

COVID-19 : Cinq nouvelles réalités humaines auxquelles les expériences doivent s'adapter

Comment les organisations devraient-elles réagir à l'absence de normalité?





La COVID-19 est devenue une crise mondiale, évoluant à une vitesse et à une ampleur sans précédent. Elle crée un impératif universel : les gouvernements et les organismes doivent prendre des mesures immédiates pour protéger leurs populations.

Il s'agit désormais du plus grand événement (et défi) mondial de notre vie. De ce fait, les attitudes et les comportements humains sont en train de changer et les organisations sont bien obligées de s'adapter. Toutefois, la nécessité de s'adapter ne disparaîtra pas en même temps que la menace immédiate que pose le virus finira par le faire.

**Imaginez que nous sommes en septembre.
Les choses ont repris leur cours normal.
Nous pouvons nous voir en personne.
Il est possible de voyager. L'achat de papier
de toilette n'est plus un problème.
Mais les choses ont changé. La COVID-19 a
transformé pour toujours l'expérience que
l'on vit en tant que client, qu'employé, que
citoyen et qu'être humain. Attendez-vous à
constater une modification à grande échelle
des comportements pendant un certain
temps.**

En quoi notre façon de penser aura-t-elle changé? Quelle incidence cela aura-t-il sur notre façon de concevoir, de communiquer, de construire et de gérer les expériences dont les gens ont besoin et envie? Les réponses à ces questions résident dans la manière dont les gens réagissent et dont les individus, les familles et les groupes sociaux (tous des sources d'innovation créative) inventent de nouvelles façons de vivre. Chaque organisme doit apprendre à écouter; à affiner sa capacité de percevoir les signaux en temps réel afin de réagir immédiatement.

Déclenchée par la peur, propagée par les médias sociaux et encouragée par les gouvernements, la modification massive des comportements à laquelle nous assistons se produit à une échelle et à une vitesse sans précédent. Ces changements comprennent le lavage des mains fréquent, le travail à domicile et la condamnation des mauvais comportements, comme l'accumulation de papier hygiénique.

Cela va beaucoup plus loin que les techniques du « coup de pouce », bien que certaines soient employées : c'est de l'insistance pure et simple, qui s'impose naturellement ou par la force. Twitter a même lancé un emoji pour illustrer le lavage des mains¹.

Au cours des dix dernières années, la science de la modification du comportement était déjà devenue un sujet d'étude reconnu et un outil qui jouait un rôle de plus en plus important dans la conception. Des entreprises de premier plan avaient déjà mis en place des outils et des pratiques pour surveiller, recueillir et analyser des données qui proviennent d'un mélange d'enquêtes numériques, de signaux comportementaux, d'écoute et d'impressions, ainsi que pour en tenir compte.

Ces capacités deviendront désormais un besoin fondamental pour vivre l'expérience de la création et la vitesse à laquelle les entreprises pourront (et devront, de plus en plus) s'y adapter deviendra un avantage concurrentiel.

La recette est la suivante : écouter, adapter, apprendre, réévaluer.

C'est le moment d'agir. Le présent document décrit les mesures concrètes à prendre pour vous y mettre.



Nous anticipons cinq répercussions majeures sur le plan **humain en ce qui concerne le comportement des gens **maintenant** et **pour la suite**.**

Chacune d'elles entraîne de profondes répercussions sur l'**expérience**, non seulement pour les entreprises, mais aussi pour toutes les organisations.

1

Le prix de la confiance

Avec l'érosion de la confiance, la fiabilité prendra plus d'importance que jamais. Il faudra un « multiplicateur de fiabilité » : une action qui, pour être efficace, rétablit la confiance de façon rapide et crédible. Renforcer la confiance par tous les moyens sera la priorité. Un optimisme raisonnable sera bon vendeur. Tout cela pourrait transformer ce que nous considérons comme des produits et services de qualité supérieure.

2

Le siècle du virtuel

La transition forcée, au pire de la pandémie, vers le travail, la consommation et la socialisation en ligne provoquera un mouvement de masse vers les activités virtuelles dans tous les domaines. Tout ce qui peut être fait en ligne le sera. Ceux qui testeront et exploreront toutes les possibilités créatives qui en découlent ressortiront vainqueurs.

