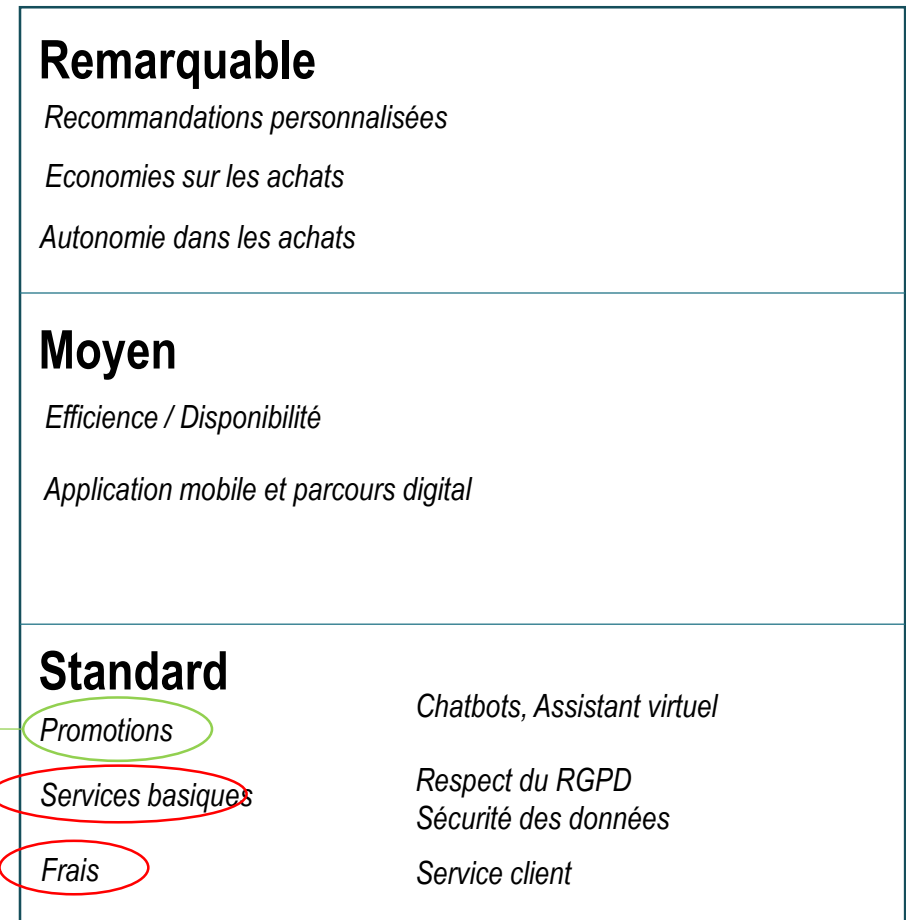
- / Les variables concernant le client et celles ayant un impact sur lui au sein de l'organisation sont nombreuses
- / Ainsi, chaque mouvement de l'une a nécessairement un impact sur l'autre
- / Bien que complexe, il s'agit alors de **modéliser autant que possible les interactions** de ces différentes variables
- / Par exemple, l'évolution des prix en yield a plutôt tendance à irriter le client mais à un impact direct sur le montant de la vente et ses volumes. Mais sur le moyen ou le long terme, quel est réellement l'impact d'un « yield » trop fort sur la fidélisation, le réachat, l'attachement à la marque... ?

La construction d'un modèle économique et financier reliant les nombreuses variables de chaque expérience client

Impacts de l'expérience client pour l'entreprise



Services et expériences proposés



Outils et bonnes pratiques

Faire de l'expérience client un succès et une nouvelle source de profitabilité

Mai 2020



Les 20 questions à se poser pour une expérience client réelle

CHECK LIST



Bout-en-bout

- / Quelle mesure de la satisfaction sur l'expérience complète et pas uniquement à chaque touchpoint ?
- / Quelle est la durée réelle de l'expérience au-delà de celle de chaque touchpoint ?
- / Une réelle proposition de valeur est-elle formulée pour chaque expérience ?



Episodes

- / Quels sont l'ensemble des touchpoints mais également ce qui se passe avant et après eux pour le client ?
- / Quelles tonalités et mises en scène de l'expérience client ?
- / Quelles émotions mobiliser ?



Langage et culture

- / Les managers décrivent-ils le parcours dans la vision du client ou dans la perspective de l'offre/produit de l'entreprise ?
- / La culture client est-elle réelle, inscrite dans chaque processus et véritablement transverse ?



Canaux

- / Quel est le niveau d'omnicanalité de l'expérience client ?
- / Quel est le mix marketing retenu pour la palette de canaux utilisés ?



Volume

- / Combien d'expériences client construire ?
- / Pour quels clients en particulier et pour quels résultats attendus ?



Répétition

- / Faut-il proposer une expérience identique d'un achat à un autre ?
- / Comment favoriser et piloter la fidélisation par l'expérience client ?



Performance

- / Quels sont les résultats attendus d'une démarche d'expérience client ?
- / Quelles sont les opportunités identifiées pour améliorer la performance client ?
- / Quelle priorisation des investissements ?



Rentabilité

- / Quels sont les Opex et Capex de l'expérience, pour toutes les fonctions ?
- / Quels impacts sur les offres et les marques ? Sur la topline ?
- / Quelle est la rentabilité prévisionnelle de chaque expérience ?

Un point par question

Résultats >>>

<10 points

Position compétitive en danger



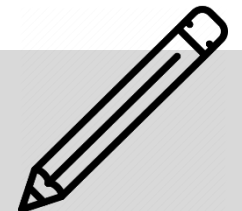
10 à 15 points

Position de suiveur



>15 points

Position de champion et leader



Une expérience client réussie de bout en bout, l'exemple de *Kiehl's*

SINCE 1851

Le lieu de vente



A l'image d'une ancienne pharmacie américaine, avec du bois et des linéaires à l'ancienne inspirant la tradition

Un marqueur



Le classique squelette à l'entrée, un marqueur fort et un élément de l'identité qui crée la surprise pour des cosmétiques

Le personnel



Un personnel en contact très professionnel, efficace et non envahissant, vêtu comme un pharmacien (caution)

L'écoute client



Un KCR (Kiehl's Customer Representative) à l'écoute forte des clients, proposant un diagnostic...

Les attentions



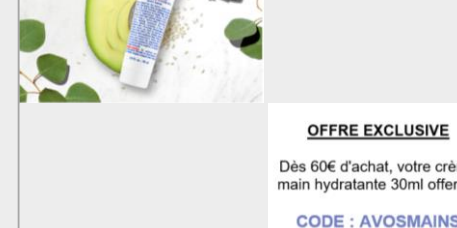
La réception d'une lettre manuscrite envoyée par le KCR pour l'anniversaire des clients fidèles

La surprise



Des miniatures offertes pour les occasions spéciales ou avec les commandes en ligne

L'omnicanalité



Des newsletters fréquentes, personnalisées avec des promotions attractives

E-commerce



Des ventes en ligne efficaces, un emballage de livraison qualitatif et un service client performant

