

HOSPITALITÉ, SATISFACTION CLIENT ET ATTRACTIVITÉ : TOUS CONCERNÉS !



GRENOBLE
ECOLE DE
MANAGEMENT
BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école
CCI GRENOBLE

Daniel RAY
Directeur de l'Institut du Capital Client,
Grenoble Ecole de Management

Act
Think
Impact

Mission de l'Institut du Capital Client

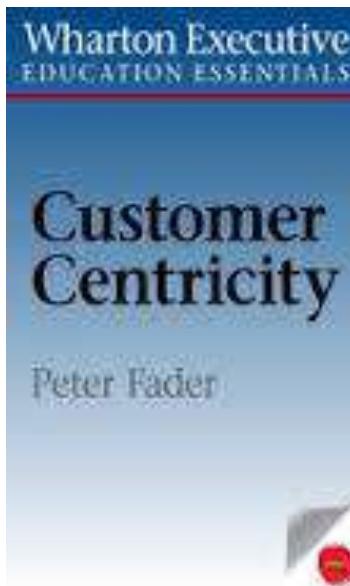
Aider les organisations à mieux gérer et développer leur « Capital Client »



Agenda

1) « Le client est au cœur de nos préoccupations » : quelques constats...

Tout le monde en parle



...dansations pour renouveler et adapter de manière continue les besoins de ses utilisateurs et commercial aux besoins actuels. Ainsi, vos **clients** méritent toute votre attention. Savoir qui ils sont et ce qu'ils attendent est une clé de succès pour votre réussite. Le marketing comporte de nombreuses méthodes et outils dont dispose un marketing digital dont quelques exemples sont :



Agenda

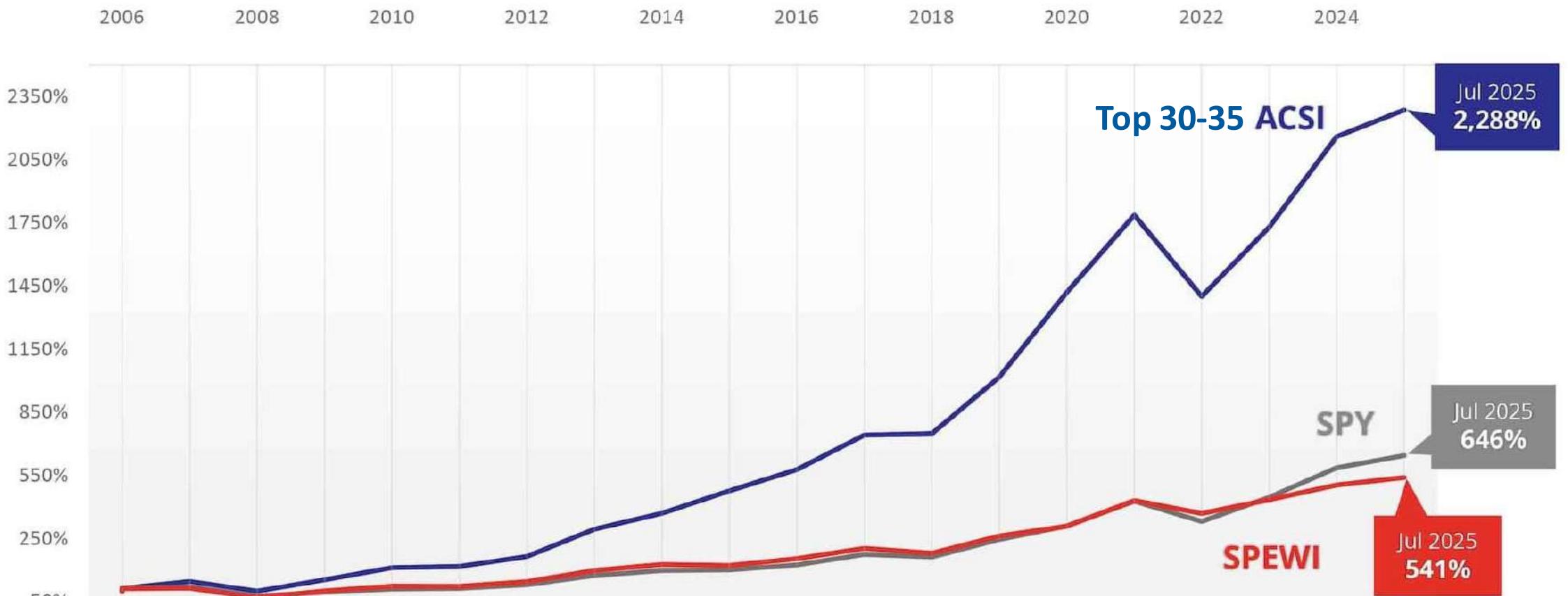
- 1) « Le client est au cœur de nos préoccupations » : quelques constats...
- 2) Satisfaction et attractivité / rentabilité**