3

Toute entreprise en est une de santé

Amplifiées pendant la crise, les préoccupations sanitaires ne disparaîtront pas une fois celle-ci terminée. Au contraire, la santé dominera. Nous assisterons à l'émergence d'une économie axée sur la santé qui offrira à tous de nouvelles possibilités. Chaque entreprise devra se faire une place dans ce nouvel écosystème axé sur la santé qui gouvernera la réflexion citoyenne.

4

Le coconage

Pour la même raison, le désir de coconage, ainsi que les occasions qui s'offriront à ceux dotés de stratégies créatives pour le permettre, sera propulsé à l'avant-scène. Ceux qui concentrent leurs efforts sur la maison en sortiront vainqueurs. Au plus fort de la crise, beaucoup de gens, surtout des travailleurs, passent plus de temps chez eux. Par la suite, cette tendance perdurera alors que l'aspect significatif des choses et le confort vaudront leur pesant d'or.

5

Le retour de l'autorité

Il est probable qu'un retour de l'autorité soit l'un des effets secondaires des restrictions de voyage, de l'isolement volontaire et du confinement ordonnés officiellement par de nombreux gouvernements. C'est probablement l'aspect le plus délicat des cinq répercussions sur le plan humain, car le résultat pourrait aller dans un sens comme dans l'autre. Si les gouvernements gèrent bien la crise, il faut s'attendre à ce que le contrôle à partir du sommet de la pyramide revienne à la mode. Sinon, ce sera l'inverse. Cela variera probablement selon les pays. Quel rôle les entreprises joueront-elles?

Le prix de la confiance



**Les pandémies
existent
réellement et
peuvent avoir
de profondes
répercussions
sur nos vies.**

« Dorénavant, je dois constamment tenir compte des événements de type cygne noir.

Puisque personne ne sait ce que l'avenir nous réserve, je ne sais pas ce qui va se passer ensuite. Je ferais donc mieux d'avoir un plan B. »

- IMPRESSION GÉNÉRALE

Que se passe-t-il?

Prendre une décision, surtout concernant des choses importantes comme les vacances, l'endroit où vivre ou travailler ou les gros achats, devient plus anxiogène.

L'un des messages explicites qu'envoie la COVID-19, c'est que les autres personnes et lieux peuvent constituer une menace invisible. Une deuxième vague ne ferait qu'amplifier cette impression et, en fait, toutes les répercussions sur l'expérience présentées ici.



Impact

Les gens retardent les décisions d'achat dans de nombreuses catégories en raison de l'incertitude. Cette tendance se maintiendra même une fois la menace immédiate disparue. Par exemple, en janvier et février 2020 les ventes d'or et d'argent en Chine se sont effondrées de 41,1 % par rapport à l'année précédente². L'attentisme régnera, touchant de nombreux secteurs.

Le bruit est problématique. Beaucoup d'information (et de spéculation) circule au sujet de la COVID-19. Tout le monde a son opinion, mais doit-elle être partagée? Un courriel de la part d'un hôtel où vous avez séjourné il y a dix ans qui vous explique comment ils gèrent la situation est loin d'être utile. Ceux dont les communications de marque sur la COVID-19 servent uniquement à étaler leur vertu de façon ostentatoire en paieront le prix³. Par exemple, certaines compagnies aériennes offraient encore, en pleine crise, des vols à rabais en mai et juin sans mentionner l'incertitude. Face à des mêmes délicats, le silence des bières Corona a été un modèle de bonne conduite.

Ce qui est familier aura une plus grande valeur. Les marques établies qui gèrent bien la crise verront leur importance et leur valeur augmenter. La plupart des gens auront une moins grande tolérance face au risque. De nouveaux cercles sociaux pourraient naître en fonction de l'attitude des gens à l'égard du risque; par exemple, certaines personnes pourraient préférer socialiser avec des gens qui partagent leur attitude prudente ou intrépide. Les marques doivent remarquer ce genre d'affiliations et décider où elles se situent. L'assurance, à la fois avec un « a » minuscule et majuscule, sera très importante, mais seulement si l'on a confiance que la marchandise sera bel et bien livrée.

