

# Quand le nudge renforce la stratégie marketing



Les marketers s'appuient sur l'étude de la psychologie du consommateur depuis longtemps. Que leur apporte le nudge, science qui repose elle-même, entre autres, sur la psychologie ?

**V**éritables professionnels orientés clients, les marketers n'ont-ils pas déjà intégré tous les mécanismes de la psychologie du consommateur depuis des décennies, sans appeler cela du nudge ? Sont-ils des M. Jourdain qui feraient du nudge sans le savoir ? Comment peuvent-ils utiliser au mieux ce nouveau concept ?

## Le nudge : la mouche du marketing

Collez un autocollant de mouche au fond de l'urinoir des toilettes des hommes, et la gent masculine ne pourra

*\* Directeur général délégué de la BVA Nudge Unit et co-fondateur de NudgeFrance*

## Utilisé dans le cadre du marketing digital, le nudge peut aider à augmenter le taux de transformation et le nombre d'engagements sur un site Internet.

s'empêcher de viser cette cible. Grâce à ce nudge, l'aéroport de Schiphol a réduit de 80 % ses dépenses de nettoyage. Le concept de nudge est né en 2008 avec la parution de l'ouvrage de Thaler et Sunstein, intitulé *Nudge, la méthode douce pour inspirer la bonne décision*.

Un nudge, littéralement un « coup de pouce », est une modification de l'environnement de choix des individus, conçue pour les inciter à adopter un comportement donné sans les y contraindre, en les aidant à prendre des décisions conformes à leurs propres objectifs. Après avoir démontré son efficacité pour changer les comportements dans la sphère publique, le nudge a rapidement été utilisé par les entreprises et les organisations pour changer les comportements de ses consommateurs. En marketing, il peut être mis en œuvre dans de nombreux types de sujets, dont le digital et l'expérience client.

### Quand le nudge renforce l'efficacité de la communication digitale

Utilisé dans le cadre du marketing digital, le nudge peut aider à augmenter le taux de transformation et le nombre d'engagements sur un site Internet, en aidant les visiteurs à passer de l'intention à l'action. Comme par exemple lorsque le mouvement HeForShe, programme d'égalité des genres de l'ONU, souhaite que les visiteurs de son site Internet inscrivent leur e-mail pour signifier leur soutien à la cause. Alors que seulement 2 % des visiteurs franchissaient le pas, la BVA Nudge Unit a implémenté des nudges, principalement sur la page d'accueil. Ceux-ci ont activé des leviers reposant, entre autres, sur les biais du messenger (mise en avant du logo de l'ONU) ou de la norme sociale (intégration d'un compteur précisant, en temps réel, le nombre de personnes déjà engagées). Résultat ? 24 % des visiteurs de la nouvelle version du site ont laissé leur adresse électronique, soit douze fois plus que sur la version initiale.

Le nudge s'inscrit ici dans une démarche plus globale d'engagement pour l'égalité des genres initiée par HeForShe et vient renforcer la mise en œuvre et l'efficacité des choix stratégiques effectués, via le site Internet.

### Quand le nudge vient au secours de l'expérience client

Autre exemple, l'application du nudge dans une démarche d'expérience client. Un moyen d'améliorer l'expérience client est de lever les facteurs irritants qui ont du poids dans la satisfaction globale. C'est ce qu'a fait avec succès le groupe Aéroport de Paris

dans la droite ligne de l'aéroport de Schiphol ! Depuis longtemps, le groupe sait que la perception de la propreté des blocs sanitaires conditionne fortement l'expérience client dans sa globalité. Pourtant, la satisfaction vis-à-vis de la propreté dans les blocs sanitaires reste améliorable. Dans un premier temps, le groupe s'est attaqué au problème de fond, à savoir la vétusté des lieux, et a entièrement rénové ses blocs sanitaires. Et pourtant, malgré une réelle amélioration, la perception de la propreté des blocs sanitaires est restée en deçà des attentes. Des progrès restaient envisageables. C'est pour s'attaquer à cette marge de progression que le nudge a été utilisé en proposant des coups de pouce pour compléter une stratégie déjà bien exécutée, dans le but de favoriser le respect de la propreté des lieux et la perception de propreté associée. En autres nudges, les photos du personnel d'entretien ont été affichées à l'entrée des blocs sanitaires. L'identification visuelle de ces personnes en charge de la propreté invite au respect de leur travail, donc des lieux.

Résultats, l'espace sanitaire a bénéficié de la plus forte amélioration de la satisfaction, avec 0,5 point de hausse (passant d'une note de 3,1/5 à 3,6/5). Et 33 % des passagers considèrent que l'équipement des cabines est supérieur à leurs attentes contre 13 % sans les nudges, soit une hausse de 20 points.