Une expérience client réussie de bout en bout, l'exemple de *Kiehl's*

SINCE 1851

Culture

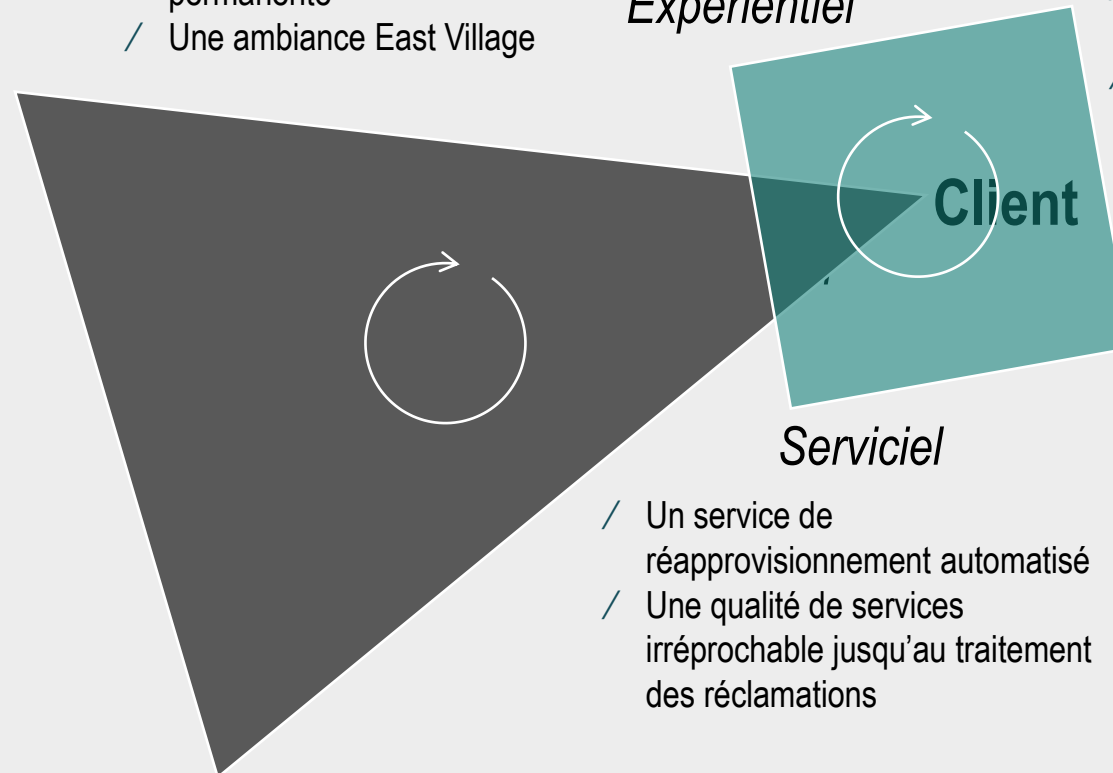
- / Une histoire ancienne de diagnostic gratuit et de solutions personnalisées
- / Des conseillers disponibles, attentifs et à l'écoute
- / Des profils aimant le service, échanger avec l'humain et généreux
- / Un programme soutenu de formations

- / La confiance avec des codes de type pharmacie
- / Un rythme soutenu de lancements donnant un sentiment d'innovation permanente
- / Une ambiance East Village

Expérientiel

Relationnel

- / Pas de vente au forcing si un produit ne convient pas au client
- / Un diagnostic de peau précis (+ de 5 minutes) et une expertise reconnue
- / Un excellent « bouche à oreille »



Serviciel

- / Un service de réapprovisionnement automatisé
- / Une qualité de services irréprochable jusqu'au traitement des réclamations

Emotionnel

- / Plusieurs émotions mobilisées : confiance, sécurité, étonnement, sentiment d'être unique...
- / Une généreuse politique d'offre d'échantillon et de miniature (surprise)
- / Une marque communautaire

Profitabilité

- / Une forte et efficace politique de fidélisation qui permet de diminuer les coûts d'acquisition
- / Des produits hauts de gamme justifiant des prix élevés

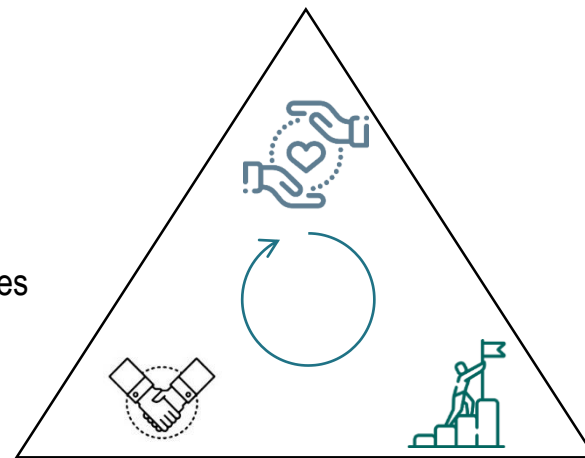
Ce que nous faisons

CLIENT

- / Mesure de la satisfaction
- / Utilisation d'outils lean startup and customer centric (persona, Customer journey map, Value Proposition Canvas, Business Model Canvas)
- / Analyse et amélioration des parcours client (qualité de service et points de contact)
- / Création de nouvelles expériences clients de bout en bout incluant les émotions
- / Réduction des irritants

CULTURE

- / Mesure de la culture client avec déclinaison par fonction back office / front office, profils des collaborateurs
- / Intégration d'une culture client de l'organisation et des collaborateurs avec plan d'actions dédié
- / Construction des expériences clients avec prise en compte des enjeux internes de culture client



RENTABILITÉ

- / Lien de causalité entre dépenses expérience client, revenus et marges
- / Optimisation du retour sur investissement de chaque expérience client
- / Identification des investissements requis
- / Evolution des OPEX liés aux expériences
- / Impacts sur l'EBITDA

Nos atouts et nos différences



CYCLES COURTS

- / Assistance délimitée dans le temps
- / Résultats tangibles et mesurables
- / Différentes méthodes de management (Scrum, Cycle en V, Lean, Agile Marketing...)



CONSULTANTS D'EXPERIENCE

- / Plus de 20 ans d'expérience, dédiant plus de la moitié de la semaine en consulting direct
- / Associés ayant des parcours professionnels reconnus



MODELE DE « SUCCESS FEES »

- / Rémunération selon les résultats obtenus dans tout type de domaine (informatique, finance, marketing, chaîne d'approvisionnement, reporting)
- / ADN axé sur la recherche de la valeur et financière



EXPERTISE RECONNUE

- / Connaissance des nouvelles habitudes et des attentes des consommateurs (Millenials)
- / Partenaire du Customer Orientation Score (COS)
- / Fortes expertises sectorielles

L'équipe à votre service

Abington Advisory est partenaire accrédité et certifié pour déployer le COS au sein des entreprises qui souhaitent optimiser leur culture client.



Eric
GALLARDO
Associé

Il a débuté sa carrière dans un grand cabinet de conseil tout d'abord dans l'activité « stratégie » puis a piloté la practice « Customer » pour la France. Il est associé au sein d'Abington et est responsable de l'activité « Marketing et Expérience client », au sein de laquelle il accompagne des grands groupes, sur l'optimisation de ces thématiques, en lien étroit avec l'impact des initiatives sur la modélisation de la profitabilité.



Valentine
de PREUX
Senior
consultante

Elève de Yves Pigneur lors de sa formation à Hec Lausanne, certifiée agile (Scrum), elle est spécialiste des outils Customer Centric et Lean Startup. Elle intervient sur des missions de conseil en stratégie, de marketing et de marketing d'innovation. Dans le cadre de ses missions, elle a notamment rédigé plusieurs roadmaps culture et expérience client. Elle a aussi animé un nombre important d'ateliers customer centric lors de cadrage de projets et de formations autour de ces sujets.



Pierre
SALOME
Consultant

Il intervient sur des missions de conseil en marketing et d'analyse de données. Dans le cadre de ses missions à l'international ou en France, il participe à l'amélioration du mix marketing d'une offre et de l'expérience client. Par ailleurs, il a cadré de nombreux projets via différentes méthodes de gestion (agile, design thinking, en V) jusqu'à la rédaction de leur business model.



Léa
DUVULDER
Consultante

Elle intervient sur des missions de conseil en stratégie, marketing et expérience client. Dans le cadre de ses missions, elle a notamment animé et préparé des formations portant sur le marketing et l'amélioration de l'expérience client, le business model/business plan et le pricing. Elle dispose d'une expérience opérationnelle au sein du marketing de Lagardère Travel Retail.

Abington est une entreprise de conseil en management établie en Europe, au Moyen-Orient, en Asie et en Amérique du Nord.

L'équipe « marketing et expérience client » intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur du marketing, du marketing stratégique à la production de contenu (brand engagement).

De nombreuses expertises et expériences sont mobilisées pour optimiser la **performance du marketing**, notamment celles autour de **l'expérience client** ou de **l'exploitation des données**.

Elle est spécialisée sur la relation entre actions marketing et rentabilité, par la modélisation entre initiatives marketing et clients prises et impact sur le résultat.

Elle est partenaire du COS® (Customer Orientation Score) et, à cet égard, accompagne les entreprises dans l'administration du COS® jusqu'à la feuille de route découlant des résultats.