L'individualisme pourrait gagner en popularité alors que plus de gens décident de s'occuper d'abord d'eux-mêmes. Il ne faudra pas présumer de la fiabilité des gens qu'on ne voit pas au quotidien et ceux qui voudront gagner la confiance des autres dans ce contexte devront fournir un effort supplémentaire. En revanche, on se souviendra que l'action collective a été cruciale pour aplanir la courbe de contagion et certains aspects de cette action demeureront associés à une joie partagée, notamment le rituel de faire jouer de la musique sur le balcon tous les jours pendant le confinement national en Italie.

« Certaines des anciennes règles ne s'appliqueront plus. »

– Citation d'Astra Taylor, cinéaste et auteure de *Democracy May Not Exist, We will Miss It When It's Gone*, tirée de *Politico*⁴ (traduction libre).

Que faire?

Les marques devront se faire rassurantes et travailler sur la confiance. Les entreprises doivent tenir compte du « prix de la confiance », soit l'investissement nécessaire pour rassurer les clients. Dans ce contexte, les facteurs varieront selon le produit ou le service, mais peuvent inclure la propreté, l'opportunité ou l'approvisionnement éthique.

MAINTENANT

- **Procédez à un audit de bout en bout de l'expérience client :** Créez un plan de redressement fondé sur les conclusions de votre audit.
- **Définissez les besoins relatifs à vos produits et services, maintenant et pour la suite :** Servez-vous des personas et des parcours du client pour comprendre ce qui se passe pendant la fermeture et tout de suite après. Déterminez à quel moment les gens auront besoin d'être rassurés quant à la fiabilité et à la sécurité d'un service. Définissez la manière dont vous resterez en contact avec les clients qui pourraient devenir moins réguliers pour l'instant. Réfléchissez aux secteurs où la demande pourrait bondir.
- **Réinventez le marketing grâce à des équipes d'intervention multidisciplinaires :** Repensez votre stratégie de marketing, vos canaux de vente et les dépenses en fonction des nouvelles conjectures. Revoyez les budgets et optimisez votre modèle d'activités de marketing.

LA SUITE

- **À mesure que la vie normale reprend son cours, détectez les nouvelles occasions qui s'offrent à vous :** Explorez les possibilités et définissez la manière dont vous pouvez élargir votre base de produits, de services et d'expériences pour l'adapter à la nouvelle normalité.
- **Améliorez votre temps de réaction :** Abordez la manière d'adopter une approche souple en cas d'événements imprévus comme celui-ci. Devenez une entreprise évolutive.
- **Évaluez le nouveau coût de la confiance dans le cas de votre produit ou service :** Le prix sera très étroitement lié à la confiance.
- **Reconnaissez que la définition de « qualité supérieure » changera :** Sachez où vous voulez vous situer dans le nouveau paysage.

Le siècle du virtuel



L'accélération soudaine d'une tendance vieille de 25 ans



« Si je peux le faire en ligne,
je vais le faire en ligne. »

– IMPRESSION GÉNÉRALE

Que se passe-t-il?

La tendance connue vers l'augmentation des expériences virtuelles, rendue possible grâce aux technologies, est en plein essor, tant chez les employés que chez les clients.

On a déjà avancé qu'une augmentation de l'utilisation de la réalité virtuelle et augmentée, et de l'investissement dans celles-ci, serait un effet secondaire probable de la pandémie de COVID-19⁵. Le passage au virtuel aura une incidence sur les moyens de communication utilisés pour apprendre, travailler, effectuer des transactions et consommer. Tout le monde sera touché.



Impact

Il est déjà clair que de nombreux utilisateurs qui n'avaient pas encore entièrement adopté le numérique sont maintenant forcés de le faire. La COVID-19 est le catalyseur qui pousse désormais les retardataires à se brancher pour de bon. Maintenant qu'ils y ont investi un effort et qu'ils ont appris de nouvelles habitudes et interfaces, beaucoup ne reviendront pas en arrière.

Il est plus important que jamais d'aplanir les obstacles du passage au virtuel pour toutes

sortes d'expériences : les services bancaires, le ramassage en bordure de rue, le magasinage en ligne. En ce qui concerne le commerce de détail, les contraintes relatives à la capacité constituent un véritable enjeu; si les « tablettes numériques » ne sont pas encore prêtes à répondre à une telle demande, c'est que les entreprises ont souvent reporté la priorisation du [commerce électronique à grande échelle](#). Dans de nombreuses catégories, il y a encore beaucoup à apprendre sur le placement en magasin dans l'environnement numérique. De plus, comme la livraison sur le dernier kilomètre constitue le nerf de la guerre pour n'importe quelle marque de magasinage en ligne, la question est de savoir dans quelle mesure vous pouvez contrôler l'expérience.

