

Claire Roederer et Marc Filser

Le marketing expérientiel

Vers un marketing
de la cocréation



Vuibert

Sommaire

Préface	V
Remerciements	VII
Introduction	1
CHAPITRE 1. Marketing expérientiel 1^{re} génération : la création d'expérience	7
CHAPITRE 2. La « cocréation » au cœur du marketing expérientiel « nouvelle génération »	49
CHAPITRE 3. Défis du marketing expérientiel « nouvelle génération » : métaexpérience de la marque et omnicanal	103
Conclusion	163
Glossaire	169
Bibliographie	171
Index	181

Préface

Depuis plus de 50 ans, JCDecaux, désormais numéro 1 mondial de la communication extérieure, offre aux citoyens des services financés par la publicité. La ville est un espace concret et vivant où se côtoient 80 % des Français et plus de la moitié de l'humanité. En 2050, la population mondiale sera urbaine à plus des deux tiers. Pour les marques, les métropoles mondiales en évolution permanente représentent un territoire d'expression ouvert à tous les possibles et parfaitement en phase avec leurs stratégies de communication. Ce vaste forum qu'est la ville constitue une sorte de palimpseste sans cesse réécrit, véritable creuset d'histoires fortes à partager avec les consommateurs. Accompagner le développement de nos clients, en orchestrant des rencontres de qualité entre les consommateurs et les marques au sein de cet espace urbain au périmètre toujours plus large, est notre métier.

Au quotidien, nous créons ainsi, pour nos clients/annonceurs, des expériences de marques sans équivalent qui sont autant de points de contact qualitatifs engageant le consommateur dans des univers tout aussi réels que chargés de symboles. Parce qu'il est mouvant et adaptable, l'espace urbain s'enrichit des foules qui le traversent, se l'approprient et le transforment. Il s'exprime par un système de signes qui forment une histoire sans cesse renouvelée au sein de laquelle l'individu vit des expériences jamais ordinaires et parfois extraordinaires.

Grâce à un rapport privilégié et dynamique avec la ville, nous savons l'embellir, l'accompagner dans ses mutations, la rendre agréable aux citoyens et profitable aux marques. Nous contribuons à en faire un lieu expérientiel majeur pour offrir plus de valeur à ceux qui y résident, y travaillent ou la visitent. Pour que l'expérience opère, nous invitons le citoyen à être exposé, dans tous ses modes de mobilité et dans d'excellentes conditions, aux messages de la marque, mais également à interagir avec elle selon ses désirs. Notre objectif est de lui offrir l'opportunité de cocréer (avec nous) son expérience urbaine. Grâce au développement d'Internet qui a profondément changé la nature de la relation entre les marques et les consommateurs, ceux-ci, ayant désormais accès à toutes les sources d'information, ont pris le pouvoir. D'où leur volonté de converser avec la marque, de donner leur avis, d'être consultés et entendus.

Tous ces sujets essentiels qui nous passionnent, nous et tous nos clients, sont analysés et traités dans *Marketing expérientiel : Vers un marketing de la cocréation*.

L'ouvrage de Claire Roederer et Marc Filser propose une synthèse riche et claire de trente ans de marketing expérientiel. Il ouvre sur des perspectives particulièrement enthousiasmantes, en particulier le passage d'un marketing de la création d'expérience à un marketing de la cocréation. Les auteurs analysent les changements récents liés à la révolution numérique, et ceux que l'avènement de l'économie du partage et de la fonctionnalité annonce. Ils brossent le portrait d'un consommateur postmoderne, ne se déplaçant plus sans sa « technologie embarquée », en l'occurrence son smartphone, qui lui assure une mobilité connectée en tout lieu et en toutes circonstances. Ils placent au cœur de leur réflexion la participation du consommateur à l'expérience, pour expliquer ce glissement d'un marketing de la création d'expérience à un marketing de la cocréation.

Chez JCDecaux, nous offrons au travers de nos campagnes innovantes et interactives, de nombreuses opportunités de cocréation appliquée. Ainsi, les affiches intelligentes, photographiées par le consommateur, permettent grâce à l'application USNAP d'accéder à des contenus qui prolongent et enrichissent l'expérience. Et si, et seulement si, le consommateur le veut bien, nous proposons des possibilités de connectivité très développées dans nos Abribus, de l'échantillonnage jusqu'à l'achat.

À côté des nombreux encadrés de chercheurs en marketing proposés au fil des chapitres pour approfondir différentes thématiques, les auteurs mettent en perspective ce que la marque entend mettre en œuvre, et ce que le consommateur en retient au travers du concept de la métaexpérience, façonnée et colorée par l'accumulation de points de rencontre entre la marque et son client. Enfin, dans la dernière partie de l'ouvrage, les auteurs décodent le passage d'un marketing multicanal à un marketing omnicanal qui vise à offrir des expériences de marques, d'une grande fluidité, sans « coutures apparentes », condition *sine qua non* de stratégies expérientielles réussies.

Cet ouvrage est indispensable pour comprendre le concept d'expérience qui implique à la fois un cadre théorique solide et des pratiques managériales innovantes. Il intéressera tout autant le manager que l'étudiant en marketing... Bonne lecture !