CONTACTS

Eric GALLARDO

eric.gallardo@abingtonadvisory.com

abingtonadvisory.com



Abington Advisory

Customer Experience

Make Customer Experience
successful and profitable

April 2020

Customer Experience's main challenges



- / Across sectors and regions, business leaders are recognizing the competitive advantage of superior customer experience and the value that resides not only in what a company delivers for its customers, but also in how it delivers products and services
- / Designing the customer experience requires re-shaping interactions into different sequences and, though the effort may start small, soon entails :
 - digitizing processes
 - reorienting company cultures
 - nimbly refining new approaches in the field
- / Investing in improved customer experience brings clear benefits by two or three years
 - These improvements can lower customer churn by 10 to 15 percent
 - increase the win rate of offers by 20 to 40 percent
 - lower costs to serve of 15 to up to 50 percent
- / The best the company adapts its processes, cultures, and mind-sets to manage the entire customer experience skillfully—which benefits not only **consumers** but also **employees** and the **bottom line** (profitability).

A customer experience 3-dimensional approach to increase profitability

CUSTOMER

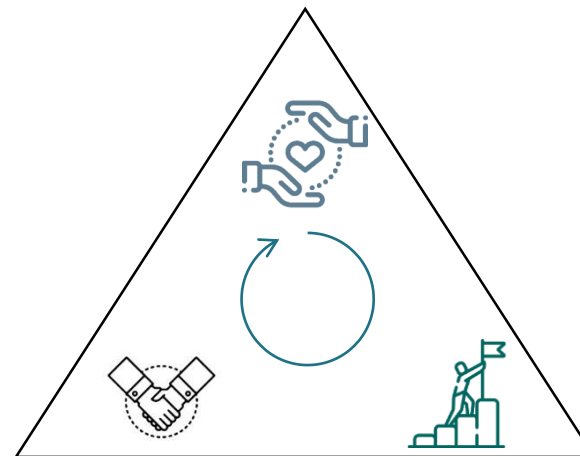
- / Considering customer experience beyond just coordination and optimization of touchpoints
- / Looking for an innovative, differentiated customer experience offering “wow” effects

AN END-TO-END CUSTOMER EXPERIENCE

CLIENT-ORIENTATED CULTURE

- / Guaranteeing customer orientation of front office and back office employees to make the customer experience concrete
- / Allowing autonomy and creativity of employees to amplify customer experience results

A VIRTUOUS CIRCLE CUSTOMER ENLIGHTENMENT AND SATISFACTION OF EMPLOYEES



PROFITABILITY

- / Target effective customer experiences leading the greater impact on profitability (sales and costs)
- / Economically and financially modeling each customer experience action

A P&L PER CUSTOMER EXPERIENCE ACTION TO MAKE BEST DECISIONS

From customer relationship to customer experience management

⚡ *Level of satisfaction that reaches an asymptote but a hard modeling evolution
A high level of churn despite high satisfaction ratings*

- / Product and service offer
- / Customer relationship management

Satisfaction

- / Satisfaction measures
- / NPS
- / Mystery shopping
- / RFM analysis

⚡ *A staging that no longer meets the customer needs
Complex experiences when the customer looks for simplicity*

- / Differentiation – competitive difference
- / Creation of a stronger customer engagement
- / Over staging

Experience economy

- / CES / Customer Experience Score
- / Retail-tainment

⚡ *Hardly measure of customer experience results, especially economical ones*

- / Client is more than just a consumer, it is a complex personality
- / Omnicanality

Customer Experience

- / Customer centric
- / Multiple value propositions
- / COS
- / Client' claims

OBJECTIVES

- / Micro targeting
- / Search for a Wow effect
- / Profitability for each experience

Profitable Customer Experience

- / Agile Marketing
- / New business models
- / Customer Experience have impacts on P&L



Client has to be considered as unique



EXPECTATIONS

C24/24 order, “now service”, tailored, imperative quality, immediate delivery
More and more, customers expect the levels of satisfaction they usually receive from GAFA for example

USES

Customers demand for transparency, they want to understand the offers.
They look for more data confidentiality and of information whereas they are likely to share them to its favorite brands.
They expect for a trusting relationship.

BARGAINING POWER

Communication, in the always-on era of ubiquitous video and social media, inconsistencies is quickly exposed, abuses denunciation, pressure on prices ; client has an important bargaining power.
Customers want to become partners with companies to create what they consume.

VOLATILITY

Customers, especially X and Y gens are less loyal to a specific brand.
They accede to a huge number of offers and enjoy to try and discover new experiences.

LEVEL OF INFORMATION

Customers are over informed, easily acceding to comparators and to reliable data such as consumer recommendations.
This point lead to a change of type of communication with customers and medias.

IDEAS, VALUES AND IDENTITY

Moral value stand for brands (vegan, ecological, ethical, sharing, second hand,...).
Customer looks for enjoying of a social experience.
Consummation of foreign products is more and more boycotted.

BtoB Customer experience is mandatory too



An auspicious context for BtoB customer experience

- / Being leader in the BtoB industry was about offering superior product and services at a cheapest price.
- / The benefits were threatened by the intensification of the global competition and on investments in functional excellence.
- / However, these benefits are short term since competitors exploit the mobility of labor markets and to open knowledge.



Identified but remaining pain points

- / The capacity for interaction and speed between BtoB customers and suppliers are a major pain before pricing. Most of decision makers would choose to use self-service tools to order a product rather than dealing with a sales representative.
- / However, reality is far from this vision.
- / Most companies need time to provide a quote, to fill forms, and they keep customer in the dark, uninformed.



An important potential for differentiation

- / The growing number of customer experience actions represent a major challenge for a large proportion of BtoB companies.

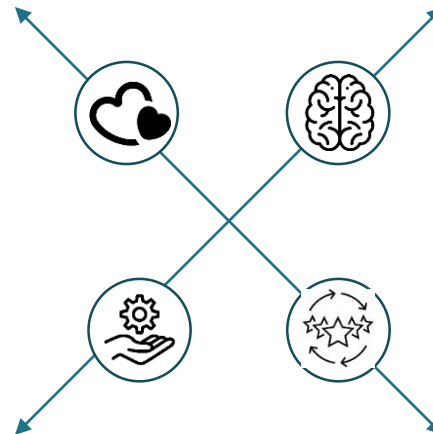
Four dimensions to design an efficient Customer Experience

EMOTIONS

Emotions are involved in the process of buying decisions. It is likely to anticipate them or to make them occur.

OFFERED SERVICES

There is a difference in the level of quality offered vs perceived.
In addition to the improvement of processes, it is the crossing of the two variables that allows to determine it



RELATIONSHIP AND HISTORY

All the interactions a customer experience with a brand end up into his memory.

EXPERIENCES

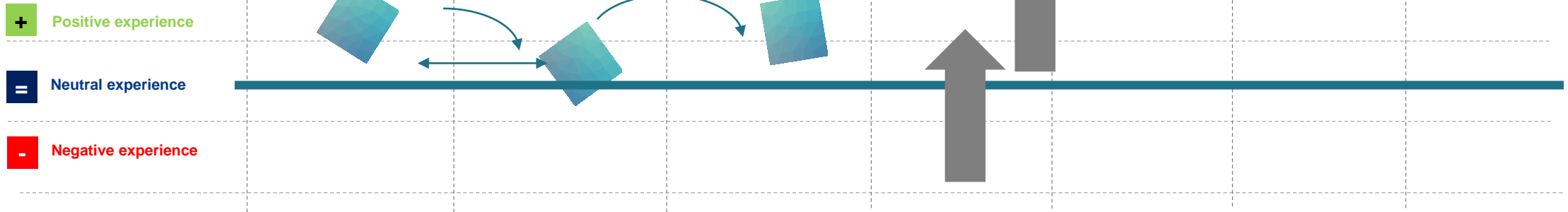
Customers expect to be surprised and delighted. Wow effects aims at enchanting customers but not to abuse because they could be annoying or the be resources consuming to implement.