Certains, peut-être beaucoup, seront mal à l'aise avec le virtuel. La majorité des gens n'ont pas l'habitude de travailler à domicile. Ce n'est pas tout le monde qui pourra travailler de manière virtuelle; les agriculteurs, les livreurs et les ouvriers d'usine sont des exemples. L'utilisation de la vidéo peut entraîner un malaise en raison de distractions gênantes comme la présence d'enfants dans la pièce, des chiens qui aboient ou des cheveux mal coiffés. Cependant, elle connaît une croissance rapide. En Chine, Microsoft Teams a enregistré une augmentation de plus de 500 % du nombre d'appels et de conférences entre le mois de janvier et la mi-mars⁶. Ce n'est pas tout le monde qui possède la technologie adéquate pour participer à des rencontres virtuelles. Les gens improvisent à toute vitesse, par exemple en utilisant leur planche à repasser comme support d'ordinateur. Un écart ou un fossé virtuel générationnel peut également se creuser. Dans un cas comme dans l'autre, [se présenter tout entier](#) au travail par vidéo sera une compétence fondamentale que tous ne maîtriseront pas à la même vitesse.

+ de 500 %

La hausse du nombre d'appels et de conférences enregistrée par Microsoft Teams en Chine entre le mois de janvier et la mi-mars 2020.

Impact

Le service à large bande et la 5G seront essentiels pour la plupart des gens une fois que leur utilité aura été durement mise à l'épreuve au plus fort de la pandémie, au moment où la planète a commencé à se placer massivement en quarantaine. Pendant le confinement en Italie, l'utilisation d'Internet a bondi de 30 % en une seule journée à la mi-mars⁷. La décision de Disney de diffuser en continu *La Reine des neiges 2* trois mois plus tôt que prévu et le fait que Universal sorte ses films directement sur Sky TV mettent en évidence le rôle fondamental du divertissement, qui acquerra désormais une plus grande valeur marchande. En Chine, la popularité des jeux numériques, des applications de courtes vidéos et des cours de conditionnement physique diffusés en direct a connu une forte hausse en février⁸.

Des entreprises issues de nombreux secteurs chercheront à utiliser les idées, les normes et l'expertise du divertissement pour transformer les expériences virtuelles. Les jeunes entreprises ou les produits virtuels pourraient se voir propulsés dans la conscience du public et ouvrir de nouveaux horizons en affaires. **Les entreprises capables de s'adapter aux nouveaux outils et modèles virtuels et de les utiliser en tireront des avantages concurrentiels, tant à court qu'à long terme.** En Chine, ZTE et China Telecoms ont conçu un système basé sur la 5G qui permet de consulter un médecin et de diagnostiquer la COVID-19 à distance⁹.

Certains adoreront l'idée que le virtuel prenne de plus en plus de place dans d'autres domaines que le travail, par exemple pour rester en contact avec la famille, pour obtenir des soins de santé et pour s'éduquer. L'Institut Europeo di Design (IED) en Italie, l'Université d'Innsbruck en Autriche et des douzaines d'universités états-uniennes, dont Harvard, comptent parmi les nombreuses institutions qui ont suspendu les cours en personne pour passer à l'apprentissage numérique¹⁰.

Ce qui est paradoxal, c'est qu'alors que nous nous plaçons en isolement et que nous étudions ou travaillons à distance, **beaucoup d'entre nous redécouvrent les liens sociaux, parfois même avec plus de gens qu'avant.** Les gens participent à des concerts, à des cocktails et à des dîners virtuels, appellent plus souvent leurs amis et les membres de leur famille et partagent davantage d'histoires. Personnelles au début de chaque appel vidéo professionnel¹¹. L'« éloignement social » pourrait-il mener à une nouvelle forme d'« intimité sociale » plus permanente? Les gens se tourneront naturellement vers les plateformes sociales existantes pour répondre à ce besoin humain des plus fondamentaux.