Jean Muller

*Directeur Général Délégué
Commerce et Développement JCDECAUX*

Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier vivement pour leurs précieuses contributions à cet ouvrage leurs collègues (par ordre alphabétique) :

Blandine Anteblian, Maître de conférences, CREGO, Université de Bourgogne

Bertrand Belvaux, Professeur des universités, CREGO, Université de Bourgogne

Nathalie Benet, Docteur en sciences de Gestion, GRM, Université de Nice Sophia Antipolis

Dominique Bourgeon-Renault, Professeur des universités, CREGO, Université de Bourgogne

Bernard Cova, Professeur, Kedge Business School

Christian Derbaix, Professeur ordinaire émérite, Louvain School of Management, Mons, Belgique

Souad Djelassi, Maître de conférences, Université de Lille 2

Michaël Flacandji, Doctorant, CREGO, Université de Bourgogne

Laurence Graillot, Maître de Conférences, CREGO, Université de Bourgogne

Ericka Hénon, Doctorante, CREGO, Université de Bourgogne

Tatiana Henriquez, Professeur, ESC Troyes

Jean-Luc Herrmann, Professeur des universités, CEREFIGE, Université de Lorraine

Christine Kratz, Professeur, ICN Nancy

Jean-François Lemoine, Professeur des universités, Université Paris I Panthéon Sorbonne, ESSCA École de Management.

Ulrike Mayrhofer, Professeur des universités, Magellan, Université de Lyon 3

Introduction

Le champ du marketing s'est constitué à partir d'un modèle issu de l'économie, fondé sur les échanges de biens tangibles. Cette perspective centrée sur la valeur intrinsèque des ressources échangées a été qualifiée de logique *good-dominant* (dominée par les marchandises). Les économies contemporaines sont cependant largement dominées par les services, et la révolution numérique n'a fait qu'accentuer le phénomène. En analysant ces évolutions récentes, Vargo et Lusch (2004) appellent le marketing à se refondre pour mieux prendre en compte cette logique révisée centrée sur les échanges de ressources intangibles et sur la cocréation de la valeur. Ils invitent les marketeurs à passer d'une logique *good-dominant* à une logique *service-dominant* (dominée par les services). L'intégration de la logique *service-dominant* n'est pas simple. Malgré les appels répétés des chercheurs en marketing, l'enseignement du management et, par conséquent, les managers formés par cet enseignement perpétuent la croyance que les économies actuelles sont encore régies par une logique fondée sur la production de biens. Le faible nombre de pages consacrées à cette thématique dans les principaux manuels d'enseignement et les rares articles académiques sur le sujet attestent de cette situation.

Ford et Bowen (2008) identifient plusieurs principes susceptibles de donner à la logique *service-dominant* la place centrale qu'elle mérite. Le premier de ces principes consiste pour l'entreprise à produire, non des produits ou des services, mais des solutions clients au travers d'expériences mémorables. Pine et Gilmore, pionniers de l'expérientiel, font le même constat dès 1999. Le deuxième principe consiste à gérer la coproduction avec le consommateur et la cocréation globale de valeur : Prahalad et Ramaswamy (2004) préconisent la même démarche. Les autres principes mis en avant insistent sur la nécessité de mettre en place des pratiques organisationnelles, reposant sur une approche

cross-fonctionnelle, ainsi qu'une culture de l'organisation qui soit à la fois source de contrôle et d'inspiration.

Bowen et Ford (2008), qui ne sont pas des chercheurs en marketing, insistent sur le fait que les stratégies expérientielles et leur mise en œuvre, indissociables de la logique *service-dominant*, dépassent le périmètre du marketing, et nécessitent une efficacité de l'ensemble de l'organisation. Cette perspective élargie nous permet de situer notre ouvrage. Si nous nous plaçons clairement dans le champ du marketing, nous pensons que la nature stratégique des approches expérientielles fait qu'elles concernent à terme le pilotage de toute l'organisation. Pour le dire autrement, l'expérience client est trop stratégique pour n'être que l'affaire du marketing, elle devrait être, de façon transversale, la préoccupation de tous les acteurs de l'entreprise.

Pourquoi doit-on parler d'un marketing expérientiel « nouvelle génération » ?

Le marketing expérientiel peut se définir comme une démarche marketing qui vise à développer des contextes expérientiels pour différencier la marque en délivrant plus de valeur au client. Le marketing expérientiel place, par conséquent, l'expérience client au cœur de la stratégie marketing. Le cadre théorique du marketing expérientiel a une trentaine d'années. Le concept d'expérience est, quant à lui, beaucoup plus ancien, et l'on conviendra qu'il n'appartient pas aux marketeurs. Les travaux pionniers en marketing expérientiel insistaient beaucoup sur la scénarisation de l'expérience comme outil de différenciation et sur la (sur)stimulation sensorielle, déclinée dans un registre intense et si possible extraordinaire. Ainsi les marques pouvaient-elles, en créant des expériences mémorables, se fabriquer des avantages concurrentiels. On s'inscrivait clairement dans le paradigme de la création d'expérience par l'entreprise, de l'entreprise « architecte de l'expérience de la marque ».

Qu'est-ce qui a changé ?

Un monde hyperconnecté et surinformé

Nous ne consommons plus comme avant, nous opérons dans un monde hyperconnecté et surinformé. Les technologies de l'information redéfinissent l'espace et le temps. Nous évoluons dans un contexte

où l'immédiateté prévaut. Nous sommes reliés à tout le monde, en tout lieu, à tout moment.