### Quand le nudge engage les équipes terrain au service du client

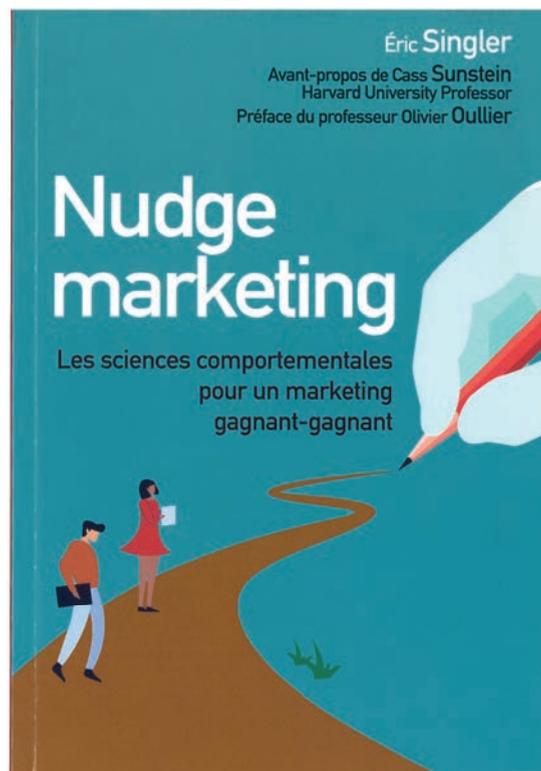
Prenons un nouvel exemple, dans le secteur du commerce : une marque souhaite depuis longtemps que ses franchisés proposent en boutique un service expert différenciant et néanmoins gratuit à ses clients – sachant que ce service répond à une réelle demande et que pour prolonger l'expérience qu'il procure, les clients réalisent le plus souvent un achat. Une situation gagnant-gagnant qui améliore l'expérience des clients et le chiffre d'affaires des franchisés, renforcés dans leur expertise métier. Si ces derniers étaient rationnels, ils offriraient ce service systématiquement. Ce n'est pourtant pas le cas, car cela est d'abord pour eux chronophage. La nouvelle stratégie

marketing de la marque a donc consisté à combiner la vision BtoB, en s'adressant à ses franchisés, à une stratégie BtoC, en faisant en sorte que les clients demandent eux-mêmes le service qu'ils souhaitent aux franchisés. Cette stratégie s'est déclinée par l'élaboration de deux types de nudges en complément du déploiement d'un nouvel outil facilitant la réalisation du service gratuit. Des nudges à destination des franchisés, dans l'arrière-boutique, leur rappelaient leur rôle d'experts, conforté par le service gratuit. D'autres nudges à destination des clients, dans la boutique, les incitaient de manière indirecte à demander aux franchisés le service gratuit. Cette démarche a permis de mieux définir les endroits où communiquer

dans la boutique, que ce soit à l'attention des équipes ou des clients, et d'appuyer, entre autres, les messages de la communication sur la norme sociale et l'égo, inspirations directement issues de la nouvelle grille de lecture proposée par l'économie comportementale. Cette démarche a eu deux conséquences, qui illustrent le double effet du nudge. Premièrement, une hausse du nombre de service experts offerts aux clients et son corollaire sur les ventes. Deuxièmement, un nouvel engouement des équipes terrain, qui considéraient habituellement ce sujet comme rébarbatif. L'attractivité du concept de nudge a joué un rôle important dans cet engouement. Un groupe WhatsApp a été créé par les équipes pour partager les nudges mis en boutique : aucun des précédents groupes créés pour engager le terrain n'avait jamais aussi bien fonctionné.

### Le nudge est un catalyseur des actions marketing

Ces exemples illustrent l'apport majeur du nudge au marketing : il améliore l'efficacité de la stratégie marketing sans la remplacer.



Édition enrichie, Pearson (juin 2019)

Comment ? En offrant une nouvelle lecture des situations pour de nouvelles idées d'action, en invitant à un retour à la simplicité focalisé sur le comportement et en proposant du lien aux actions engagées, tant entre les actions elles-mêmes qu'au niveau des équipes opérationnelles.

### Un moyen d'augmenter l'efficacité de la stratégie marketing

En chimie, un catalyseur est une substance qui augmente la vitesse de réaction chimique. Il participe à la réaction, mais ne fait pas partie des produits ni des réactifs. C'est ce qu'est le nudge à la stratégie marketing. Il en augmente l'efficacité en s'y

insérant, sans être réellement visible. Le nudge n'est pas une fin en soi. Il repose sur l'application de petits détails qui paraissent souvent anodins aux yeux du marketing, mais qui sont pourtant clés dans les changements de comportement souhaités. Tout comme le catalyseur n'apparaît pas dans l'équation-bilan d'une réaction chimique, le nudge n'est pas un élément visible de la stratégie marketing. Pourtant, sa présence change tout. Le nudge ne remplace pas une stratégie marketing : il aide à en augmenter la vitesse de diffusion en y apportant des détails infimes. Le marketing définit un plan stratégique, le nudge l'accélère. C'est en ce sens qu'il doit être vu comme une stratégie globale à mettre en œuvre, au-delà des éléments qui composent cette stratégie.