Toutefois, un désir de « réel » se développera aussi, alimenté par une explosion de la culture et des activités lorsque les restrictions seront enfin levées, que nous retrouverons une plus grande liberté et que les occasions d'avoir du plaisir se feront à nouveau plus nombreuses. En revanche, la valeur du « réel » et sa définition pourraient se voir légèrement altérées ou radicalement transformées. La valeur du contenu ou des expériences « virtuels » (les arts ou le commerce virtuels, par exemple) pourrait-elle surpasser celle du réel? Les « routines » virtuelles (les séances d'exercices virtuelles, par exemple) pourraient-elles venir compléter les expériences réelles, comme les visites au gym? Alors que des cours de yoga sont apparus en ligne au plus fort de l'épidémie en Italie, Google et Facebook ont dû agir rapidement pour répondre à la demande massive pour ce mode d'interaction virtuelle à grande échelle.

Que faire?

Les entreprises qui réfléchissent à la façon dont leurs expériences virtuelles pourraient non seulement mettre les gens en contact avec des produits, mais aussi avec d'autres personnes, et qui permettront aux gens de demander, d'offrir ou de fournir de l'aide aux autres, créeront des relations virtuelles et des communautés qui ont un impact réel et sont susceptibles de perdurer. Virtualisez autant que possible vos expériences et vos méthodes de prestation de service, mais ne renoncez pas complètement au « réel ». Réfléchissez aux nouvelles expériences et aux nouveaux espaces qui s'affranchissent des limites du « réel » au sens physique, ainsi qu'à la façon dont les expériences virtuelles et réelles coexistent et se complètent. Faites la distinction entre les besoins fonctionnels et les besoins humains plus profonds; les marchés pour ces derniers émergeront avec le temps, mais les premiers influenceront la demande immédiate.

MAINTENANT

- **Évaluez votre contenu :** Faites l'inventaire des ressources que vous pouvez vous réapproprier ou activer en vue d'une utilisation virtuelle et déterminez les ressources 3D, comme les doubles numériques (sosie virtuel d'une personne), nécessaires au développement créatif et à la création de contenu.
- **Adaptez votre stratégie de canaux :** Réaffectez et formez immédiatement le personnel du service à la clientèle hors ligne au soutien en ligne; veillez à ce que les assistants aux ventes soient disponibles par clavardage, Microsoft Teams ou Zoom.
- **Transposez en ligne vos relations avec la clientèle :** Choisissez et déployez des plateformes virtuelles pour mettre vos clients en contact avec des experts, des lieux et des événements réels. Pensez aux moyens de gagner la confiance sociale des gens lors d'une rencontre virtuelle.
- **Collaborez virtuellement :** Réfléchissez aux besoins en matière de formation, de nouveau matériel et de logiciels pour soutenir de nouvelles formes de collaboration.
- **Redéfinissez le dernier kilomètre :** Évaluez l'expérience et trouvez comment vous la contrôler du point de vue de la marque.

LA SUITE

- **Préparez une stratégie pour l'après COVID-19 :** Définissez votre stratégie d'affaires pour le retour des clients. Pensez activités instantanées et appui rapide pour d'autres expériences, comme des festivals. Repensez votre service en tant que divertissement. Réfléchissez à la façon de créer et de livrer du contenu.
- **Élaborez des stratégies immersives :** Réinventez les communications, le commerce et les expériences de marque virtuels en tirant profit des médias sociaux et des autres plateformes Web, de réalité augmentée et de réalité virtuelle pour susciter l'engagement et fournir des services.
- **Investissez dans les espaces et les réalités virtuelle ou augmentée :** Comprenez le fonctionnement des jeux vidéos et investissez dans des experts du jeu. Ne présumez pas que tout le monde sera à l'aise; élaborez des stratégies de transition.

Toute entreprise en est une de **santé**



**Jamais
auparavant la
santé n'a occupé
une aussi grande
place dans notre
quotidien qu'en
ce moment.**

« Il faut que ma **santé**
(et celle de ma famille)
devienne ma **priorité.** »

- IMPRESSION GÉNÉRALE

Que se passe-t-il?

Les gens en viennent à la conclusion qu'ils ne peuvent pas compter sur les structures de santé existantes, mais ils veulent tout de même obtenir toute l'aide possible, dans tous les domaines de leur vie.