Looking for creating emotions all along the customer journey



++ SURPRISED INDULGENT ENCHANTED ENETGIC STIMULATED INVOLVED CURIOUS ATTACHED

+ HAPPY PLEASED SATISFIED RELAXED INTERESTED SECURED CONCENTRATED CARING APPRECIATED



**- IRRITATED INSATISFIED UNHAPPY DISAPPOINTED BORED STRESSED TIRED FRUSTRATED IN URRY CONFUSED
DISTRACTED FRIGHTENED SAD MAD MISTAKEN**

Emotion is key for customer experience

What is emotion?

- / « Emotion » comes from latin « motio » that means « movement » and « e » that means « that comes from ». In other words, emotion prepare to action
- / An emotion is a result of a corporal and cerebral reaction
- / An emotion is an action (psychologic, cerebral, behavioral and social action) that influences the behavior, the reasoning and other processes

Key challenge of emotion in customer experience

- / Feelings are difficult to model
- / Number of emotions to consider is important
- / Developing a emotion can annihilate another
- / Actions to activate an emotion are complex to implement

The primary 7 emotions

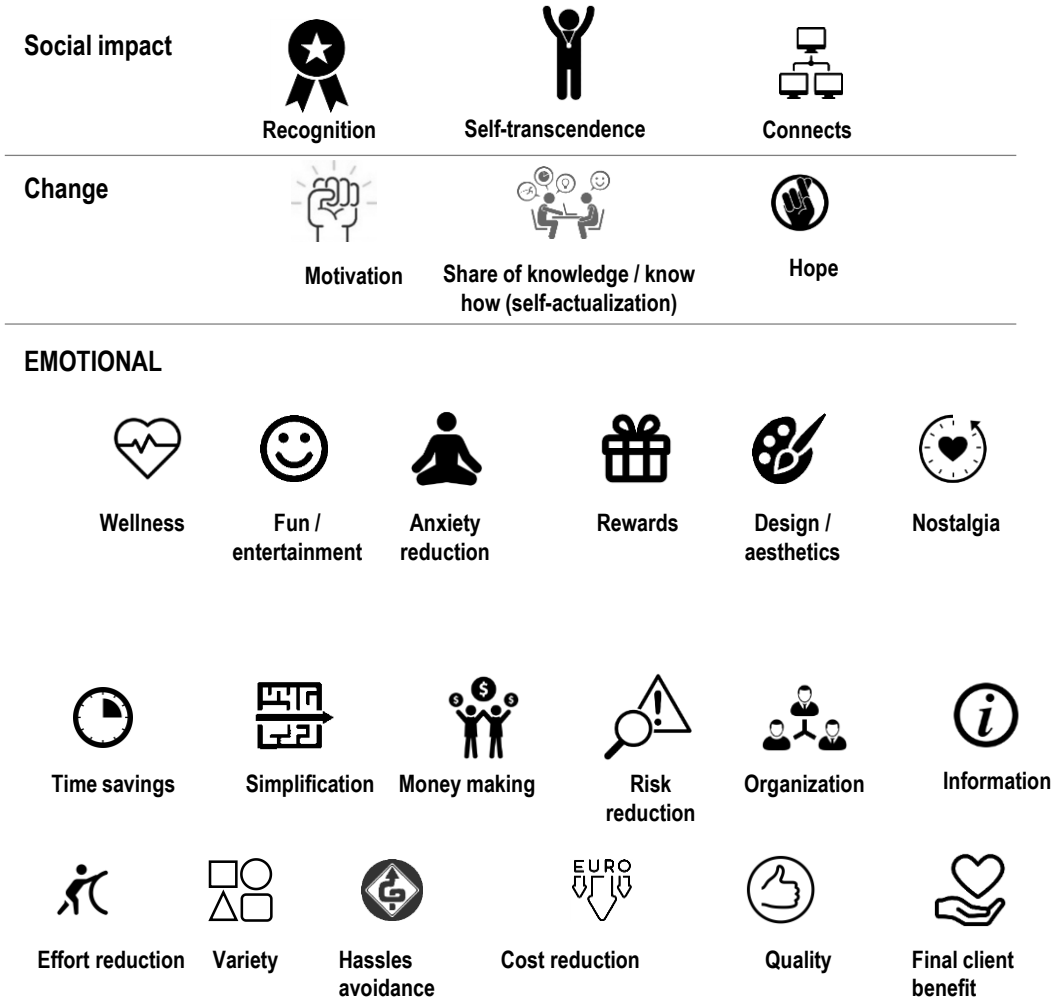
- ★ Joy
- ★ Surprise
- ★ Fear
- Disgust
- Disregard
- Anger
- ★ Sadness

- / These emotions are common variables despite cultural differences
- / Over 7 emotions, 4 are useful in customer experience design

- Buyers that are angry because of an interaction with a brand are 3% less likely to rebuy.
- Buyers that feel joy are likely to rebuy at 93%.

In BtoB, emotions are important too

- / The products and services offered to BtoB clients deliver value that address four types of needs:
 - functional,
 - emotional,
 - Change,
 - social impact.
- / Conventionally, emotional values has been perceived as irrelevant to BtoB markets due to that business buyers have often been viewed as strictly rational decision makers
- / Functional values need to be back up by emotional appeal and emotional value similarly needs to be combined with functional attributes in order to attain the best possible outcome.



MINI – Going beyond a touchpoints’ analysis by creating a fan community



Creating an experience by leading a community

Identity:
EXCITEMENT

« Mini is the most premium and exiting small car brand in the world »

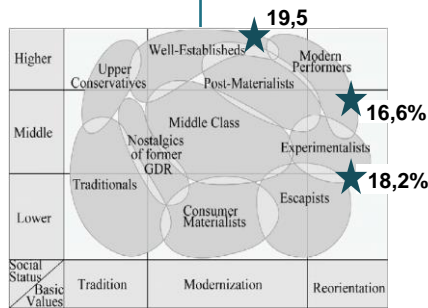
Values: EXTROVERTED, CHIC, INTEGRATIVE



FUN

MINI anchorage of 54,3% in « modern milieus »

Target groups are heterogeneous, loving at MINI. 5 common fields of interest are identified:



1. Cosmopolitan, traveler
2. Youthful active, fun orientated, clubbers
3. Creative, proactive
4. Sportive, experimental, communicative
5. Modern, individualistic, originality

- Urbanity - Culture
- Nightlife
- Design – Architecture - Arts
- Active lifestyle
- Fashion

1. MINI International – Sponsorships
2. MINI Lounge Madrid – MINI DJ events
3. ITS Photo awards
4. MINI United – MINI Internet community
5. MINI Collection – Co operation: Diesel

Activities for all, 2 pillars

CONQUEST

MINIspace.com

Creative use of pace

LOYALTY

MINIunited.com

Meetings, festivals, challenges

Events for car guys edge

Events for post modern edge



NEXT EVENTS

Challenges to digitalize B2b industry

New standards from the BtoC industry

- / The increasing digitalization and use of smartphones leads to new standards of speed
- / Capacity to address needs and the ease of use of digital application we daily use (banking, food,...) established new standards for requirements and ways of consumption
- / Sometimes, BtoC is added to BtoB, for instance during a business trip : the client will have BtoB and B2C requirements

SEAMLESS
Continuous, regular service

TIMELESS
Immediate operations

PAINLESS
No incoming frustrations

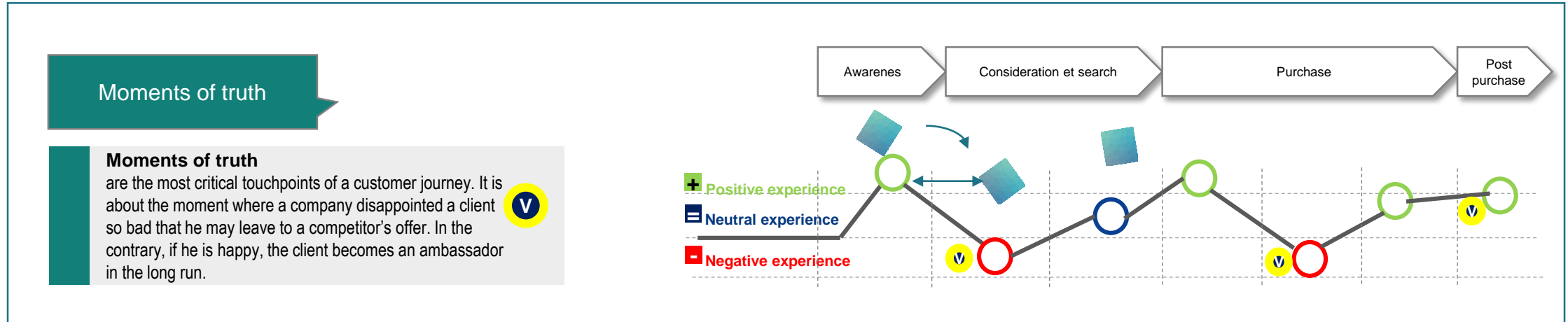
SHADOWLESS
Transparent offer

STRESSFULLESS
No bug or quickly resolution

Whose needs are required in BtoB

- / Ces exigences numériques quotidiennes migrent progressivement vers le BtoB
- / La revue d'expériences clients dans le BtoB doit donc prioritairement se poser la question des potentiels de digitalisation
- / En BtoB, les parcours sont plus longs, plus complexes et plus techniques qu'en BtoC
- / Beaucoup d'acteurs BtoB préfèrent ne pas avoir à systématiquement contacter leur fournisseur pour des opérations simples, une nouvelle commande par exemple

