

# Customer centricity: de la posture à la réalité

Marie-Paule Bayol and Thierry Lalande



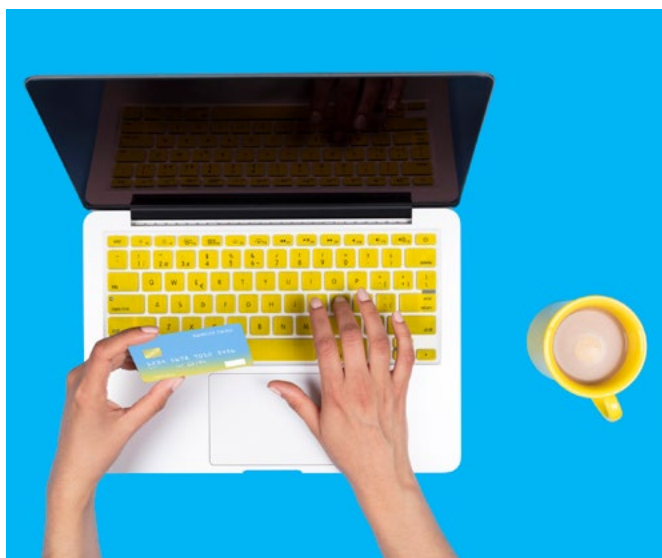
Les consommateurs ont plus que jamais une forte influence sur leur relation avec les marques. Leur voix compte et ont un impact majeur sur les marques. Ainsi, les marques doivent apprendre à être de plus en plus agiles et suivre six principes simples et décisifs.

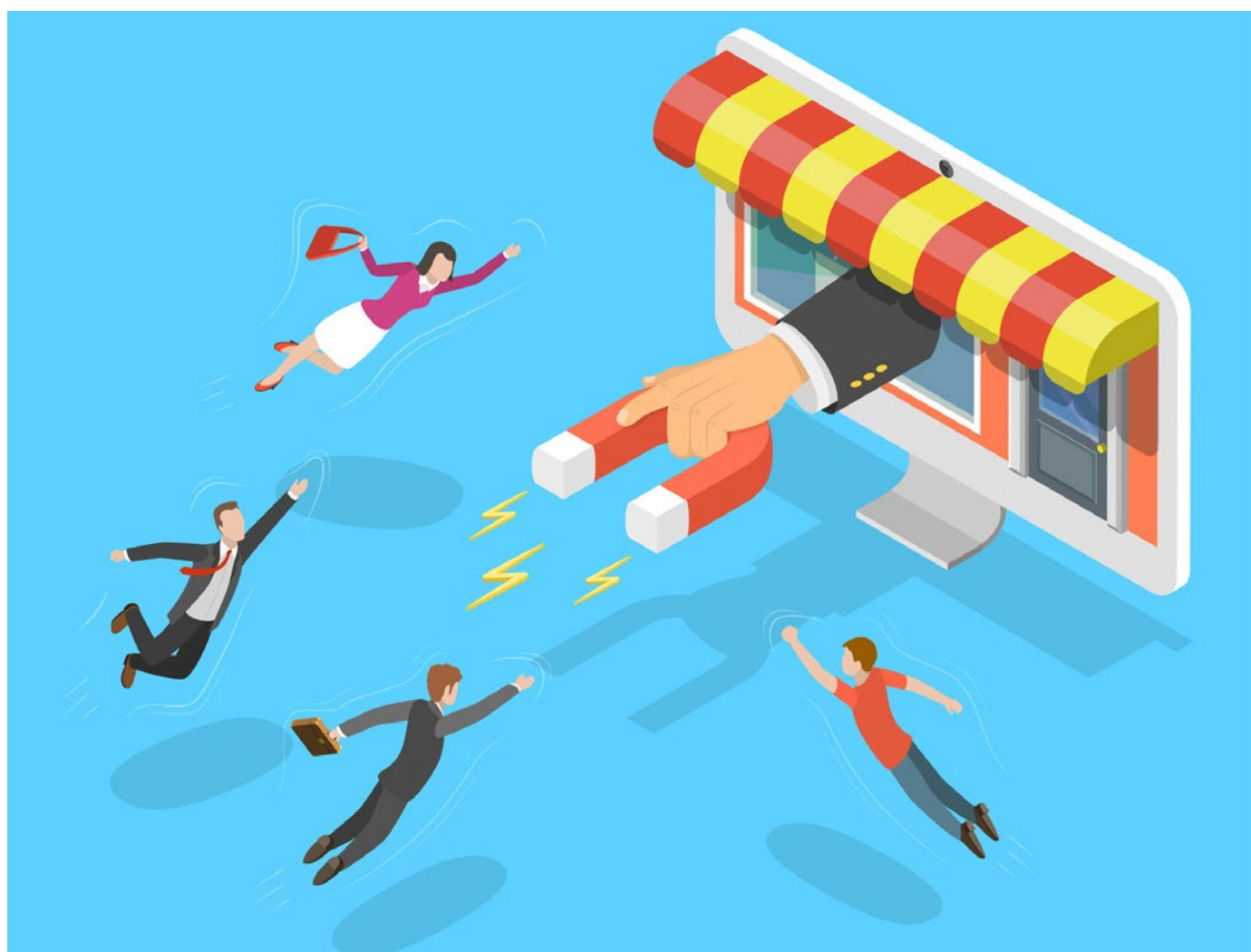
De grandes tendances, déjà à l'œuvre, bouleversent la gestion de la relation client. Elles vont de l'exigence d'instantanéité, qui engendre des prises de parole désinhibées et virales, à l'infidélité croissante et la défiance sous-jacente envers les marques. Sans oublier l'individualisme des clients, qui demandent désormais à être connus et reconnus à chaque point de contact.

