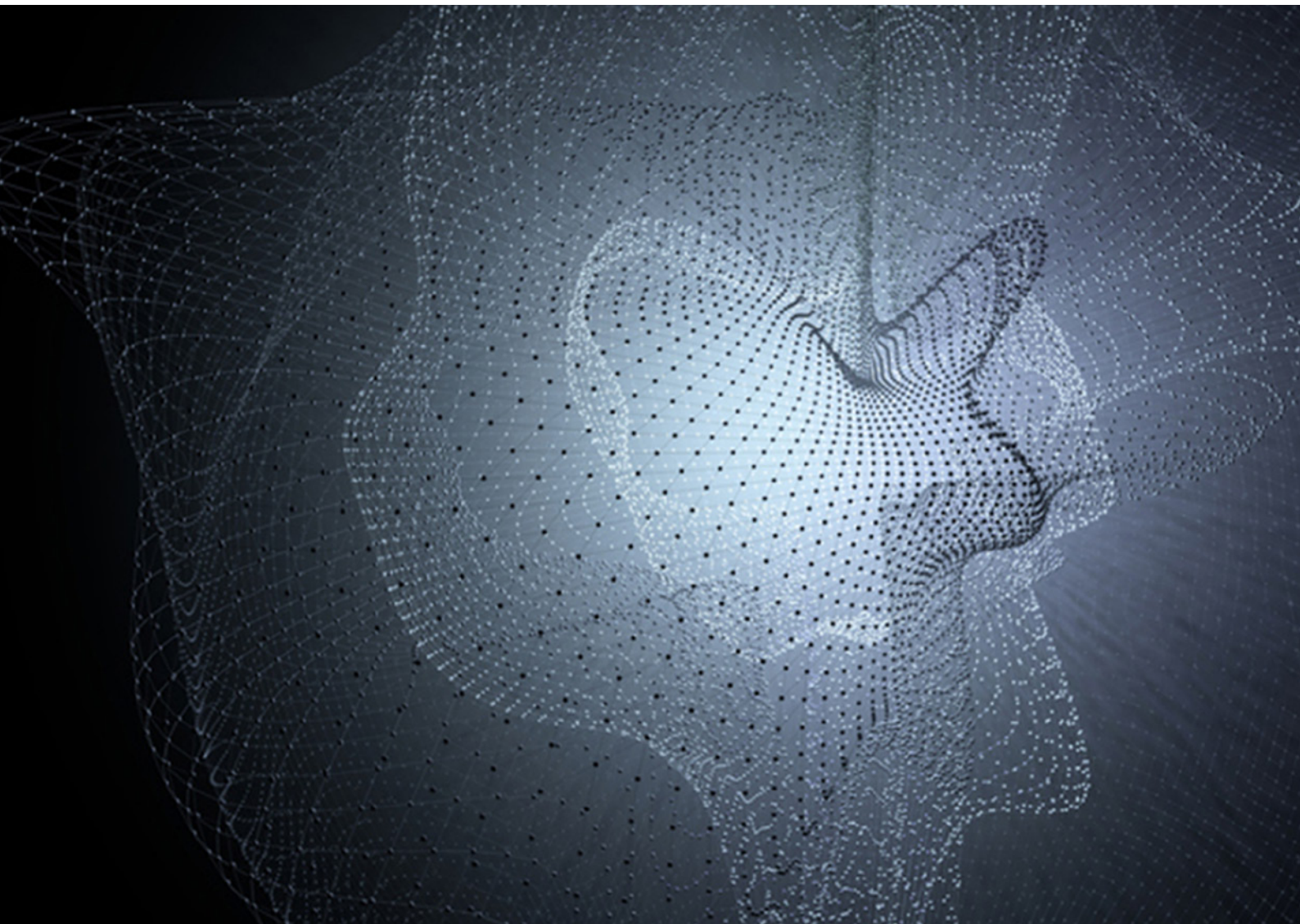


CAPCO

LE DESIGN ÉMOTIONNEL :
UN PARI GAGNANT POUR CLIENTS ET EMPLOYÉS



A l'ère du digital, la qualité de l'expérience prévaut. Néanmoins peu de produits, de services et d'entreprises parviennent à créer un sentiment d'engagement ou encore à provoquer un "effet wow" (de l'anglais « Wow effect »), c'est-à-dire déclencher chez un utilisateur émotions positives qui marquent les esprits (effet de surprise, d'admiration ou d'appréciation). C'est d'autant plus important que, de nos jours, il est primordial de savoir se démarquer et encore plus de savoir fidéliser. Ce constat est vrai pour les clients d'une entreprise mais également pour ses collaborateurs.

Les acteurs majeurs de la finance intègrent de plus en plus d'objectifs liés à la « Centricité client » dans leurs plans stratégiques à moyen terme (PMT) car le client est de moins en moins captif, et il en est de même pour l'employé. Toutes les banques ont quasiment refondu leurs portails clients et les applications mobiles. Mais elles ne sont pas encore au niveau des « Best in Class » de l'expérience client car ils leur manquent une approche qui inclut les employés. Or ce sont ces derniers qui sont la vitrine de l'entreprise. Par ailleurs lors de la conception des offres, les clients sont interrogés mais rarement observés dans le contexte d'utilisation. Il est donc difficile d'identifier leurs besoins latents qui par définition sont non exprimés alors que bien souvent ces derniers permettent de mettre en œuvre des propositions innovantes et surprenantes.