Les expériences de santé seront recherchées et, inversement, la santé devrait être prise en compte dans chaque expérience.



Impact

Les dépenses en santé des particuliers et des gouvernements augmenteront de façon définitive. Les employés se tourneront également vers leurs employeurs pour obtenir de l'aide, des conseils et des soins.

Les personnes qui occupent des emplois non permanents pourraient se sentir nettement désavantagées. L'économie à la demande, à laquelle appartient le tiers de la main-d'œuvre active au Royaume-Uni, paraîtra moins attrayante pour les travailleurs, mais pourrait l'être davantage pour les organisations en raison des coûts. Les conséquences exactes de cette situation dépendront des systèmes de santé locaux et de leur capacité à lutter contre la COVID-19.

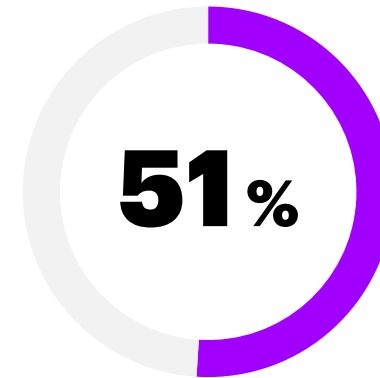
La propreté devient une préoccupation susceptible de persister, tout comme l'usage de désinfectants s'intégrera à notre mode de vie au quotidien. Déjà, beaucoup de choses trouvent de nouveaux usages. Au Royaume-Uni, Best Western fait partie des chaînes hôtelières qui ont proposé de se transformer en hôpitaux temporaires¹².

Les caractéristiques liées à la santé deviennent des incontournables

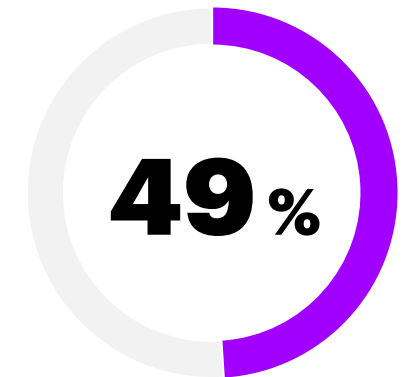
Un nouveau sondage a révélé qu'une configuration saine est désormais la principale considération des clients qui magasinent une nouvelle voiture en Chine.

Pour 69 % des répondants, cela est plus important que d'autres éléments comme la sécurité du véhicule (64 %), sa qualité (63 %), son confort (56 %) et son prix (51 %)¹³.

CARACTÉRISTIQUES PRIVILÉGIÉES



des clients préfèrent la climatisation dotée de filtres antigermes.



des clients préfèrent les intérieurs faits de matériaux antibactériens.

Que faire?

Chaque entreprise doit, d'une façon ou d'une autre, en être une de santé (santé mentale comprise). Pratiquement chaque expérience, produit et service sera réévalué par les gens en fonction du fait qu'ils sont bons ou mauvais pour leur santé. Ce processus psychologique peut être conscient ou non, mais il s'appliquera à toute chose. Les entreprises auront ainsi l'occasion d'étendre le créneau de leurs activités de base afin de fournir des services liés à la santé ou de faire partie d'un tel écosystème. Les hôtels, par exemple, devraient bonifier leur offre en matière de santé pour tous les aspects de leur expérience, par exemple en offrant des aliments plus sains, des conseils sur le sommeil, des rapports de propreté, des lieux plus sains.

Ceux qui ne peuvent tout simplement pas participer rencontreront toutefois des difficultés. Pour leur part, les charlatans (des entreprises qui tentent de profiter du nouvel écosystème de la santé sans que leurs produits ou services jouissent de la confiance, de la crédibilité ou d'une valeur ajoutée suffisante) seront rapidement pointés du doigt.