Les contextes expérientiels se sont, ces dernières années, enrichis de toutes les possibilités liées à « Internet-espace d'expression et terrain de jeu » et « Internet-galerie marchande ». Cette configuration pose des problèmes inédits, et rares sont les entreprises qui ne sont pas en train de « résoudre l'équation du numérique » ou d'« opérer leur révolution digitale ». Le marketing expérientiel « nouvelle génération » doit intégrer ces changements. Ainsi, l'expérience de magasinage (*shopping experience*) ne se réduit plus aujourd'hui à visiter un magasin, mais implique aussi la recherche de plusieurs lieux de vente, la comparaison des prix et de nouveaux enchaînements de séquences (*research online* et *purchase offline*, *research offline* et *purchase online*, ou *research online* et *purchase online*). Les consommateurs ne se contentent plus du bouche-à-oreille à l'ancienne, tel qu'il a toujours existé, mais formulent aujourd'hui leurs opinions sur les sites de marques et sur les réseaux sociaux.

Un consommateur mobile et coproducteur

Les consommateurs ont modifié leurs comportements, à la faveur d'une crise qui n'en finit pas et les incite à devenir de plus en plus astucieux pour continuer à consommer. Ils apprennent vite, modifient leurs habitudes d'achat et de consommation, sont parfois plus en quête de solutions que de produits et de services à proprement parler. Plus largement, le consommateur « bricolant entre les mailles du filet » (De Certeau, 1990 ; De Certeau et al., 1994) est plus que jamais actuel, comme en témoigne par exemple le succès de la *sharing economy*, avec Airbnb ou autres Uber.

Avec l'économie collaborative, le consommateur se transforme en producteur à temps partiel. On assiste ainsi au triomphe de l'amateur, ou à son sacre pour reprendre le titre de l'ouvrage de De Flichy (2010). Amateurs, les consommateurs s'approprient des rôles autrefois dévolus à l'entreprise pour créer du contenu à propos de la marque, et s'octroyer ainsi une partie de la gestion de la marque sous la forme de ce que Fournier et Avery (2011) nomment l'*open source branding*. Aujourd'hui, certains consommateurs vont jusqu'à emprunter aux marketeurs des techniques de *branding* en pratiquant l'*ego surfing* sur Internet afin de piloter leur e-réputation.

Le marketing expérientiel « nouvelle génération » doit intégrer cette donne et la montée en puissance d'un consommateur aux visages multiples, tantôt rétif aux vieilles ficelles du marketing, pouvant recommander ou nuire à grande échelle, tantôt capable de se regrouper pour négocier, capable aussi de s'enthousiasmer. On a affaire à un consommateur post et/ou hypermoderne, pour lequel les marques les plus habiles continuent à faire office de prothèses identitaires, pourvoyeuses de symboles, d'histoires et de sens.

Que ce soient *on* ou *offline*, les points de contact entre la marque et le consommateur se sont ainsi multipliés et complexifiés. Ces points de contact regroupent des contextes qui touchent à la fois à la distribution de l'offre et à la communication de la marque. Ce sont autant de contextes expérientiels à piloter.

De la production d'expérience à la coproduction

Le marketing expérientiel « nouvelle génération » n'a pas renoncé à scénariser des offres. Mais de marketing de la création d'offre, il est devenu de plus en plus clairement un marketing de la « cocréation » avec le client. La participation du client est une thématique déjà ancienne et installée en marketing des services depuis des décennies. Cependant, la problématique de cocréation de l'expérience, qui y est intimement rattachée, s'est fortement développée dans le champ du marketing expérientiel à la faveur de la démocratisation de l'Internet, dotant le consommateur de nouveaux pouvoirs¹. Quoi que puisse envisager l'entreprise, il existe une condition *sine qua non* au marketing expérientiel « nouvelle génération » : c'est une forme de collaboration, coproduction, cocréation minimale de la part du consommateur.

Le marketing expérientiel « nouvelle génération » est centré sur la cocréation de l'expérience, qui se décline selon différentes formes de participation. Il se centre sur l'expérience de la marque, dans un contexte de plus en plus « brandé »².

1. La notion d'*empowerment* désigne la montée en puissance du consommateur connecté, qui peut facilement prendre la parole sur les marques via tous les espaces disponibles sur Internet (forum, avis en ligne...), qui peut, équipé de son smartphone, se connecter sur le lieu de vente à un comparateur de prix...

2. On pardonnera cet anglicisme, utile pour indiquer les contenus dominés par la présence de marques fortes.

De l'expérience à la métaexpérience

La diversité des contextes expérientiels, et la prise en compte de l'expérience comme un processus, a fait émerger la notion de métaexpérience, qui regroupe l'ensemble des expériences de la marque qu'un individu (qu'il soit client ou simplement exposé à la marque) est amené à vivre sur une période donnée. Le concept de métaexpérience permet d'envisager une perspective globale du vécu du consommateur, et du périmètre élargi de l'expérience que le manager est amené à gérer. Le concept de métaexpérience, est attaché au marketing expérientiel « nouvelle génération » car il permet au manager de surmonter les écueils d'une approche en silos des différents canaux de distribution auxquels le consommateur a aujourd'hui accès (virtuel, physique, permanent, éphémère).

Cet ouvrage propose un état des lieux des évolutions récentes du marketing expérientiel.

L'analyse qui y est développée se fonde sur un rappel des travaux pionniers du courant expérientiel (chapitre 1), puis aborde la question de la cocréation au cœur du marketing expérientiel, en décryptant les formes de participation (chapitre 2). Enfin, ce qui nous semble constituer les principaux défis du marketing expérientiel « nouvelle génération », résidant dans le pilotage de la métaexpérience de la marque dans un contexte omnicanal, est abordé (chapitre 3).