Les liens entre satisfaction et rentabilité

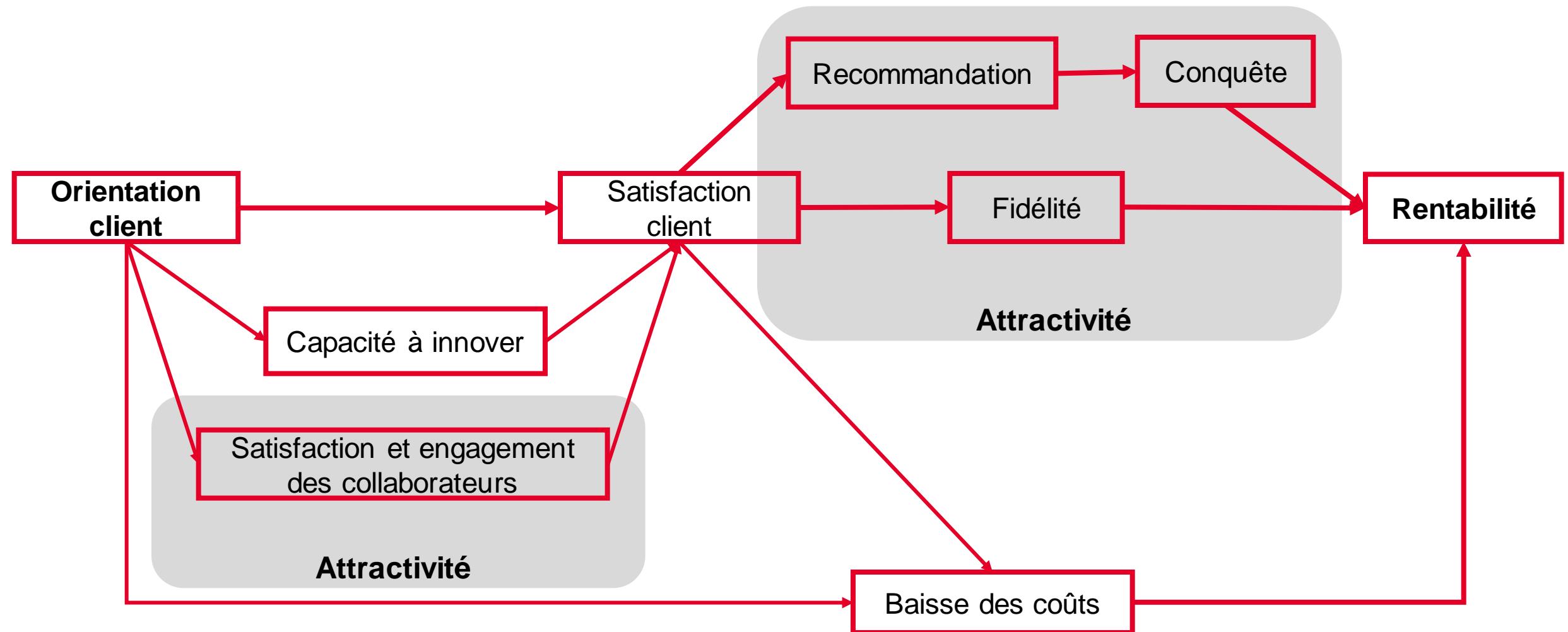
Source: ACSI (<https://theacsi.org/the-acsi-difference/acsi-scores-as-financial-indicators/>)



Cumulative Total Return (2006 – July 2025)* ACSI® vs S&P 500 (SPY) S&P 500 Equal Weight Index (SPEWI)



Pourquoi s'orienter client est-il rentable ?



Gain d'1 point de satisfaction client (sur 100)
→ Baisse de 130M\$ des coûts futurs de vente...

Lim, Tuli & Grewal (2020) Customer Satisfaction and Its Impact on the Future Costs of Selling, *Journal of Marketing*, Vol. 84(4) 23-44