The customer journey map's analysis improve the quality of service but is not enough to improve at customer experience



Traiter continuellement la qualité de service et la suppression des irritants

- / Customer journeys consist of a progression of touchpoints that together add up to the experience customers get when they interact with companies.
- / Most of companies elaborating a customer experience, focus on improving at each touchpoints individually aiming at increasing the quality of service and reducing pains. However, this approach lacks of global vision.
- / Only once the quality of service is ensured, resources can be dedicated to design extraordinary experiences.

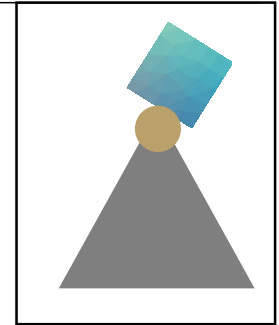
Elargir la vision de l'expérience client

- / Because customer experience elaboration does not only stop to the customer journey optimization.
- / The companies that perform best on journeys have a more distinct competitive advantage than those that excel at touchpoints
- / At the heart of the challenge is the siloed nature of service delivery and the insular cultures, behaviors, processes, and policies that flourish inside the functional groups that companies rely on to design and deliver their services.

Aller plus vite dans l'amélioration de la qualité de service par touchpoint par l'agile marketing

/ Parcours customer entricity

To design a unique customer experience, 4 dimensions should be considered



EMOTIONAL

- / Map out all emotions that are likely to occur to create or avoid some
- / Manage all emotional fields (what clients feel)
- / Include emotions in the design of customer experience

RELATIONNAL

- / Manage end-to-end historical relationship, before and after the purchase
- / Manage relationships between customers and the company to influence relationships between customers and outsiders (word-to-mouth)



EXPERIENTIAL

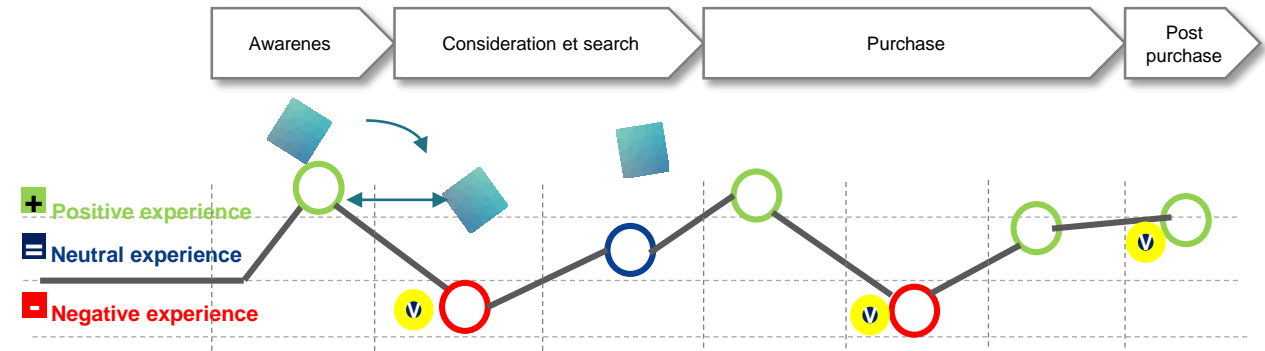
- / Design an omnicanal, face to face, digital end-to-end experience
- / Look for enchantment and wow effects

SERVICIAL

- / Take into account the quality of service according to the client perception and standings
- / Cover all functional fields (what do clients)

Exploration and innovation on the 4 axis allow to design a different customer experience

- 1 Explore the 4 axis (emotional, experiential, cultural, relational) before, at the moment and after the relationship with a client
- 2 Design relationships between touchpoints without abusing of digital tools (e-mails,...)
- 3 Focus on optimizing moments of truth



- / The greater return on investment on customer relationships is ensured when resources are focused on providing a homogeneous and quality customer experience more than punctual extraordinary experiences.
- / When most organizations focus on the customer experience, they think about touchpoints, the individual interactions through which customers engage with parts of the business and its offerings. But this siloed focus misses the bigger— and more important—picture: the end-to-end experience of customers.
- / The global customer experience is stronger than a specific experience due to an event or to a succession of events.

Segmentation is key to design an unique customer experience

Customer experience benefits are not intuitive

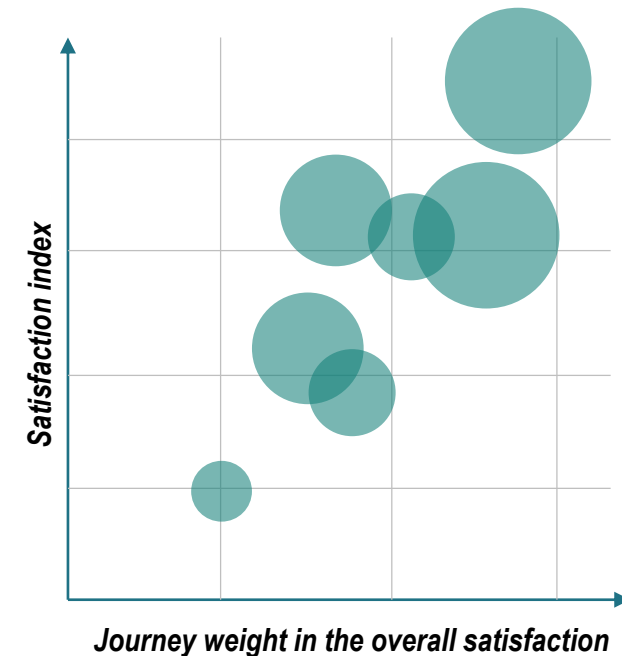
- / For loyal customers, having a negative experience will lead to stronger deterioration in their satisfaction than the improvement in satisfaction after having a positive experience.
- / The risk to decrease the satisfaction due to a poor performance is much greater than the opportunity to increase it due to an exceptional experience.
- / Disloyal customers have generally lower expectations than others. Surprising them can therefore make difference.