Cet ouvrage a pour objectif de répondre aux questions que se posent les managers et les étudiants en marketing sur la mise en œuvre de stratégies expérientielles autour de la marque.

Il s'adresse aussi aux managers déjà engagés dans des stratégies expérientielles et qui souhaiteraient renouveler leur perspective et leurs grilles de pilotage sur le sujet. Il adopte une optique managériale et intègre une perspective récente au travers de témoignages d'observateurs privilégiés, de travaux de recherche récents sur cette thématique, et d'exemples d'entreprise. Par conséquent, il s'adresse également aux étudiants qui abordent le marketing stratégique, le marketing des services – expérientiels par nature – et le marketing de la marque.

CHAPITRE 1

Marketing expérientiel 1^{re} génération : la création d'expérience

Cette partie a pour objectif de rappeler les principaux travaux du courant expérientiel. Ces travaux sont fondés sur l'hypothèse forte que l'entreprise crée des expériences, à l'attention de segments de consommateurs ciblés. On reste dans une vision traditionnelle du marketing, selon laquelle la valeur se crée à l'intérieur de l'entreprise, à destination du marché. Par ailleurs, l'offre d'expérience s'adresse à un consommateur en quête de sensations, de plaisir et d'imaginaire : un consommateur postmoderne désenchanté qui cherche au travers de la consommation la stimulation de ses sens et est sensible au caractère extraordinaire de l'expérience.

Section 1. La création d'expérience au cœur des travaux pionniers

L'entreprise peut-elle créer de l'expérience ? Oui, répondent les pionniers de l'expérientiel. L'entreprise peut, et doit le faire si elle souhaite délivrer plus de valeur au consommateur et se différencier de ses concurrents. Dans la partie qui suit, les étapes de l'émergence du concept d'expérience dans le champ de la recherche en comportement du consommateur (*consumer research*) sont retracées, et quelques contributions phares rappelées.

Dans les sciences dites « dures », l'expérience est synonyme d'expérimentation. On conduit des expériences pour établir une connaissance universelle. En comportement du consommateur, le terme désigne un vécu personnel chargé d'émotions, générées par des *stimuli* dont les produits et les services sont porteurs. L'expérience aboutit à une connaissance intime et individuelle. Le concept d'expérience du consommateur est apparu au milieu des années 1980 dans le champ du comportement du consommateur. Les travaux d'Holbrook et Hirschman sont le plus souvent cités pour situer les débuts de l'expérientiel. Ils sont considérés comme fondateurs d'un courant qui s'est ensuite développé dans deux directions : les lectures expérientielles des phénomènes de consommation (*consumer culture theory*) d'une part et le marketing expérientiel dans une approche plus managériale d'autre part.

ZOOM

Qu'est-ce la *consumer culture theory* ?

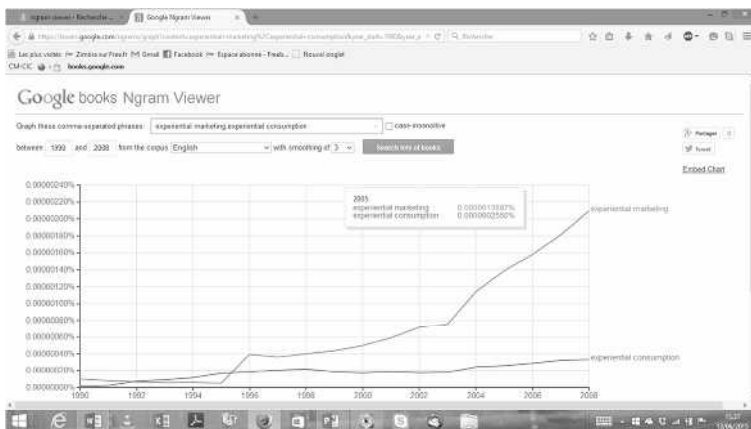
La *consumer culture theory* – CCT – (Arnould et Thompson, 2005) est un courant de recherche qui mobilise représentations sociales et pratiques culturelles pour étudier le comportement du consommateur. Cette façon d'aborder le consommateur représente une rupture radicale avec son approche sous l'angle de la transaction commerciale (choix des marques, achat, réactions post-achat). La CCT postule que nous consommons des produits pour leur dimension symbolique, pour le plaisir de consommer, dans un cadre temporel donné, sous la forme d'expériences. Il en résulte qu'il n'est pas possible de comprendre le consommateur sans prendre en considération toutes les dimensions de la consommation : idéologique, sociale, culturelle, symbolique, expérientielle. La CCT a permis de diversifier les méthodologies de recherche, en mobilisant des approches interprétatives pour être au plus près de l'expérience du consommateur.

Le terme *expérientiel*, associé aux termes *marketing* ou *consommation*, est de plus en plus fréquent à partir des années 1990 dans la littérature académique et managériale ainsi qu'en témoigne le nombre croissant d'occurrences de ces termes dans le corpus des textes numérisés par Google Books.

ZOOM

Les occurrences des expressions *experiential marketing* et *experiential consumption* dans le corpus Google Books

Les données statistiques recueillies sur Google Ngram Viewer, logiciel de mesure des occurrences de mots ou d'expressions au sein des textes numérisés par Google Books, sont édifiantes. Dans le corpus anglophone, un décollage des expressions *experiential marketing* et *experiential consumption* est net dans les années 2000-2005. Cela correspond aux publications des ouvrages de Pine et Gilmore (1999) et Schmitt (1999). L'expression *marketing expérientiel* (*experiential marketing*) est d'ailleurs beaucoup plus citée que celle de *consommation expérientielle* (*experiential consumption*), ce qui traduit un intérêt pour les applications managériales possibles de ce nouveau marketing.