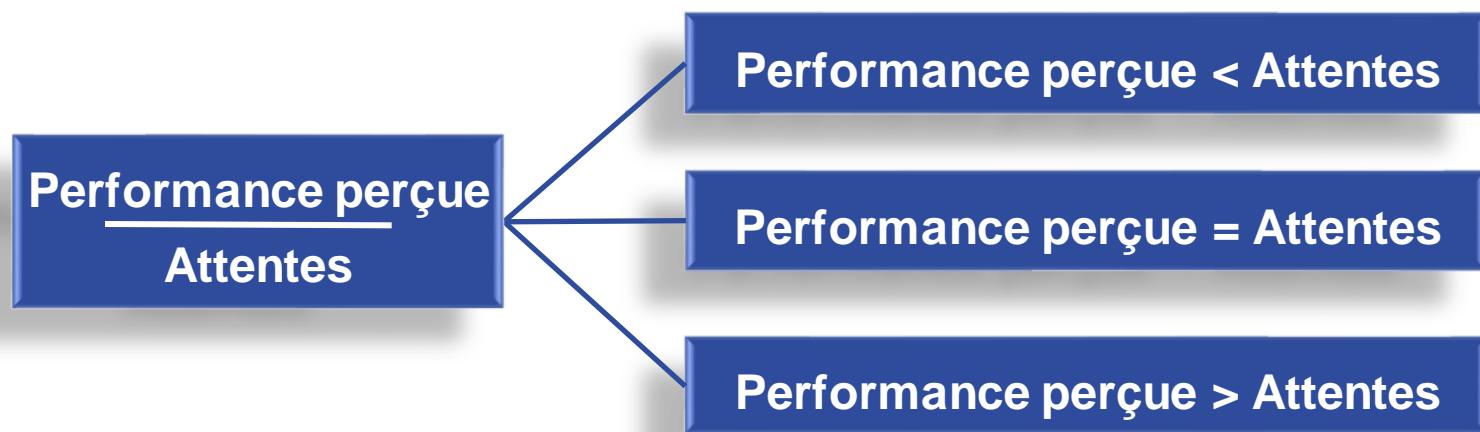
Mais pour autant, le client est-il « roi » ?



Agenda

- 1) « Le client est au cœur de nos préoccupations » : quelques constats...
- 2) Satisfaction et attractivité / rentabilité
- 3) **Mieux comprendre pour mieux agir :**
 - ✓ **Hospitalité, expérience client et satisfaction**

Qu'est-ce que la satisfaction ?



Insatisfaction



Satisfaction /
Normalité

Forte
satisfaction



$$\frac{\text{Performance perçue}}{\text{Performance attendue}}$$

Subjective
(perception du client)

Relative
(dépend des attentes)

Evolutive
(varie dans le temps)

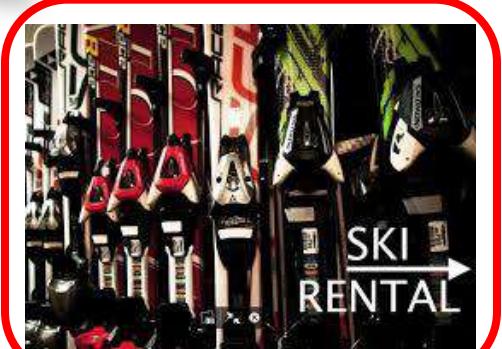
Qu'est-ce que l'expérience client ?

« *Tout ce qu'un client fait, ressent, pense et raconte tout au long de ses interactions directes et indirectes avec une organisation* »

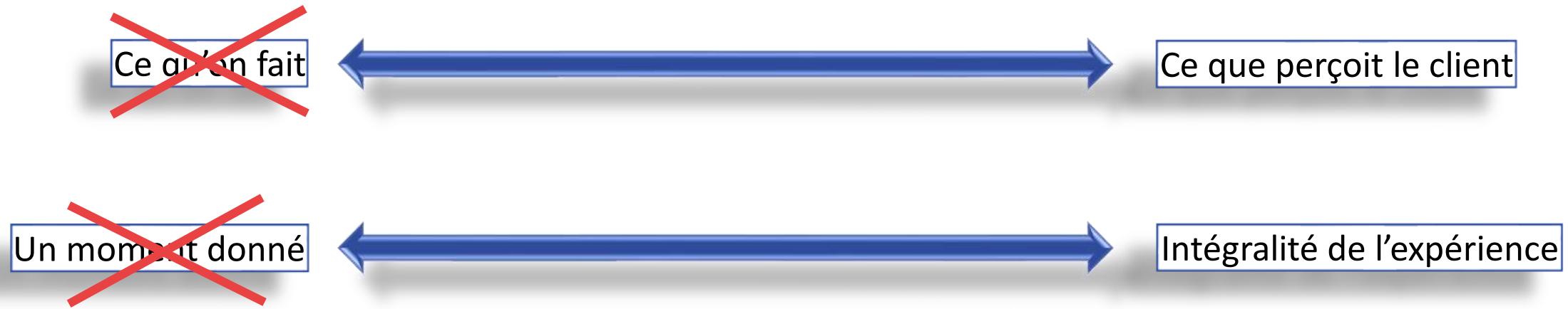
Ray et Sabadie (2016, p.144)

Satisfaction liée à un seul moment de l'expérience

Satisfaction « complète » liée à l'intégralité de l'expérience vécue par le client
→ cf. liens satisfaction – fidélité – rentabilité



Hospitalité, expérience client et satisfaction



Hospitalité

Ressenti/perception/sentiment : se sentir accueilli, pris en charge par son(ses) hôte(s) de façon authentique

« *La façon de donner vaut mieux que ce qu'on donne* »
Corneille (1644), Le Menteur, I, 1



Hospitalité, expérience client et satisfaction : quelles conséquences ?