C'est pourquoi il arrive que certains acteurs historiques de la place proposent des expériences-utilisateurs incomplètes tant à leurs collaborateurs qu'à leurs clients, quand dans le même temps les « Neo banques » démultiplient leurs offres ciblées et intuitives. Les premières ont des méthodes de conception de service qui n'intègrent que trop peu la dimension émotionnelle tandis que les secondes comptent des chief experience officer (CXO) dans leur top management (Orange Bank, N26, ...).

L'enjeu est non seulement d'identifier les fonctionnalités qui seront nécessaires à l'utilisateur, qu'il soit client ou employé, mais aussi comprendre quel sera son état émotionnel au moment où il utilisera l'outil. En effet s'il est stressé il est fort probable qu'il voudra accéder rapidement et clairement au service. Il faut donc en tenir compte dans le design et le parcours utilisateur. L'émotionnel et le rationnel doivent être positivement stimulés pour permettre une utilisation intuitive également appelé « Flow », ou encore « expérience-flux » en français.

Le Flow se traduit par un sentiment de fluidité quasi inconscient lors de l'exécution d'une action. La tâche est effectuée avec un niveau d'efficacité particulièrement élevé, à l'image de ce que peut réaliser un sportif de haut niveau en compétition (voir fig.1).

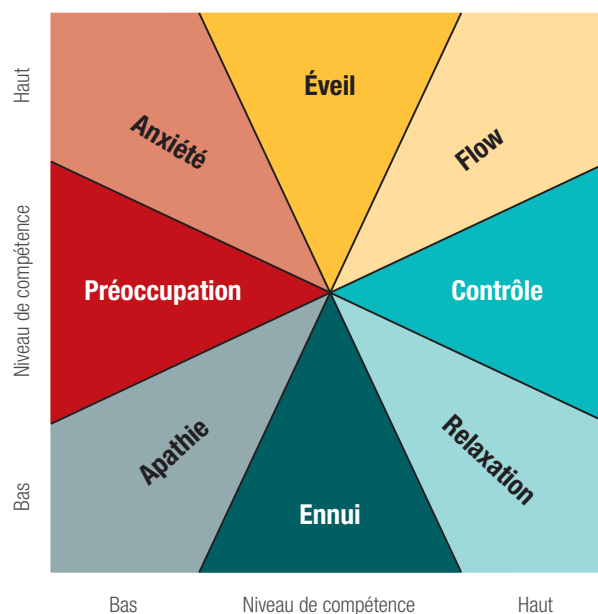


Figure.1 Le Flow – Etat maximal de concentration et de performance

1. DU FONCTIONNEL À L'EXPÉRIENTIEL : CHANGEMENT DE PARADIGME



Dans la grande majorité des services financiers, les individus interagissent avec de multiples interfaces, fixes ou mobiles, pour effectuer leurs missions.