An analysis of purchases per clients

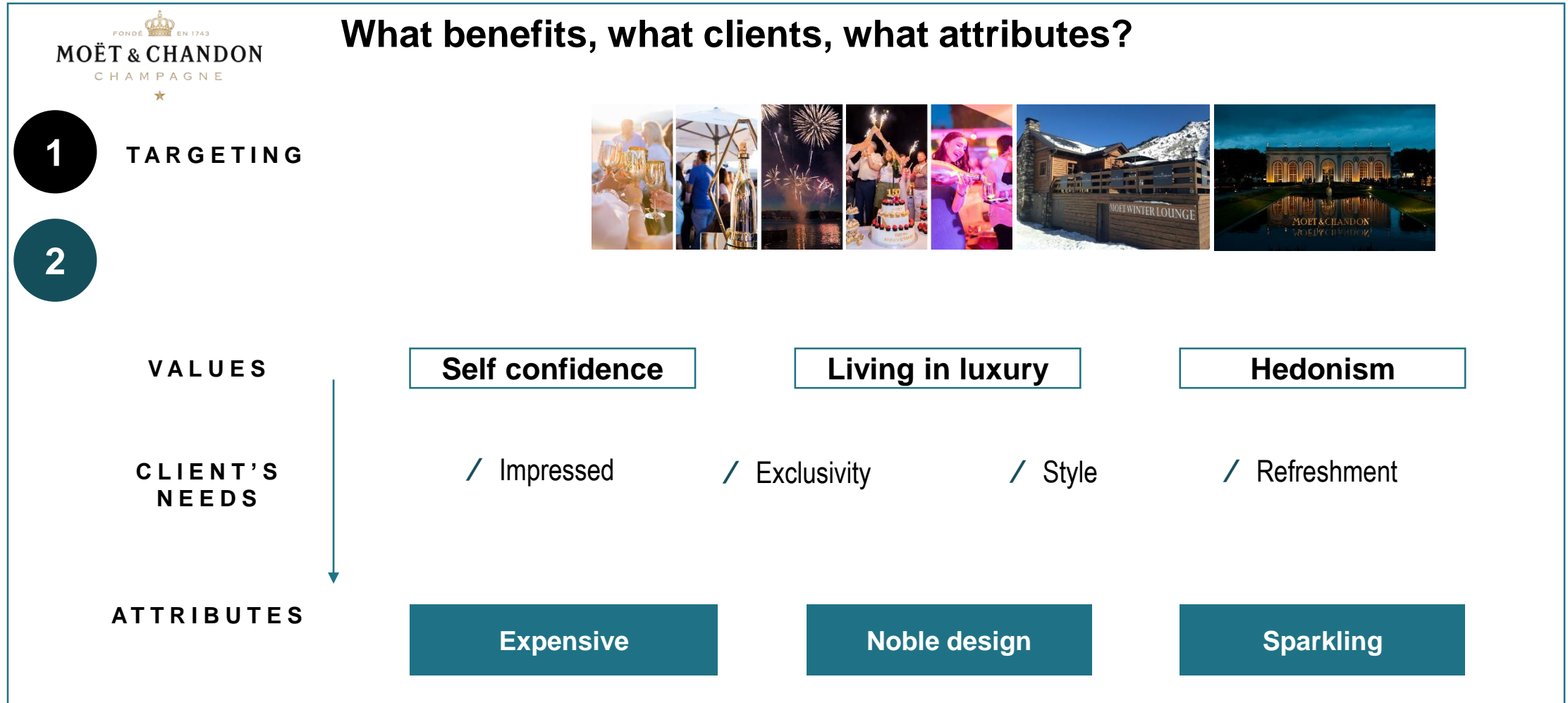
- / Different individuals won't have the same experience that underlines that segmentation of clients is even more important in designing customer experience.
- / In this, the RFM analysis (recency, frequency, amount) is performed to analyze the turnover, and other margin indicators.
- / It precisely describes, qualify and quantify the different levels of loyalty of clients.
- / This analysis helps to identify priory client typologies and to design experiences.

To optimize experience targeting

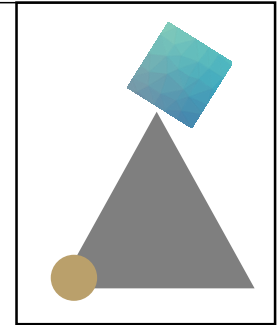
- / It is possible the cross the levels of satisfaction to the weight of customer journeys in his overall satisfaction.



Moët & Chandon– product’s attributes traducing values



Make client-orientated culture a key element of the experience



Customer experience benefits to the company

- / As the customer experience improves, employee satisfaction also tends to increase because a more direct connection with customers add senses to employees work.
- / Believe that everyone is clients helps large companies to better organize and mobilize their employees to serve customer needs.

A mindset to create and to deploy

- / Each leader in the customer experience motivated its employees that embody the customer brand promise while interacting. Employees are empowered to overcome organizational inertia to act the good way to serve clients. This requires a strong culture to deploy a continuous improvement approach.
- / In organizations, a distinctive customer experience mostly depends on a collective sense of conviction and on the goal of meeting the customer's needs.

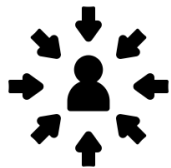
The measure of the client-orientated culture thanks to the COS® (Customer Orientation Score), an efficient tool with quick results

- / COS® measures the mindset of the company and the level of concern for customers satisfaction of the employees.
- / Then, the COS is deployed per function at each step of customer experience.

The customer... at heart of concerns?

All companies declare positioning the customer at heart of their organization

- / To control customer satisfaction's performance, companies generate new process and rules that turn counterproductive and can lead to a decrease of the level of satisfaction
- / The lack of autonomy and of client-orientated culture of employees reinforce this negative spiral



Customer satisfaction and loyalty necessarily improve profitability

- / The acquisition cost of a client is higher than the retention one
- / A loyal customer consumes more often with a larger shopping basket
- / COS has statistically demonstrated a strong correlation between client-orientated culture and the financial performance of the commercial activities



Many tools and actions but a lack of precisely impact analysis on profitability

- / Measures of the level of satisfaction, complaints processing, loyalty analysis ... many tools are used within companies
- / However, the ways to define the customer enchantment vary and the measures provide neither the expected ROI nor a precise evaluation of the customer actions taken on profitability



The top management and all employees 's client orientation are key

- / Rules settled up by the company regarding to customer satisfaction must be clear, long term and top management should be exemplary
- / Employees must naturally become customer-orientated and autonomy to be able to satisfy them



Client-orientated culture, a key and structural dimension

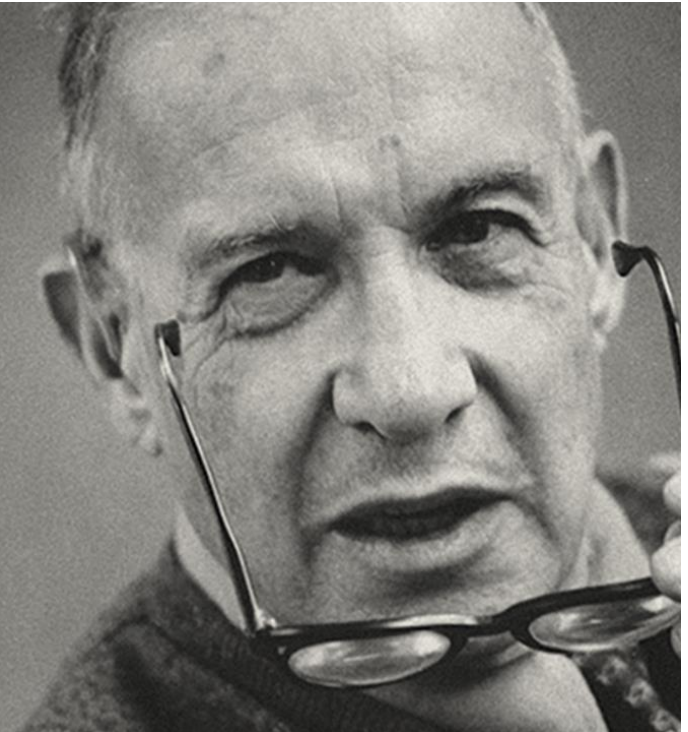


THE CLIENT-ORIENTATED CULTURE OF THE COMPANY AND ITS EMPLOYEES

- / Improving at customer experience and at customer satisfaction are based on a strong customer-orientated culture (company and employees).
- / However, the level of customer orientation is hardly precisely measured.
- / Multiplication of customer actions can prove to be of little use, even counterproductive if are not based on a strong customer-orientated culture (with a sincere desire to serve clients well).
- / It should be an alignment between the expected customer orientated behavior and the attitude of each to him

« CULTURE EATS STRATEGY
FOR BREAKFAST »

*Peter Drucker,
Teacher and consultant in strategy,
famous by Mark Fields, President of
Ford*



Employees within a client-orientated culture company are more likely to make good decisions and to act first, accordingly to customer's interests.