Co-construction (hôte / touriste) : le touriste participe à l'hospitalité



« *Mon séjour* » : unité de Temps, de Lieu et d'Action
→ scénarisation, ambiance, émotion...



Artisanat (1 touriste)



Industrialisation (N touristes)



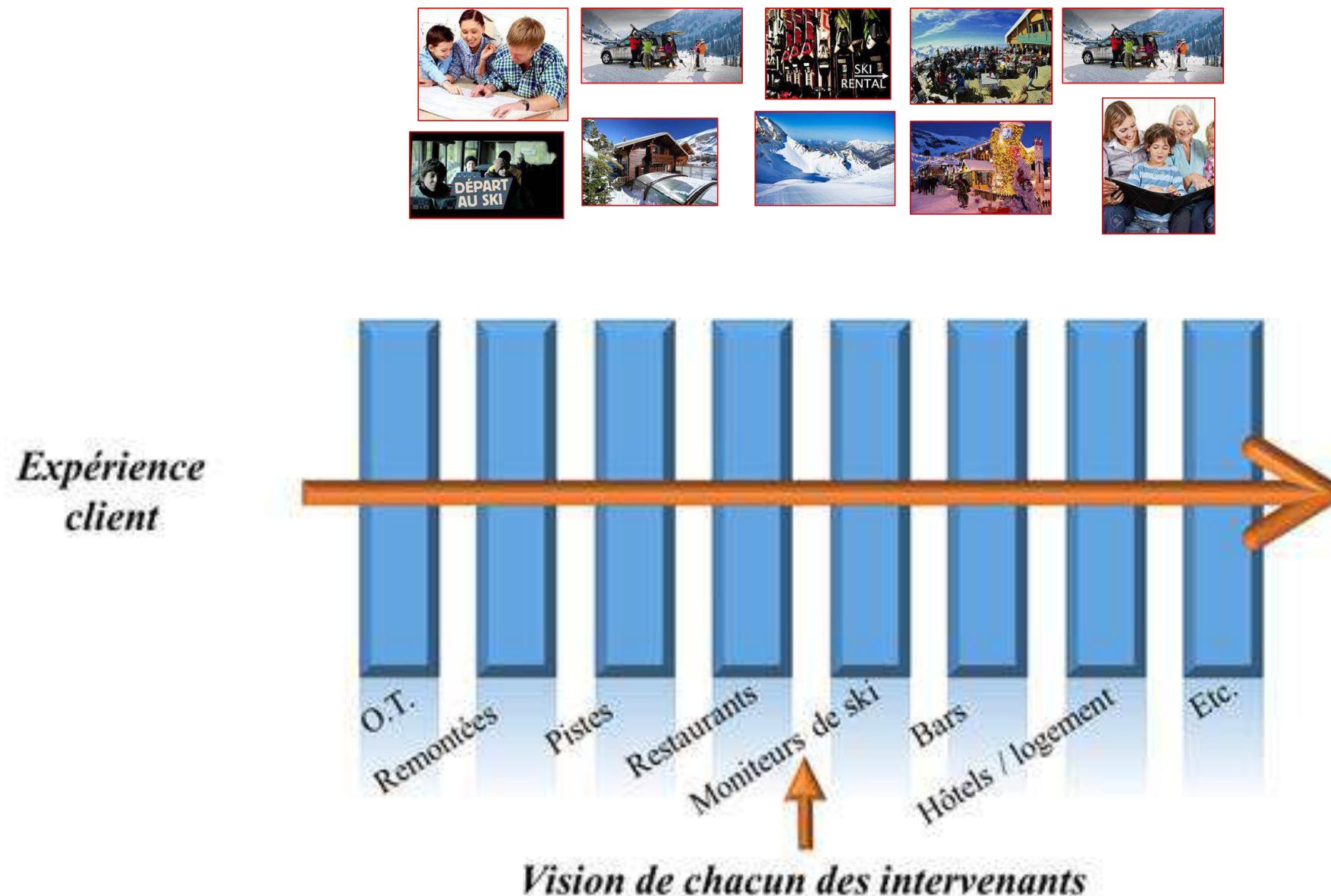
Répétition, automatisation,
process, efficacité



Authenticité

« Consumer to consumer »

Facteur clé de succès n°1 : vision interne ou vision client... ?