Pour parvenir à proposer une expérience complète il est nécessaire de bien comprendre la hiérarchie des besoins de l'utilisateur et d'analyser son environnement afin de pouvoir lui proposer une expérience positive, immersive et intuitive.

Si ce principe n'est pas pris en compte on risque de s'exposer à de nombreux problèmes, parmi lesquels :

- des développements qui ne correspondent pas à l'attente de l'utilisateur ;
- un faible taux d'utilisation des fonctionnalités ;
- un coût de gestion du changement supérieur à l'estimation.

Le design centré sur l'utilisateur s'est largement développé cette dernière décennie pour progressivement s'imposer comme la nouvelle approche pour concevoir des produits et des services. Cette tendance est d'ores et déjà bien présente dans l'industrie financière, notamment dans la banque de détail, et tend désormais à gagner la Banque de Financement et d'Investissement, la Gestion d'actifs, l'Assurance, etc.

Tous les acteurs majeurs du secteur bancaire français disposent de leurs propres incubateurs de start-up, ce qui démontre leur appétence pour ce modèle de développement. Certains d'entre eux ont également créé leur centre d'expertise en design centré utilisateur, avec pour principales missions de sensibiliser les décideurs et accompagner la réalisation des projets. Il existe plusieurs méthodes telles que le Design Thinking, le User Experience (UX), le Client Experience (CX) ou encore l'Employee Experience (EX), qui visent à mettre en œuvre une démarche de co-construction entre l'équipe de

conception, les parties prenantes et les utilisateurs en vue d'améliorer l'expérience.

Si les services financiers ont bien compris l'enjeu de l'expérience client, avec de nombreux projets réalisés ayant pour objectif de l'améliorer, l'expérience employé n'a encore été que très peu adressée.

Or la nouvelle équation de la relation client est $CX+EX=UX$. La qualité de l'expérience utilisateur dépend de la qualité du service rendu mais également du bien être des collaborateurs qui contribuent à délivrer ce service. Il ne peut pas y avoir d'expérience client optimale sans une bonne expérience employé. C'est pourquoi il est primordial qu'il soit aussi agréable pour le client d'utiliser le service que pour le collaborateur de le mettre en œuvre.

Qu'en est-il des entreprises qui ont mis en œuvre ces approches ? Observe-t-on un résultat concret ? En d'autres termes quel est le ROI de cette approche ?

En 2018, Forrester a publié une étude intitulée « The Total Economic Impact of IBM's Design Thinking Practice ». Durant 3 ans, environ 30 projets, produits et release ont fait l'objet d'analyses pour vérifier l'impact du Design Thinking.

Cette étude a démontré les résultats quantitatifs suivants :

- Time to market 2 fois plus rapide ;
- Temps de conception réduit de 75% ;
- Temps de développement et de test réduit de 33%.

Par ailleurs, cette étude a permis d'observer des bénéfices non quantitatifs tels que des collaborateurs plus engagés ou encore une amélioration de la coopération entre les services.

A l'image de la pyramide de Maslow qui classe les besoins physiologiques par ordre de priorité, le digital dispose de sa propre pyramide de classification des besoins. Elle se décline en 4 niveaux.

Le Design Thinking ainsi que les autres méthodes centrées sur l'utilisateur permettent d'identifier les composants des niveaux 2, 3 et 4 là où les méthodes plus classiques de conception s'arrêtent généralement au niveau 1.