Implementing actions and process do not guarantee client-orientated behaviors

Without a client-orientated culture shared, some examples of counterproductive processes

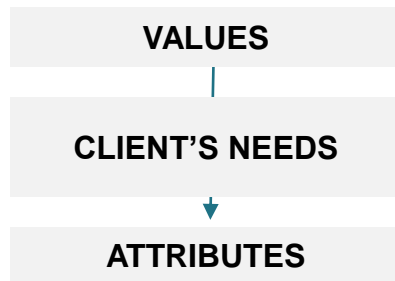
	SAY "HELLO" TO EACH CLIENT THAT COME INTO A SHOP	COLLECT AND DEAL WITH CLAIMS	ENGAGE TO INTERACT WITH THE CLIENT WITHIN 24H
Without client-orientated culture	<ul style="list-style-type: none"> / The seller only says hello to customers who come interacting with him / If a constraint due to a process, the seller says hello to each incoming customer in a unpleasant and forced way 	<ul style="list-style-type: none"> / The customers that complain are considered as troublemakers / Processing a complaint is considered a nuisance and effort to make them happy is considered as too big / The processing time is deliberately long in order to exhaust the customers 	<ul style="list-style-type: none"> / The employee in contact with the client does not have autonomy enough to provide solution to the customer or does not feel concerned / The employee won't call back convincing itself that the client will accept the delay or the lack of answer
Results	<ul style="list-style-type: none"> / The customers perceive the "hello" a unfriendly or even as an aggression / They will be reluctant to ask for information / They will shorten his visit and avoid buying / Word of mouth will be negative 	<ul style="list-style-type: none"> / The customers perceive that his complaint is little managed event though whereas they made an effort to get into contact / They could have come out of this process more greatly satisfied and loyal 	<ul style="list-style-type: none"> / The customers perceive the promise as not respected and feel betrayed / They won't immediately switch of supplier but they will one day since the relationship is weaker

BMW – Product’s attributes that translates values and behaviors

TARGETING



1



Self accomplishment

/ A different driving experience

SBC, ABC, ESP

Luxury

/ Exclusivity

Design

Self respect

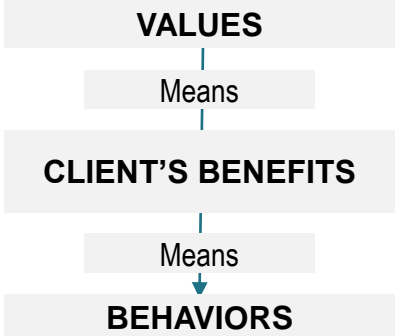
/ Comfort

Integrated seat, vario roof

BEHAVIORS

Joy

2



Dynamism

/ Flexibility and fast problem resolution

Vivid interaction style

Challenging

/ Helps achieving goals

Individual consultancy

Cultivated

/ nice atmosphere

Correct appearance

BMW – From values to customer-orientated employees' behaviors

Each behavior should provide JOY

Les critères de segmentation, la personnalité des clients



Dynamic
Looking for agility

- / Sporty
- / Competitive
- / Agile
- / Young
- / Flexible

Cultivated
Looking for distinction

- / Exclusive
- / Aesthetic
- / Timeless
- / Upright
- / Professional

Challenging
Looking for the best

- / Innovative
- / Creative
- / Goal-oriented
- / Ambitious
- / Seizing opportunities

+ Positive experience

= Neutral experience

- Negative experience

Politeness

Tidiness

Competence

Friendliness

BMW – The culture should address emotional customer's needs

Le mécanicien



DYNAMIC

- / **Verbal:** « no problem », « this won't take long », « with pleasure »
- / **Non verbal:** firm handshake, skillful/self assured handling of product/problem
- / **Symbolic:** modern interior design, technically updated

CHALLENGING

- / **Verbal:** proactive offer for winter/summer check, “do you want to leave the car here right now”, “by when do you need your car back”
- / **Non verbal and symbolic:** not only listening to problem description, but examining the car instantly

CULTIVATED

- / **Verbal:** aiding with the formulation of problems, responses in comprehensible and not too technical way
- / **Non verbal:** no handshake with gloves, listening patiently minimizing waiting times, not too loud music

Sales representative



- / **Verbal:** the use of words such as: « young » , « mindset », « driving experience », « sportiness », conscious accentuation
- / **Non verbal:** fashionable apparel, firm handshake, skillful/self assured handling of product
- / **Symbolic:** poster of formula 1 events

- / **Verbal:** invitation to test drive, addressing pride and hedonism, self confidence in communicating high prices
- / **Non verbal:** eyes contact, determined moves, proactive demonstration of exhibit cars
- / **Symbolic:** displaying awards

- / **Verbal:** clear pronunciation, no use of strong language, moderate use of technical terms
- / **Non verbal:** clear finger nails, moderated use of perfume, no haptic moves or behaviors

Estimating revenues and costs from customer experience

Allocate revenues and costs



- / The designed customer experiences determines the segments of customers and the experience in itself
- / Then it is likely to set hypotheses both on the generation of revenues and of costs by the implementation of an experience
- / When a segment of customer is identified, it is possible to determine the frequency and quantity of purchase. Potential for growth can be estimate through the experience (upsell, cross sell, loyalty,...)
- / The implementation of an experience costs are easily estimable and can be completed by the allocation of costs of support and from the headquarter

Elaborate a « customer experience offer » P&L



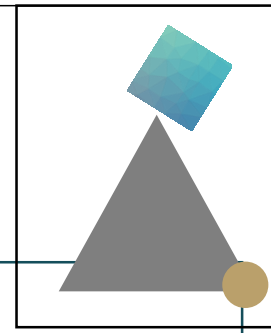
- / The P&L can be elaborated according two approaches:
 - According to experience – per segment, set hypothesis on revenues
 - According to the offer – experience impact on sales about a specific offer can be modeled
- / Costs are the ones from the experience and are distinguished in Capex and Opex

Link variables and model impacts and fluctuations

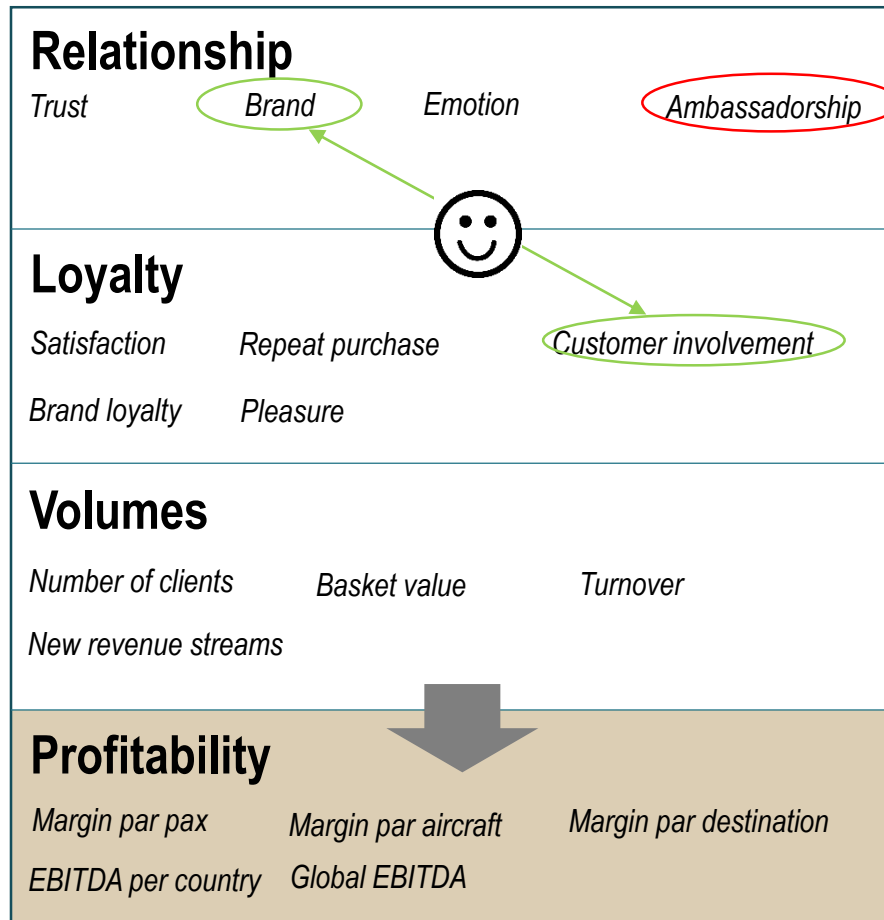


- / The variables regarding a customer and those having an impact on him within the organization are many
- / So each change on one has an impact on another
- / Even if it is complex, it is about modeling as much as possible interactions of the different variables
- / For example, yield management tends to irritate the customer but indirectly impacts the shopping basket. However, remains a question about the impact of the yield management on loyalty, re-purchase, brand attachment,...