Facteur clé de succès #1 : « penser client » dans toutes nos décisions

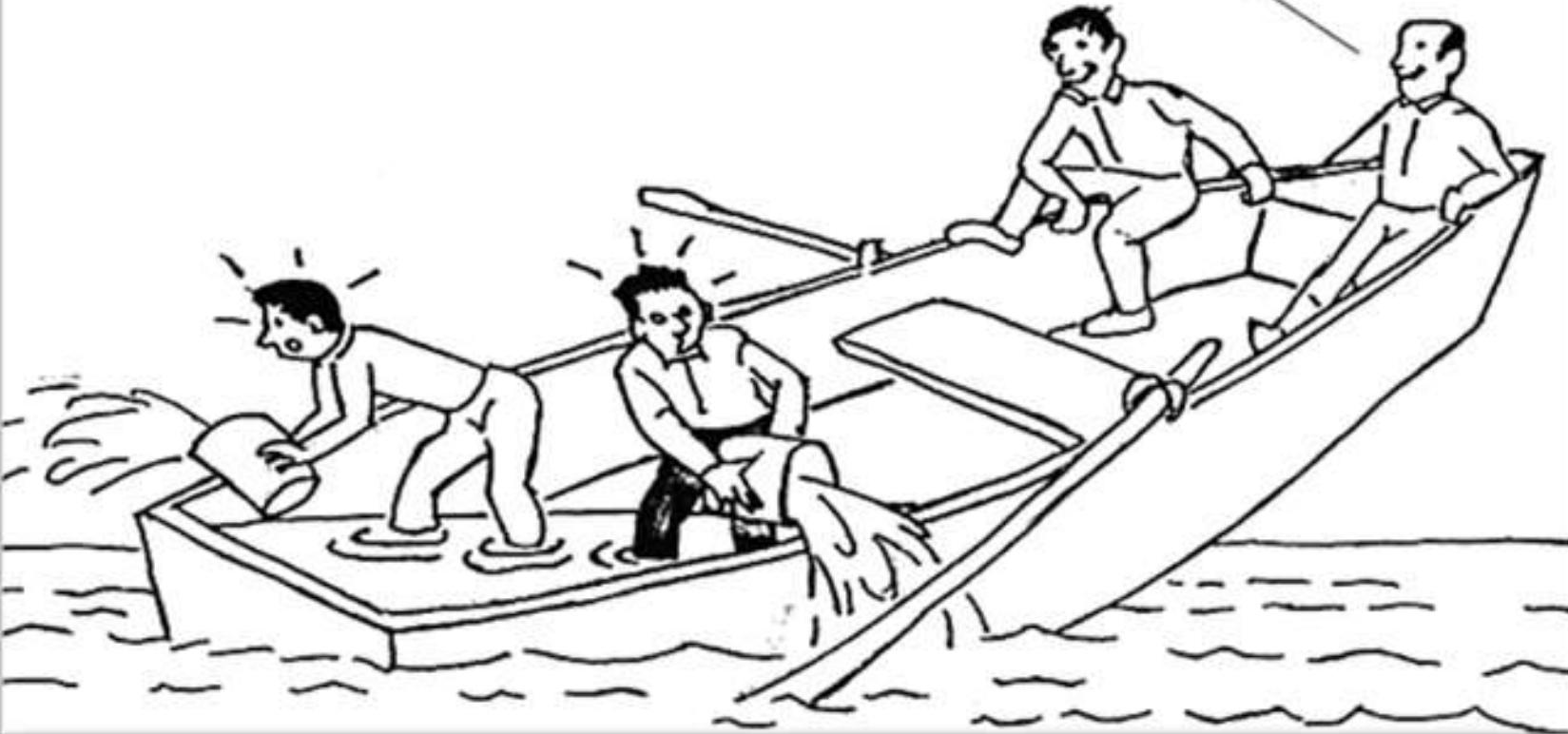
Un bon moyen (simple !) de « penser client » dans toutes nos décisions... :

« Moi, client, je »



Facteur clé de succès n°2 : organisation en silos et expérience client...

On a de la chance, le trou n'est pas de notre côté !



« *D'abord on produit, ensuite on discute !* »

Frédéric VALLET **DB SCHENKER**

Facteur clé de succès #3 : La chaîne de la satisfaction casse au maillon le plus faible...

Tout le monde est concerné par l'hospitalité !