Le nudge améliore l'efficacité de la stratégie marketing sans la remplacer, en offrant une nouvelle lecture des situations pour de nouvelles idées d'action.

**Le nudge n'est pas une révolution : c'est un petit changement de l'environnement pour un grand changement de comportement. Il ne prend son sens qu'en situation.**

## Une nouvelle lecture des situations pour de nouvelles idées d'action

La nouvelle grille de lecture des situations, propre au nudge, puise ses racines dans l'économie comportementale, qui s'attache à comprendre la façon dont les individus prennent leurs décisions, avec toute l'irrationalité qu'elle comporte. Loin de maximiser notre utilité sous contrainte budgétaire à chaque décision, nous sommes largement influencés par nos habitudes, nos émotions et le contexte social et physique qui nous entourent. Nous sommes chaque jour victimes de nombreux biais de décision qui nous empêchent d'être rationnels au sens économique du terme. Puisque ces biais sont systématiques et prévisibles, il est possible d'agir dessus en créant des nudges. Le marketing, qui s'inspire beaucoup de la psychologie et autres sciences de la décision, a déjà intégré depuis longtemps que le consommateur n'est pas un être rationnel. Pourtant les exemples développés précédemment démontrent que le nudge peut aider à rendre les actions marketing plus efficaces. Comment cela est-il possible ? Parce qu'en s'appuyant de manière systématique sur une grille de lecture scientifique appliquée en situation, il favorise l'émergence d'idées nouvelles.

## Back to basics grâce au focus comportemental

L'approche nudge propose un retour à la simplicité, à laquelle elle donne un cadre. Les anglais ont un acronyme pour désigner un bon nudge : EAST, c'est-à-dire *easy, attractive, social* et *timely* (facile, attractif, social et au bon moment), la facilité en premier : des idées simples qui ramènent aux basiques, loin des argumentaires fondés sur le triptyque de la persuasion – *insight-benefice-reason to believe* – enseigné dans les cours de marketing, qui supposent que si le consommateur a la bonne information, il aura le bon comportement. Faire agir le consommateur peut passer par d'autres leviers que la persuasion, en opérant directement sur le comportement. C'est ce que démontre chaque jour le nudge, en proposant de passer de la complexité à l'essentiel, au bon endroit, au bon moment.

Les analyses et solutions qui découlent d'une approche nudge sont pleines de bon sens. Un bon sens qui a pourtant été avantageusement complété par la mise en œuvre préalable des stratégies marketing présentées dans cet article. En focalisant sur la partie comportementale, le nudge réoriente la vision analytique et opérationnelle vers les fondamentaux : il propose de nouveaux mots pour dire les choses plus simplement et permettre ainsi de trouver des solutions orientées vers l'action.

## Un effet *entertainment* pour une nouvelle dynamique d'équipe

Le nudge s'insère dans le cadre des actions marketing en apportant une nouvelle dynamique. La nouveauté du concept lui confère une attractivité justifiée par une nouvelle grille de lecture permettant d'aborder des sujets toujours similaires d'une nouvelle manière. Donc de trouver de nouvelles solutions. Sans se substituer à l'opérationnalité marketing, le nudge lui apporte un renouveau qui tient en deux éléments : les solutions mises en œuvre et la stimulation des équipes chargées de les programmer. Le changement passe alors par les nudges mis en place et par la stimulation qu'apporte aux équipes l'innovation méthodologique et pratique. L'effet *entertainment* du nudge crée une réelle dynamique d'équipe autour du projet.

## Une démarche qui s'inscrit en complément d'un bon plan marketing

Le nudge ne doit pas être vu indépendamment de tout plan, comme une réponse magique à un problème. Ce n'est pas nécessairement une révolution : c'est un petit changement de l'environnement pour un grand changement de comportement. Il ne prend son sens qu'en situation, car c'est sur le terrain qu'il fait ses preuves : comme il s'agit de changer des détails, une phrase... les idées de nudge sont parfois moins séduisantes que des grandes idées de communication. Une fois les tests réalisés, son impact parle généralement de lui-même. Seul le test permet de savoir si on a un trouvé un bon nudge ou pas. Ses vertus n'apparaissent que quand il a été éprouvé. Et lorsque c'est le cas, pour changer les comportements à long terme, il doit se renouveler s'il veut continuer à surprendre. Un peu comme une campagne de publicité. C'est ainsi que la fameuse mouche de l'aéroport de Schiphol, collée dans les urinoirs des messieurs pour les inciter à mieux viser, se décline en cible, bougie, ballon de foot... ■