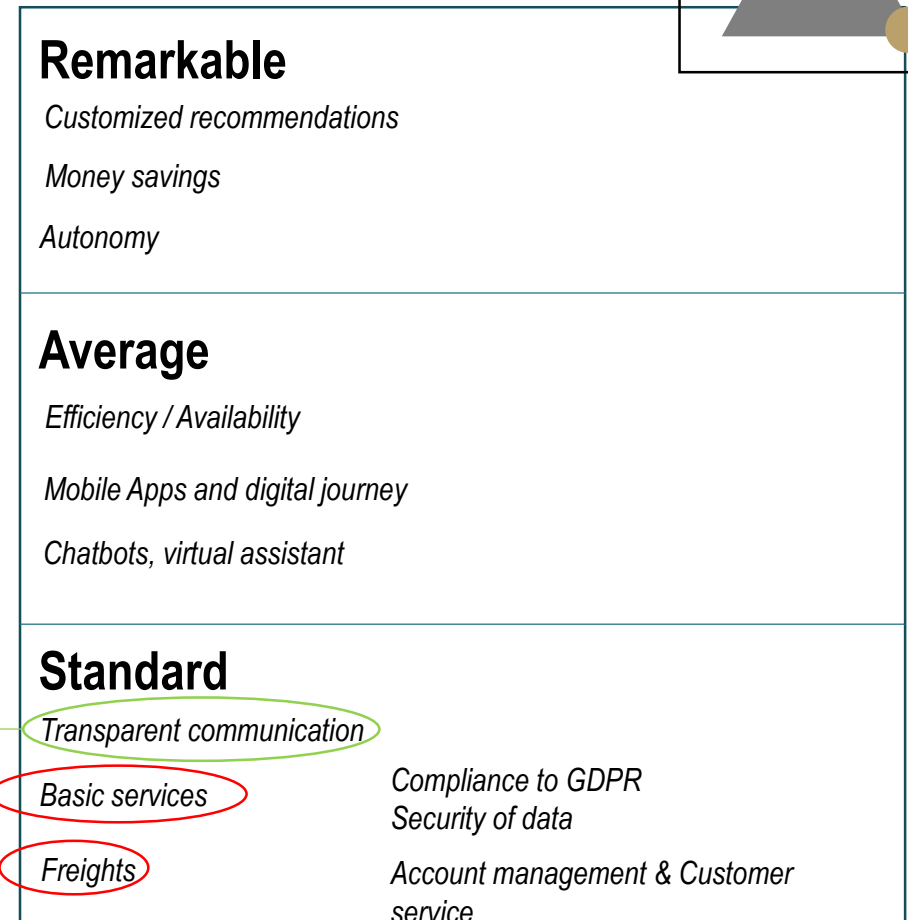
A complex model with numerous variables but with a priority goal: profitability



















Goals of the Customer Experience initiatives



Services and experiences provided



Experience design's checklist

- | | | | |
|--|--|--|--|
| <p> Sections </p> <ul style="list-style-type: none"> / What are all the customer touchpoints including before and after the journey? / What are the tones and the staging of the customer experience? / What are the emotions to mobilize? | <p> End-to-end </p> <ul style="list-style-type: none"> / Which measure of satisfaction on the global experience rather than on a specific touchpoint? / What is the duration of the global experience? / Is there a value proposition for each experience? | <p> Language and culture </p> <ul style="list-style-type: none"> / Do managers describe the journey from a customer point of view or from a company one? / Have the employees autonomy enough? / Is there a transversal client-oriented culture? | <p> Channels </p> <ul style="list-style-type: none"> / What is the degree of omnicanality for the experience? / What is the marketing mix for the range of channels used? |
| <p> Volume </p> <ul style="list-style-type: none"> / How many customer experience to elaborate? / For who? For what results? | <p> Recurrence </p> <ul style="list-style-type: none"> / Should we offer the same experience from one purchase to another? / How to promote and manage loyalty through an experience? | <p> Performance </p> <ul style="list-style-type: none"> / What are the expected results of offering a customer experience? / What opportunities have been identified to improve customer performance? / What prioritization of investments? | <p> Profitability </p> <ul style="list-style-type: none"> / What is the considered profitability of each experience? / What are the impacts on offers and brands? |

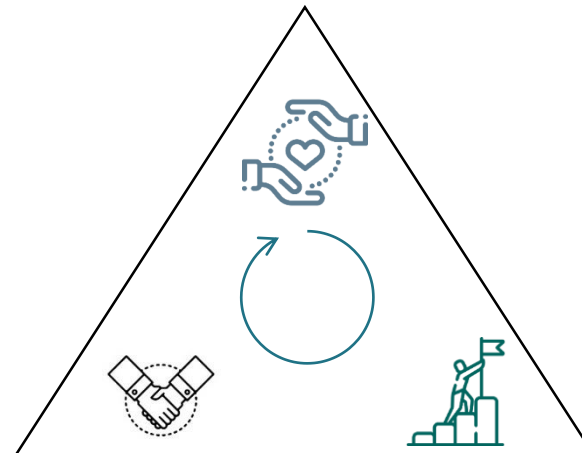
What we do

CUSTOMER

- / Segmentation and targeting
- / Measure of the customer satisfaction and the customer culture (internal)
- / Analysis of Customer experience, reduce pains
- / Design of a unique customer experience
- / Use of lean start up tools (Persona, Customer experience, Value Proposition Canvas, Business Model Canvas)

CULTURE

- / Get appropriate behaviors in processed / unprocessed situations
- / Share common, customer orientated values and mindset



PROFITABILITY

- / Optimization of ROMI (Return on Marketing Investment), expenditures and results
- / Transformation of the sales and marketing functions
- / Investment required
- / Opex evolution
- / Impact on Ebitda

Our main assets and differences



SHORT CYCLES

- / Time-boxed assistance
- / Tangible and measurable results
- / Any kind of project management (Scrum, V cycle, Lean)



EXPERIENCED CONSULTANTS

- / More than 20y of experience, dedicating more than half of the week in direct consulting
- / Partners with successful corporate background



POSSIBLE « SUCCESS FEES »

- / Fees on results on any kind of field (IT, finance, marketing, supply chain, reporting)
- / Value driven and financial DNA



STRONG MARKET EXPERTISE

- / New consumer habits and expectations (millennials)
- / Customer Orientation Score (COS) provider

Our experts

Abington Advisory is accredited and certified partner to deploy COS in companies that want to optimize their customer culture.



**Eric
GALLARDO**
Partner

Student of Daniel Ray during his initial training, he began his career as a consultant in his team. Then, he joined Ernst & Young (EY), first in the "strategy" activity and then led the "Customer" French practice. Now, he is a partner at Abington and is in charge of the "Marketing and Customer Experience" business. He supports notably large service groups to optimize profitability of customer initiatives.



**Valentine
de PREUX**
Senior
consultant

Student of Yves Pigneur during her training at Hec Lausanne, certified agile (Scrum), she is a specialist in implementing Customer Centric and Lean Startup tools. She undertakes strategic, marketing and product development projects. As part of her missions, she elaborated several culture and customer experience roadmaps. She also facilitated a large number of customer centric workshops and trainings.



**Pierre
SALOME**
Senior
Consultant

He takes part of marketing and data analysis projects. As part of his missions abroad or in France, he participates in improving at the marketing mix of an offer and at the customer experience. In addition, he framed various projects including their business models elaboration using different methods of management (agile, design thinking, in V).



**Lea
DUVULDER**
Senior
Consultant

She manages marketing and customer experience projects. As part of her missions, she led and prepared training courses on marketing and improving the customer experience, business models / business plans elaboration and pricing strategy. She has an operational marketing experience at Lagardere Travel Retail

CONTACTS

Eric GALLARDO

eric.gallardo@abingtonadvisory.com

abingtonadvisory.com