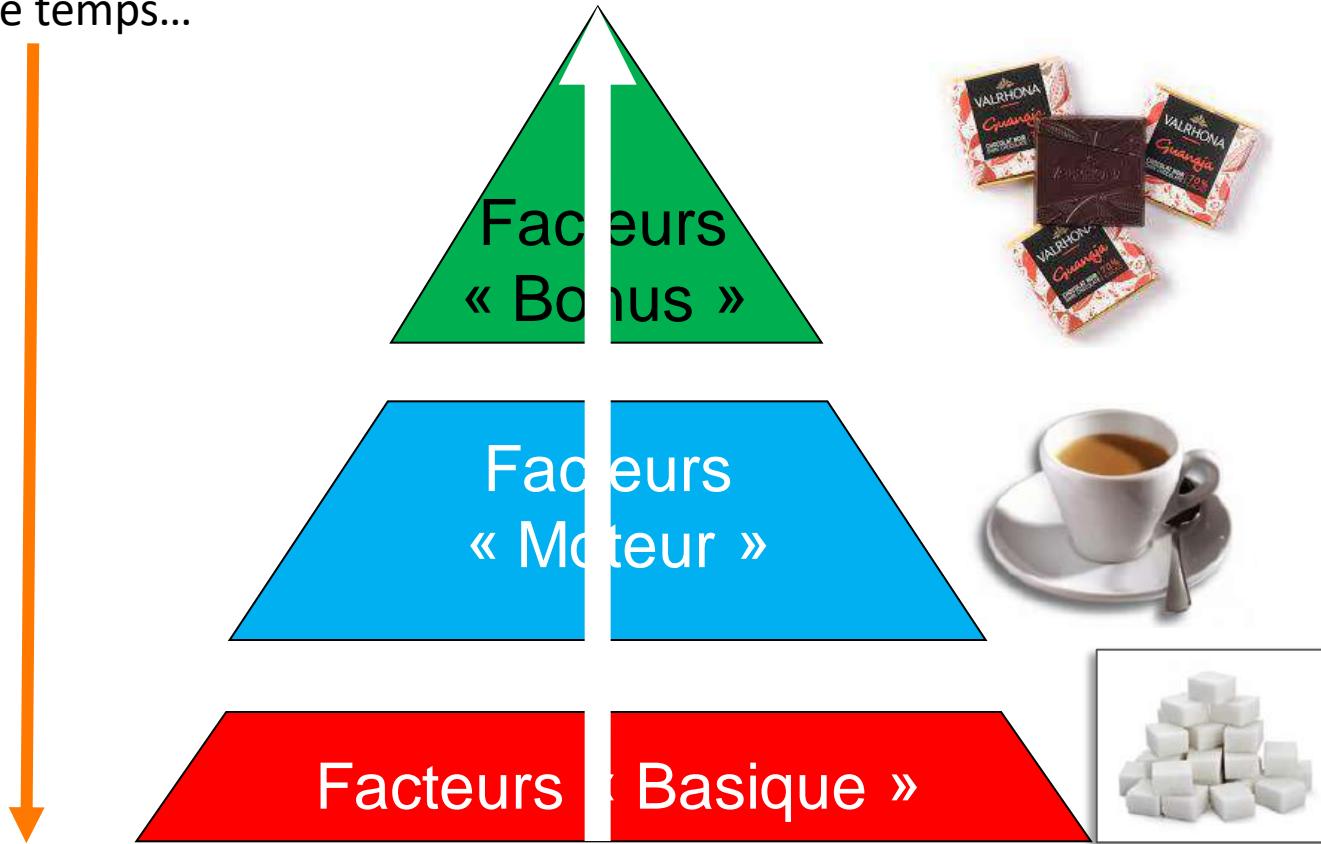
Agenda

- 1) « Le client est au cœur de nos préoccupations » : quelques constats...
- 2) Satisfaction et attractivité / rentabilité
- 3) Mieux comprendre pour mieux agir :
 - ✓ Hospitalité, expérience client et satisfaction
 - ✓ **Sur quoi agir en priorité pour mieux satisfaire nos clients ?**

Sur quoi faut-il agir en priorité pour améliorer la satisfaction de nos clients ?

La Pyramide de la satisfaction client[©]

Avec le temps...