De nombreuses contributions sont venues enrichir le champ de puis, parmi lesquelles on peut identifier quelques repères clés.

1. Consommation expérientielle et économie de l'expérience

A) La consommation expérientielle selon Holbrook et Hirschman

Holbrook et Hirschman (1982) mettent en avant les aspects expérientiels de la consommation en reconnaissant la place des émotions dans la consommation et la valeur constitutive de l'expérience. Ils

observent que les activités de loisirs, les plaisirs liés aux sens, le plaisir esthétique ou les réponses émotionnelles du consommateur sont laissés de côté dans les modèles fondés sur le traitement de l'information rendant compte du comportement d'achat du consommateur. Ils renouvellent ainsi la compréhension de phénomènes de consommation peu étudiés jusqu'alors comme toutes les formes de consommation culturelle et touristique. Ils mettent en avant la consommation hédonique, dont la finalité est la recherche de plaisir, et la définissent comme une facette du comportement du consommateur générée par la stimulation sensorielle et émotionnelle que recèlent certaines expériences. Les principaux motifs expliquant la recherche d'expérience sont aussi identifiés : quête de nouveauté, recherche de sensations ou de savoirs, ressortent comme les principaux moteurs de la recherche d'expérience.

L'expérience est alors modélisée de deux manières. Le modèle d'Holbrook et Hirschman (1982) présente l'expérience comme l'ensemble des réponses du consommateur aux stimuli auxquels il est exposé, caractérisé par l'enchaînement des phases *cognition-affect-behavior-satisfaction* (CABS). Dans ce modèle, la satisfaction apparaît comme une conséquence de l'expérience. Dans le modèle *thoughts-emotions-activity-value* (TEAV) (Holbrook et Hirschman, 1986), l'expérience est figurée par un réseau d'interactions entre les pensées du sujet, ses émotions, son activité (actions et réactions) et la valeur de ces interactions. La valeur est partie intégrante de l'expérience et pas seulement un de ses résultats. L'expérience engage le consommateur sur des plans rationnel, émotionnel, sensoriel, physique, voire spirituel.

ZOOM

***Fantaisies, feelings and fun* : Les 3 Fs d'Holbrook et Hirschman**

Dans un article datant de 1982, Holbrook et Hirschman développent un cadre général pour mettre en relief les aspects expérientiels de la consommation. Ils reprennent les variables comportementales prises en compte dans les modèles issus de la microéconomie et les contrastent avec la perspective expérientielle.

Ils envisagent l'expérience de consommation comme « un état subjectif de conscience caractérisé par un ensemble de significations symboliques, de réponses hédoniques et de critères esthétiques » et

mettent en avant la quête d'imaginaire, de sensations et d'amusement (*fantaisies, feelings and fun*) qui caractérise la consommation expérientielle. Ils battent ainsi en brèche la perspective dominante, qui postule un consommateur prenant des décisions rationnelles pour consommer, et mettent en avant le rôle des émotions dans la consommation.

Si le concept d'expérience émerge, dans les années 1980, comme un concept susceptible de mieux rendre compte du vécu du consommateur, il faut cependant attendre les années 1990 pour que l'expérience devienne une thématique managériale centrale. On voit alors se multiplier les ouvrages à vocation managériale et les contributions académiques centrées sur la production d'expérience par l'entreprise.

B) L'économie de l'expérience de Pine et Gilmore

Dans *The Experience Economy, work is theatre and every business a stage*, Pine et Gilmore (1999) annoncent une nouvelle ère économique, l'économie de l'expérience, dans laquelle les expériences sont amenées à supplanter les offres de produits et de services. Depuis cet ouvrage, l'expérience désigne une nouvelle catégorie d'offre orchestrée par l'entreprise. Les expériences adviennent dès lors qu'une entreprise, ou une organisation, les élabore intentionnellement, dans le but de délivrer plus de valeur au consommateur. Une expérience, dans la perspective de Pine et Gilmore, n'est jamais aléatoire ou accidentelle, mais bien conçue et contrôlée par l'entreprise ou l'organisation. Pine et Gilmore identifient différents domaines de l'expérience fondés sur le degré de participation du consommateur (participation active ou passive) et sur le rapport que l'individu développe avec l'environnement dans lequel se déroule l'expérience, environnement qui peut l'absorber ou bien dans lequel il s'immerge. Cette articulation permet de définir une composante éducative, de divertissement, esthétique ou d'évasion (*escapism*), que peut investir l'expérience. Pour les auteurs, les meilleures expériences sont capables d'investir les quatre domaines. De la même façon, une expérience peut être réinventée ou redessinée en insistant sur l'un des quatre domaines.

ZOOM

La pyramide de Pine et Gilmore (1999)

Dans leur ouvrage de 1999, Pine et Gilmore adoptent une perspective évolutionniste capturée visuellement dans une pyramide figurant à sa base les matières premières que l'on extraie, puis les marchandises que l'on développe et que l'on fabrique, les services que l'on délivre, et en haut de la pyramide les expériences que l'on met en scène. La pointe de la pyramide correspond au sujet que l'on guide et que l'on transforme. Leur analyse, même si son caractère évolutionniste a pu être critiqué, met en valeur l'expérience comme une offre combinant produits et services. L'expérience est supposée être extraordinaire et mémorable. Quant à la transformation du consommateur, elle correspond à ce que beaucoup d'individus recherchent dans des expériences intenses.