MAINTENANT

- **Faites le bilan de la place qu'occupe la santé dans l'expérience que vous offrez :** Comprenez les inquiétudes des clients et des employés et montrez-vous rassurant. En ce moment, toutes les entreprises doivent agir de façon responsable.
- **Concevez un système pour les besoins actuels :** Faites évoluer votre proposition de manière à répondre aux demandes changeantes des gens. Par exemple, depuis que l'OMS a recommandé le paiement sans contact pour réduire le risque de propagation potentielle du virus par l'argent comptant et que les boutiques ont fermé leurs portes¹⁴, l'utilisation de l'argent comptant a diminué de moitié au Royaume-Uni¹⁵. La limite supérieure pour le paiement sans contact a désormais été augmentée pour atteindre 45 £¹⁶.
- **Organisez un atelier sur l'innovation pour développer rapidement une offre innovante :** Déterminez si votre entreprise peut étendre sa production à un créneau adjacent et, si oui, la façon de le faire. Par exemple, LVMH est devenue la référence en convertissant rapidement sa production, passant des produits de luxe au désinfectant pour les mains. AB InBev fait de même en fabriquant un désinfectant pour les mains à partir de restes d'alcool, un bon coup à long terme en matière d'économie circulaire¹⁷. Pendant ce temps, les écuries de Formule 1 ont réorienté leurs capacités d'ingénierie pour fabriquer des ventilateurs¹⁸.

LA SUITE

- **Repérez les blancs dans l'économie axée sur la santé :** Réfléchissez au rôle que votre produit ou service peut jouer dans celle-ci. Faites-en un élément essentiel de votre marque de commerce ou une partie de sa promesse.
- **Analysez par secteur les blancs de l'économie axée sur la santé :** Évaluez également de façon réaliste si votre produit ou service est sain ou non. Comprenez de quelle façon un changement d'attitude permanent de la part du public constituera un défi pour votre chaîne d'approvisionnement, votre processus de fabrication et vos communications. Imaginez quel rôle votre secteur pourrait jouer dans la santé.
- **Cherchez de nouvelles façons de générer de la valeur :** Organisez un atelier virtuel pour découvrir comment votre entreprise peut créer de la valeur autour de la santé et dans la réalité « santé démocratisée » de l'après COVID-19.



Le cocoonnage



Le repli dans un endroit sûr

« C'est chez moi que la
menace est la plus
faible et que je suis le
plus en sécurité... »

- IMPRESSION GÉNÉRALE

Que se passe-t-il?

On dit à tout le monde de s'isoler.
Cela signifie un retour généralisé de la maison en tant qu'épicentre de la vie et de l'expérience.



Impact

La proportion des dépenses liées à la maison (pour la maison et pour le fait maison) augmentera. Le confort sera un secteur en pleine croissance, tout comme les produits liés à la sécurité, notamment en matière de technologie. La santé à domicile connaîtra un véritable essor.

Les gens feront des choix plus locaux. Par conséquent, la confiance se répandra radialement de l'échelle locale vers l'extérieur, mais cela créera des tensions entre les besoins individuels et collectifs. Il est probable que cela creuse le fossé actuel entre les tenants de l'approche locale comparativement à l'approche mondiale, une autre tension qui devra être prise en compte et comprise.

Les relations intergénérationnelles pourraient prospérer. L'émergence rapide de « l'incitation à l'altruisme », une nouvelle expression pour désigner le fait de s'occuper de ses voisins, mais aussi de gens moins près de soi, est une tendance apparue au Canada qui s'est rapidement propagée au Royaume-Uni et qui ne risque pas de disparaître de sitôt¹⁹. Les contacts qui se font de chez soi vont exploser tandis que les gens cherchent à se rapprocher de leurs amis et de leurs proches. Les téléphones servent à nouveau à faire des appels. Les expériences relationnelles personnalisées offertes par des organisations commerciales auront une grande valeur, mais leur gestion nécessitera un traitement respectueux des données.

Les technologies autonomes connaîtront probablement une hausse, qu'il s'agisse de drones de nouvelle génération ou d'autres appareils. La Chine a employé des robots pour nettoyer et patrouiller les rues de Shanghai pendant la pandémie²⁰.

Que faire?

Regardez ce qui se passe dans les foyers du monde entier. Plongés de force dans un nouveau contexte social, les humains de partout trouvent des solutions créatives. Assurez-vous d'être en mesure de saisir l'essence de ce nouveau creuset d'expériences novatrices et d'y participer. Faites attention de ne pas promouvoir la mondialisation ou quoi que ce soit qui y ressemble de trop près. Plus les produits sont fabriqués près de chez soi, ou mieux ils semblent s'insérer dans la structure locale, plus ils peuvent donner l'impression d'être sûrs. Cependant, soyez conscient que certaines personnes auront soif d'inconnu.