BONUS : « La cerise sur le gâteau »

- Faible capacité à mécontenter
- Générateur potentiel de satisfaction
- Uniquement lorsque les facteurs en dessous sont jugés satisfaisants voire excellents

MOTEUR

- Générateur potentiel d'insatisfaction
- Générateur potentiel de satisfaction

BASIQUE : Des niveaux de « seuil » à atteindre

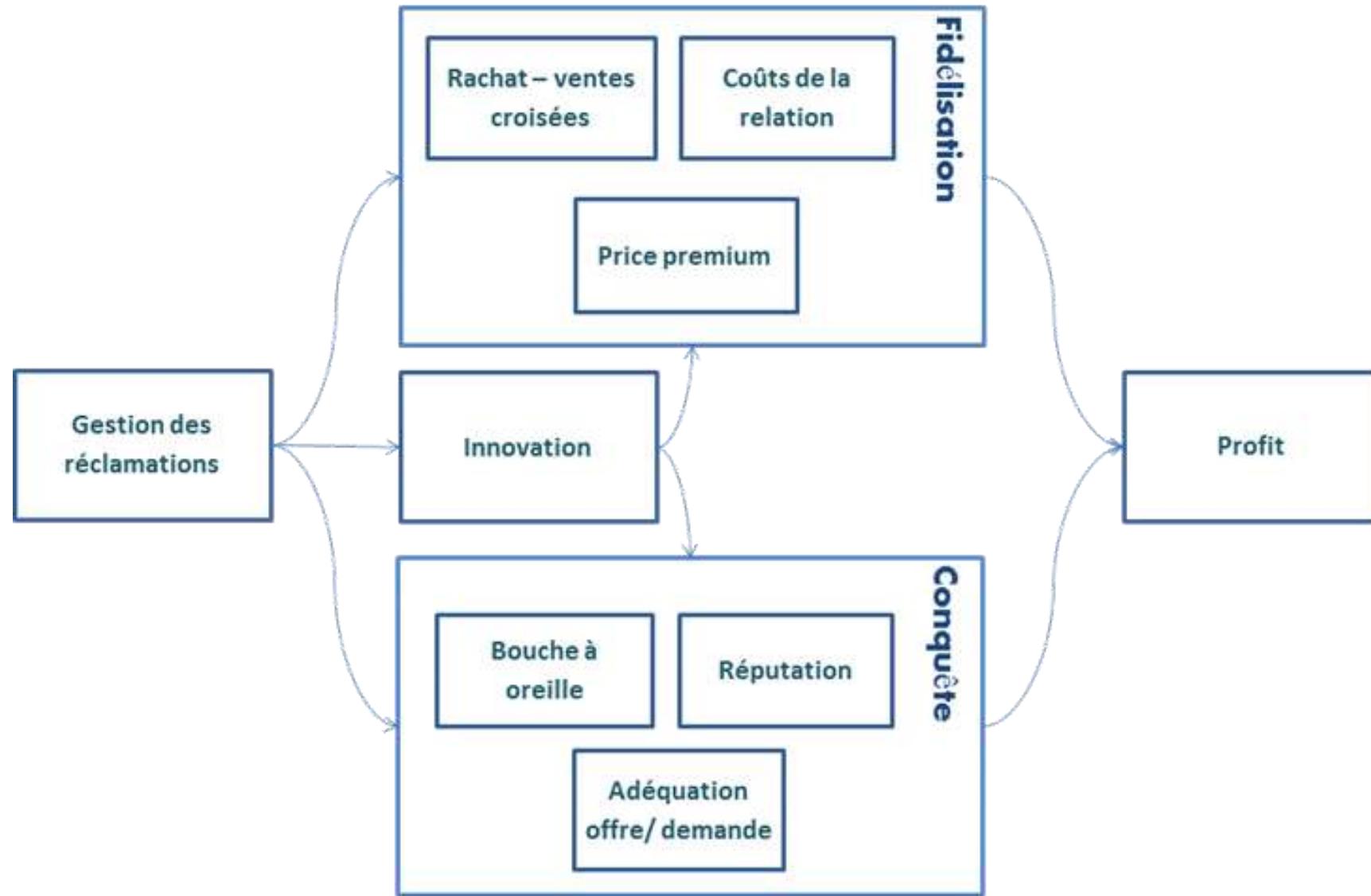
- En dessous, l'insatisfaction est très forte voire rédhibitoire
- Au-dessus, toute amélioration apporte peu de satisfaction supplémentaire
- De plus, ces améliorations sont rarement perçues par le client...!