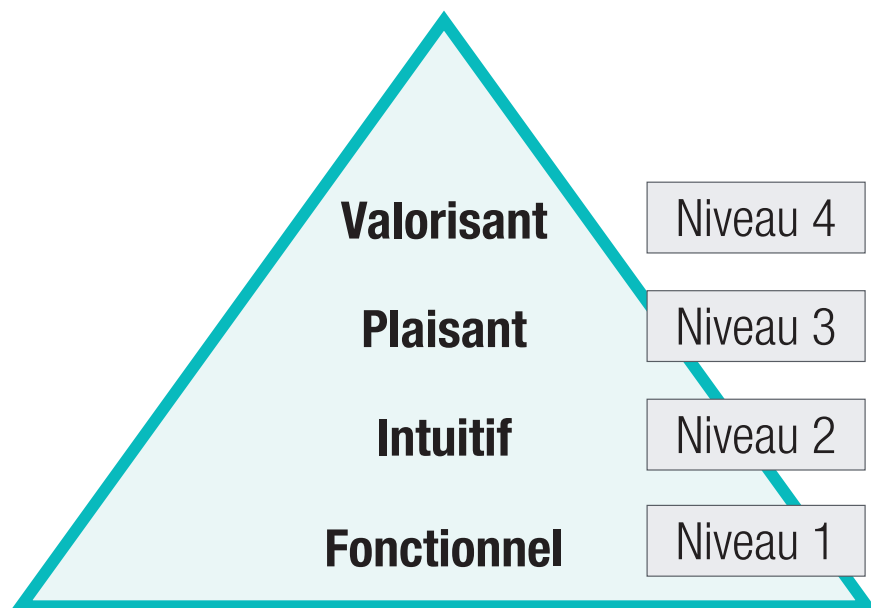


Fig.2 Echelle des besoins de l'interaction Homme-Machine.

2. PLUS C'EST VALORISANT MIEUX C'EST !

Les employés, qu'ils travaillent dans les fonctions support ou au contact des clients, sont avant tout des utilisateurs qui doivent bénéficier au quotidien des meilleures expériences digitales. Les sites et applications "Grand Public" tels que Instagram, AirBnB ou encore Uber créent des normes de design et des codes d'utilisation qui forment le nouveau langage de l'interaction Homme-Machine. Comme dans tout langage, il y a une syntaxe qui si elle n'est pas respectée est source d'incompréhension. C'est cette incompréhension qui est à l'origine du faible taux d'utilisation des fonctionnalités et de la perte d'efficacité qui en résulte. Pour atteindre le niveau 2, il faut donc savoir quel sera

le référentiel (graphisme, icônes, champ lexical, parcours) à mettre en œuvre afin qu'il soit directement appréhensible.

Selon Don Norman, "ce qui est beau fonctionne mieux". Ce chercheur, référence en matière de design d'interactions Homme-Machine explique et démontre que dès lors qu'un utilisateur utilise une interface jugée agréable, il aura tendance à chercher des alternatives en cas de difficulté ainsi qu'à « pardonner » plus facilement les défauts de conception. En conséquence, l'utilisateur sera beaucoup plus productif et prendra plaisir à utiliser l'application. Pensez au temps que



vous passez sur vos applications préférées dont certaines sont devenues des extensions de vous-mêmes (Instagram, LinkedIn, WhatsApp). L'objectif est donc de donner une première bonne impression et ainsi atteindre le niveau 3.

En entreprise, valoriser l'utilisateur, c'est arriver à faire en sorte qu'il soit fier et heureux d'utiliser l'outil car celui-ci l'aide à se sentir performant et reconnu. Pour arriver à un tel résultat il est essentiel d'effectuer une étude approfondie qui permettra in fine de comprendre son environnement (technologique, métier, social) mais également d'identifier ses motivations et ses craintes. L'objectif est de reproduire dans l'interface l'ensemble des relations qui existent naturellement et n'ont

ainsi pas à être visibles, connues ou souhaitées. Celles-ci permettent à l'utilisateur de comprendre le monde et les objets qui l'entourent de manière quasi-inconsciente. C'est que l'on appelle l'Affordance (Gibson, 1979).

Selon Marc Hassenzahl, les utilisateurs évaluent la qualité de l'interaction avec les interfaces selon les qualités pragmatiques et les qualités hédoniques qu'ils perçoivent. Ces deux dimensions vont influencer la perception subjective de l'attractivité du produit ou système et donner naissance à des comportements (par exemple une utilisation accrue) et émotions (ex : joie, frustration).