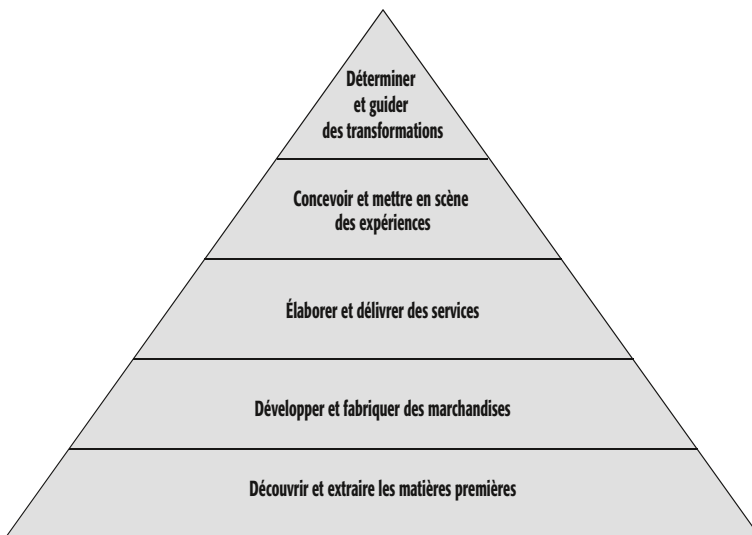


Figure 1. Source : Pine et Gilmore (1999, p. 177)

C) Le marketing mix expérientiel de Schmitt

Schmitt, dans son ouvrage *Experiential Marketing* (1999), critique quant à lui le marketing traditionnel. Il lui reproche d'être trop fondé

CHAPITRE 2

La « cocréation » au cœur du marketing expérientiel « nouvelle génération »

Le vocabulaire autour de la cocréation de l'expérience par le consommateur/client n'est pas encore stabilisé. Les formes de participation sont désignées par des termes variés allant de *cocréation*, *coproduction* à *collaboration*. Pour tenter de poser les choses, on peut revenir à des questions simples : que fait le client pendant l'expérience ? Et pour qui ? Pour l'entreprise ? Pour lui-même ? Ce qu'il fait ou ce que l'on lui fait faire est-il plaisant, créatif ou au contraire le fait-on simplement travailler pour le compte de l'entreprise ?

Un retour sur la notion de participation à l'expérience et sur ses formes variées permet de comprendre la cocréation comme une forme de participation valorisante.

Les stratégies expérientielles réussies se fondent sur un design poussé de la cocréation avec le client. Même si une partie de la cocréation échappe à la marque ainsi que l'illustrent de nombreuses cyberexpériences, dont les marques aimeraient bien se passer.

Section 1. Formes de participation et cocréation de l'expérience

S'il existe aujourd'hui un consensus pour définir l'expérience comme une interaction « personne – objet – situation (lieu-moment) » signifiante pour le sujet, de nombreuses nuances ont été apportées pour préciser le contexte, l'intensité ou le but de l'expérience. La littérature en sciences de gestion a développé depuis les débuts du courant expérientiel un vocabulaire riche pour qualifier l'expérience. Ce vocabulaire reflète l'évolution du champ. Ainsi Carù et Cova (2006) réservent aux expériences de consommation marchandes, les termes *expériences de consommateur*, afin de les distinguer des expériences de citoyen, de famille, d'amitié, qui se déroulent hors du marché.

Les termes *expérience de magasinage (shopping experience)* s'appliquent aux expériences de consommation qui se déroulent dans des lieux de vente ou de consommation (magasins, centres commerciaux, sites Internet) et concernent la sphère marchande. Cependant, les cyberexpériences existent aujourd'hui dans des déclinaisons marchandes et non marchandes.

Certains adjectifs servent à qualifier l'intensité de l'interaction. À ses débuts, le courant expérientiel a beaucoup insisté sur le caractère extraordinaire de l'expérience. Dans cette direction, les *peak experiences* désignent des moments de nature mystique, marqués par des sensations de bonheur intense et d'émerveillement. Les expériences optimales (Csikszentmihalyi, 1997) amènent l'individu à l'état de *flow* dans lequel il perd ses repères spatio-temporels, tant ce qu'il est en train de faire l'absorbe d'une façon agréable. La navigation sur Internet conduit certains sujets à l'état de *flow*. Aujourd'hui, les expériences ordinaires, voire infra-ordinaires, intéressent chercheurs et managers (Badot et Filser, 2007).

D'autres qualificatifs ont été mobilisés pour qualifier le but associé à l'expérience. Ainsi l'expérience instrumentale est recherchée pour atteindre un but extérieur à elle-même, et l'expérience autotélique est entreprise pour elle-même. On peut ainsi vivre des *shopping experiences* autotéliques (*shopping as a goal*) ou instrumentales (*shopping with a goal*) (Babin et al., 1994).

Enfin, les travaux sur le contenu de l'expérience ont permis de bien établir la différence entre expérience produite (par l'entreprise) et expérience vécue par le consommateur.

Aujourd'hui, un vocabulaire abondant centré sur le rôle du consommateur dans l'expérience a fait son apparition. Des qualificatifs précisent la place du consommateur ou de l'entreprise dans le pilotage de l'expérience (Carù et Cova, 2007). Le préfixe *co-* est omniprésent. Les expériences sont désormais envisagées comme étant pilotées par le consommateur et l'entreprise, ou encore cocréées, coconstruites, coproduites.