Plus personne n'en doute : le consommateur a pris le pouvoir dans sa relation avec les marques. La « customer centricity », qui consiste à mettre le client au cœur de l'organisation, ne doit donc plus être un vœu pieux, mais s'envisager comme un enjeu stratégique. Pour les marques, il est indispensable d'être de plus en plus agiles, afin de comprendre et anticiper les évolutions.

## Les marques doivent cultiver en profondeur six principes clés pour construire une bonne relation avec leurs consommateurs:

1. **Le consommateur se moque du canal.** Son horizon d'attente est celui d'une cohérence et d'une continuité d'expérience parfaite entre les différents canaux. L'omni-canal – si peu présent dans la réalité – est attendu comme un « basique ». Les canaux vont même jusqu'à « fusionner » et augurent l'avènement d'une expérience client « phygitale ».
2. **Le consommateur se moque des points et des « raisons de contact. »** La qualité de l'expérience client n'est plus une suite de points d'expérience espacés mais une intimité quotidienne et continue. Cette intimité ne dépend plus uniquement des grands points de rencontre, mais aussi de tous les moments du quotidien, de ces petites attentions qui donnent du sens à la relation.
3. **Le consommateur se moque des secteurs.** Il ne compare pas uniquement les marques concurrentes, mais bien toutes les marques entre elles, au-delà des secteurs d'activité. Et la performance de certains acteurs emblématiques – souvent issus du e-commerce – vient établir un nouveau référentiel exigeant de la relation client.
4. **Les humains ne sont pas des machines.** Le digital vient renforcer le besoin d'humain dans la relation client. Considération, bienveillance, reconnaissance du « bon client », mais aussi humour ou partage d'intérêts communs sont des valeurs attendues dans la relation qui viennent renforcer le lien avec la marque.
5. **La conscience de l'abondance de données personnelles nourrit l'exigence de pertinence.** Les consommateurs peuvent ignorer la notion de données personnelles si elles sont utilisées au service de la pertinence conversationnelle, établie dans un cadre de confiance. Le big data n'est pas qu'un mot à la mode : les propositions et messages émanant des marques se doivent d'être parfaitement sur mesure.
6. **Ce qui est lisse est sans intérêt.** Dans un contexte de sur-sollicitation, les consommateurs accordent une grande valeur au décalage et à la surprise dans l'expérience client. Pour cela, il faut accroître la marge de manœuvre des collaborateurs. Une logique qui va parfois à l'encontre des stratégies d'externalisation, de délocalisation et de productivité.





Le moteur de la croissance future des marques réside donc dans la synergie des canaux, l'utilisation en temps réel de la connaissance intime des clients (approche qui capitalise de la valeur sur le long terme en fabriquant de l'engagement), et la réintroduction de l'humain au bon moment. Enjeux de posture, de maîtrise technologique, d'offre, de management sont ici intimement mêlés.

L'ultra personnalisation des relations clients n'est que le début d'une longue histoire...