Définition des dimensions de la perception

- les qualités pragmatiques : capacité à soutenir l'accomplissement de « do-goals » (tâches). Focus sur le produit (utilité, utilisabilité, réalisation des tâches). Un produit perçu comme ayant de bonnes qualités pragmatiques sera structuré, clair, contrôlable, efficace, pratique, etc.
- les qualités hédoniques : capacité à soutenir l'accomplissement de « be-goals ». Focus sur le soi (pourquoi on possède et on utilise un produit particulier). Un produit perçu comme ayant de bonnes qualités hédoniques sera original, créatif, captivant (versant hédonique – stimulation) ou encore présentable, professionnel, de bon goût, qui me rapproche des autres (versant hédonique – identification).

Source : UXmind.com

3. UNE MISE EN ŒUVRE NÉCESSAIRE MAIS DIFFICILE



En conclusion, qu'il s'agisse d'un service ou d'un processus destiné aux collaborateurs, utiliser une démarche centrée utilisateur permet d'identifier les composants qui, bien assemblés, aboutiront à la mise en place d'un service engageant. Il faut également s'assurer que les dimensions de qualité hédonique et pragmatique sont au niveau attendu. Pour ce faire, l'Attrakdiff est l'outil à privilégier quel que soit le stade de développement du projet. Cette analyse se présente sous forme d'un questionnaire à soumettre à un panel d'utilisateurs afin de pouvoir établir un diagnostic. Même si cette approche

peut sembler chronophage du fait du temps à consacrer à l'exploration et à la compréhension du besoin de l'utilisateur, les études ont prouvé que le ROI est malgré tout positif tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif.

Néanmoins, à l'image des difficultés que les organisations rencontrent à mettre en œuvre des méthodes éprouvées telles que l'Agile, les nouvelles méthodes de conception centrées utilisateurs devront s'adapter, peut-être au détriment de leur efficacité.

BIBLIOGRAPHIE

1. Le FLOW - Mihály Csikszentmihályi
2. The Design of everyday things – Donald Norman
3. L'Attrakdif – Carine Lallemant/ Marc Hassenzahl
4. The Total Economic Impact™ Of IBM's Design Thinking Practice – Forrester

AUTEUR

Didier Alidor
Principal Consultant

CONTACTS

Julien Kokocinski
Partner
M: +33 6 33 31 39 28
E: julien.kokocinski@capco.com

Didier Alidor
Principal Consultant
M: +33 7 87 28 19 77
E: didier.alidor@capco.com

À PROPOS DE CAPCO

Implanté dans les principaux centres financiers, Capco est un cabinet de conseil en management et organisation spécialisé dans les services financiers.

Nos experts se concentrent sur les changements complexes de l'industrie financière et excellent dans ce domaine grâce à une expertise pointue dans les métiers bancaires et les technologies. Nous aidons ainsi nos clients à se transformer, se développer et à améliorer leurs activités en agissant sur différents leviers : accroissement des revenus, amélioration de l'efficacité, maîtrise des coûts, gestion des risques, mise en conformité et gestion des changements réglementaires.

Pour en savoir plus, consultez notre site internet www.capco.com et suivez-nous sur LinkedIn, Twitter ou Facebook.

IMPLANTATION MONDIALE

ASIE PACIFIQUE

Bangalore
Bangkok
Hong Kong
Kuala Lumpur
Pune
Singapour

EUROPE

Bratislava
Bruxelles
Düsseldorf
Edimbourg
Francfort
Genève
Londres
Paris
Varsovie
Vienne
Zurich

AMERIQUE DU NORD

Charlotte
Chicago
Dallas
Houston
New York
Orlando
Toronto
Tysons Corner
Washington, DC

AMERIQUE DU SUD

São Paulo

WWW.CAPCO.COM



© 2019 SAS The Capital Markets Company.

CAPCO
THE FUTURE. NOW.