Agenda

- 1) « Le client est au cœur de nos préoccupations » : quelques constats...
- 2) Satisfaction et attractivité / rentabilité
- 3) Mieux comprendre pour mieux agir :
 - ✓ Hospitalité, expérience client et satisfaction
 - ✓ Sur quoi agir en priorité pour mieux satisfaire nos clients ?
 - ✓ Les réclamations : « *transformer le pépin en pépite* » (AMARC[©])

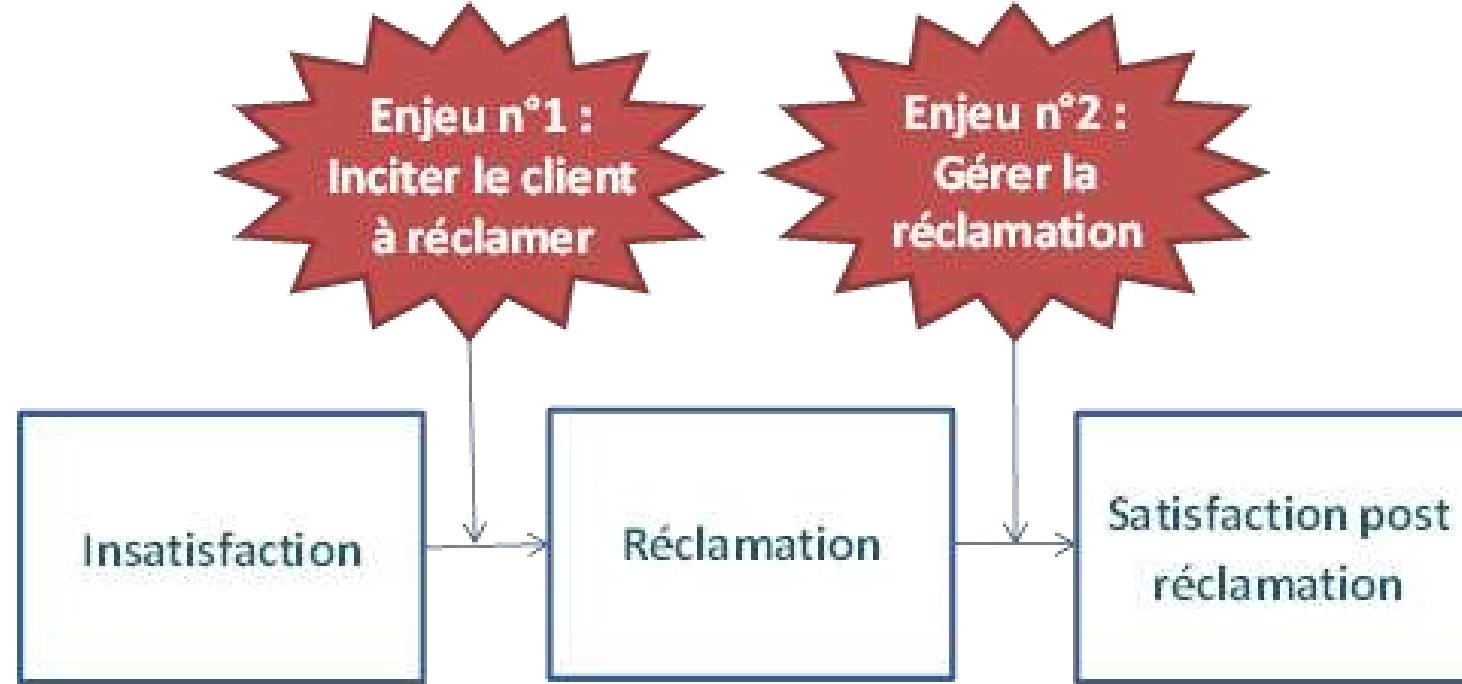


Les **réclamations** client : « l'huile essentielle » de l'expérience client



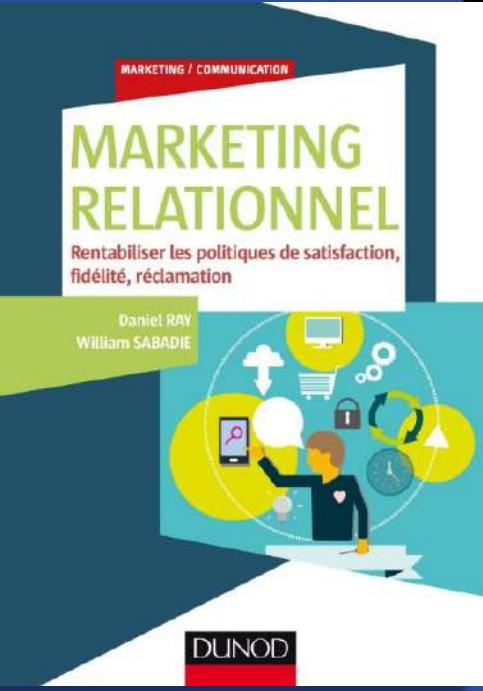
Les 3 enjeux de la réclamation client

Source : Ray et Sabadie (2016, p. 222)



Un 3^{ème} enjeu (méconnu)
Progresser en capitalisant sur les réclamations





**MERCI DE VOTRE
ATTENTION**

Daniel.ray@grenoble-em.com

**Act
Think
Impact**