La finalité de ce vocabulaire est de clarifier les rôles respectifs du consommateur et/ou de l'entreprise dans la production de l'expérience, en insistant sur le rôle du consommateur. Ces termes renvoient au consommateur collaboratif et créatif identifié comme figure émergente du nouveau consommateur et à ce que fait le consommateur pendant l'expérience, donc *in fine* à la façon dont il contribue à la faire exister.

1. Le consommateur créatif et collaboratif

La figure du consommateur passif a progressivement cédé la place à celle d'un consommateur actif, créatif, collaboratif (et parallèlement à l'émergence de sa figure opposée, *dark side*, résistant et suspicieux). Dès les années 1980, Toffler, dans *La Troisième Vague*, introduit la figure du *prosumer*, contraction de *producer* et *consumer*, à la fois producteur et consommateur. L'ère postmoderne s'accompagne de l'inversion des rôles producteurs et consommateurs (Firat et al., 1995). Cova et Cova (2009) évoquent la figure du consommateur créatif. S'il est créatif, le nouveau consommateur est aussi doté de nouveaux pouvoirs : le consommateur *empowered* fait son entrée. Ces nouvelles figures expliquent l'importance prise par la thématique de la participation du client à l'expérience. Le concept d'*empowerment* est utilisé dans beaucoup de champs : études politiques (*empowerment* par la démocratie participative) (Bacqué et Biewerner, 2013), management, recherche en système d'information et comportement du consommateur. En management, l'*empowerment* est synonyme de partage de pouvoir avec des subordonnés (management participatif) ; en ce sens, on peut définir l'*empowerment* comme un pouvoir ou contrôle perçus qu'un individu ou une structure organisationnelle est en mesure d'exercer sur d'autres. Au-delà de cette notion de pouvoir relatif perçu d'un agent sur un autre agent, l'*empowerment* peut

se conceptualiser comme tout moyen renforçant le sentiment d'autodétermination que peut développer un individu. Dans le champ du comportement du consommateur, on peut donc définir l'*empowerment* de deux façons, du point de vue du consommateur et du point de vue de l'entreprise. Du point de vue de l'individu consommateur, l'*empowerment* est le processus par lequel le consommateur acquiert des ressources (dont des ressources psychologiques) pour lui permettre d'atteindre un objectif (Amichai-Hamburger *et al.*, 2008). Du point de vue de l'entreprise, l'*empowerment* peut être compris comme une stratégie consistant à transmettre au consommateur un sentiment de contrôle sur le processus de sélection d'un produit, en lui permettant de choisir collectivement les attributs de ce dernier (Füller *et al.*, 2009).

Il convient de souligner que les thèmes de la participation du consommateur à l'expérience et son rôle d'acteur ont clairement été identifiés dès le début du courant expérientiel. Pine et Gilmore définissent ainsi les domaines de l'expérience autour de la participation active ou passive du consommateur et autour de la relation du consommateur au contexte expérientiel.

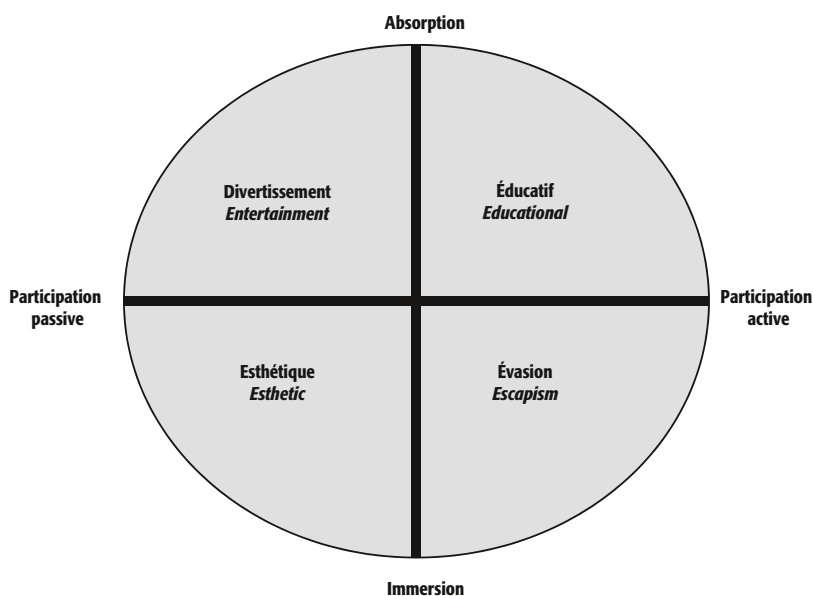


Figure 5. Les domaines de l'expérience selon Pine et Gilmore
(Source : figure adaptée de Pine et Gilmore, 1999, p. 30)

Cependant, l'importance de l'agence ludique (Kozinets et al., 2004) qui se met en place lorsque le consommateur s'approprie les contextes expérientiels orchestrés par l'entreprise, n'a pas été suffisamment envisagée au début du courant expérientiel. La notion d'agence ludique rend compte du fait que le consommateur renégocie en permanence son rapport à l'organisation et au cadre de participation proposé. Mais les consommateurs d'aujourd'hui participent, inventent, voire se substituent à l'entreprise. Wikipédia est un exemple d'innovation ouverte fondée sur le partage et la coopération libre autour de l'idée de créer une encyclopédie en ligne faite par tous et pour tous. La *sharing economy*, l'« *open source* » et le mouvement du « libre » reposent sur ces consommateurs créatifs, collaboratifs qui cherchent à évoluer dans des contextes dont ils redéfinissent en partie les modalités, en tentant d'échapper au marché ou de s'y inscrire selon de nouvelles règles.

EXEMPLE

La gare Remix à Lyon Saint-Paul, trois jours pour réinventer la gare de demain

En partenariat avec le Grand Lyon et la SNCF, cette opération originale fait appel à la créativité collective, et invente une nouvelle façon de travailler avec les collectivités. L'objectif est d'imaginer des nouveaux services ou un nouveau décor autour de ce bâtiment pour que le lieu devienne attractif et qu'il puisse servir de différentes façons aux usagers de la gare et aux habitants du quartier. Pendant trois jours, 42 personnes réparties en 7 équipes vont inventer de nouveaux services, sur la base du volontariat et de la collaboration. Le dernier jour les prototypes sont exposés au public.

Dans la lignée des *fablabs* et des *living labs*, Gare Remix propose une expérience éphémère et collective pour inventer des solutions inédites, en mêlant art, nouvelles technologies et *hacking* urbain. Parmi les prototypes développés par les mixers, un parcours « aiguillage aléatoire » permet une découverte ludique du quartier Saint Paul, un dispositif « brise-glace » favorise la discussion entre les usagers de la gare qui se côtoient sans se connaître. Un projet de jardin d'été, le long du mur de soutènement de la colline, propose un bar autogéré, un toboggan géant, un jardin partagé. Enfin, Le jeu Compos'Ter permet de gagner des billets de tram-train à destination de l'Ouest lyonnais, en échange de déchets triés (compost et déchets plastiques). Les idées mêlent nouveaux services et poésie.

Le consommateur collaboratif et créatif est donc à la fois une figure construite et une réalité que certaines entreprises parviennent à mettre à profit. Ainsi, en 2015, l'entreprise JCDecaux France, leader de l'affichage urbain, a créé son City Lab, un panel exclusif de consommateurs citoyens qui a pour objectif de décrypter les nouvelles attentes des usagers de la ville et l'impact de l'affichage sur l'expérience de la ville pour accompagner les marques dans leur communication extérieure.

Parole d'expert

Le consommateur collaboratif

Par Éric Rémy, Professeur des Universités, Université de Rouen

Si l'on peut, depuis au moins l'école de Francfort, supposer l'aliénation des consommateurs par des marchés massifiés, dominés par des offreurs et marketeurs omnipotents, il est possible à l'inverse, avec De Certeau notamment, de conférer à ces victimes potentielles un rôle plus actif, voire plus productif. Dans cette veine, de nombreux travaux en *consumer research*, et plus particulièrement en *consumer culture theory* (CCT), mettent régulièrement en avant l'idée que les consommateurs sont *in fine* des producteurs de sens et d'identités.

Cette idée bien entendu ne laisse pas indifférent un nombre croissant d'entreprises qui font désormais le choix de la mise en place d'un marketing qui vise à encadrer cette part créative du consommateur (Divard, 2010).

Prendre en compte ce consommateur créatif, c'est alors concevoir son offre comme un assemblage de ressources et dispositifs qui vont permettre au client d'exprimer un certain nombre de ses compétences et, plus encore parfois, de relater sa relation à la marque ou au produit. On le voit par exemple avec les derniers développements de fablabs portés par Leroy Merlin : l'entreprise met au service de ces clients des moyens d'expression (imprimantes 3D, fraiseuses, machines à bois à broderie, cabines de peinture etc.) qu'ils ne pourraient avoir sans elle. Allant plus loin, et toujours dans une lecture de type CCT, on s'intéresse depuis quelques années à la dimension collaborative de la consommation. Ici, on peut considérer que l'impulsion productive et

Le marketing expérientiel

Vers un marketing de la cocréation

L'approche expérientielle postule que le consommateur cherche à vivre **des expériences de consommation pour le plaisir, l'émotion et les sensations** qu'elles lui procurent.

Cet ouvrage précise comment mettre en œuvre, piloter et évaluer des expériences de marque riches et différenciantes dans des contextes multicanaux. Il intègre les évolutions récentes sur le sujet qu'illustrent des cas pratiques et les interviews de nombreux chercheurs et professionnels.

Il décrit ce qui a révolutionné le marketing ces dernières années, comme **la montée en puissance du pouvoir du consommateur** et **la multiplication des outils numériques** qui en rendent possible l'exercice. On est ainsi passé d'un marketing de la création d'expérience à un marketing de la cocréation dans lequel le rôle proposé au consommateur par les marketeurs et la manière dont il le joue pendant l'expérience sont primordiaux.

Public

- **Professionnels du marketing** (chefs de produit, brand managers, distributeurs, managers en entreprises de service, consultants...).
- **Étudiants en marketing** (marketing stratégique, branding, marketing des services) en école de commerce ou à l'université.

Auteur

Claire Roederer, docteur en Sciences de gestion, est maître de conférences à l'EM Strasbourg (université de Strasbourg). Son champ de recherche est le comportement du consommateur et le marketing expérientiel.

Marc Filser a créé et dirige le Centre de recherche en marketing de Bourgogne (Cermab). Professeur des universités, docteur en Sciences économiques et docteur d'État en Sciences de gestion, ses travaux de recherche abordent le comportement du consommateur et les systèmes de distribution.

ISBN : 978-2-311-40235-3



9 782311 402353

www.vuibert.fr