MAINTENANT

- **Créez une feuille de route progressive :** Planifiez une façon de déployer vos capacités à grande échelle afin de servir les maisonnées, de sorte qu'une interruption de services soit impensable.
- **Changez de canaux :** Modifiez immédiatement tous les canaux de diffusion et de marketing pour mettre l'accent sur le domicile et les messages qui l'entourent. Accélérez le passage au numérique et au commerce électronique.
- **Regroupez l'expérience client et l'expérience employé :** Encouragez les employés qui ont le plus de contacts avec les clients, comme les agents des centres d'appels et les chauffeurs-livreurs, à surveiller la façon dont les clients se comportent et à vous faire part de leurs observations par l'entremise de la valorisation du narratif client.
- **Menez une campagne d'autonomisation communautaire :** Trouvez la manière dont votre marque peut promouvoir vos clients et leur communauté, puis faites-le. Cela implique, pour l'instant, d'accorder moins d'importance au fait d'inciter les clients à promouvoir votre marque.

LA SUITE

- **Donnez plus d'importance à l'aspect local :** Réorientez les produits et services pour qu'ils s'intègrent à la scène intérieure. Lancez-vous dans le commerce du réconfort. À la sortie de la crise, l'aspect local sera plus important que jamais.
- **Investissez dans la recherche portant sur l'innovation domestique :** Regardez la façon dont les ménages innovent et constituez un recueil de cas. Définissez les nouvelles mentalités susceptibles d'apparaître dans la [maison du futur](#) (lien en anglais seulement).
- **Priorisez la transparence :** Soyez transparent quant à la provenance de vos produits et à la façon dont ils sont fabriqués, car la transparence sera également impérative en affaires à la sortie de la crise.

Le retour de l'autorité



**Faites bien les choses
et les gens auront
l'impression que les
gouvernements ont
été efficaces...**

**Et de nombreuses
marques devront
réellement repenser
leur raison d'être.**

« Il faut faire ce qu'on
nous dit de faire : c'est
dans notre intérêt. **Mais**
je veux que les
entreprises fassent ce
qu'il faut. »

- IMPRESSION GÉNÉRALE

Que se passe-t-il?

Pour résoudre le problème, nous dépendons dans l'immédiat d'experts (qui reviennent à la mode), des fortes recommandations gouvernementales et des pouvoirs exécutifs, appuyés par l'obéissance des citoyens. La Chine a lancé une application mobile obligatoire pour surveiller les citoyens en quarantaine²¹. À Singapour, une initiative similaire est offerte sur une base volontaire, tandis que la France contrôle rigoureusement la distanciation sociale. Cela confère un véritable poids à l'autorité centrale dont le pouvoir s'est récemment érodé dans la culture populaire dans plusieurs marchés. Dans certains cas, ce sont les entreprises qui s'élèvent en figure d'autorité. Face aux achats compulsifs liés à la panique, les supermarchés du Royaume-Uni ont instauré des heures d'ouverture réservées aux aînés après le réapprovisionnement et ont imposé des limites aux clients.

Bien que le virus lui-même ne fasse pas de discrimination, il aura des conséquences très variables selon des ménages et le pays. Tandis que certains se retrouveront en faillite ou criblés de dettes, pour d'autres la vie poursuivra son cours presque normalement. Tandis que certains seront dans l'impossibilité d'instruire leurs enfants à la maison, d'autres réussiront facilement à le faire. Après la crise, ces souvenirs seront hautement émotifs.

LE GRAND RETOUR À LA CASE DÉPART

Il semble que personne n'est responsable de cette crise et que tout le monde doit contribuer à la solution. C'est ce qui fait de la COVID-19 une crise sans précédent de mémoire d'homme et il est probable qu'elle annonce un renouveau planétaire en ce qui concerne la façon dont les autorités sont censées se comporter. Cela se répercute sur les marques et les questions qui touchent tant la politique que les entreprises, comme le développement durable.

Il est également probable que soit redéfini le concept de faire partie d'une société et d'une communauté, c'est-à-dire traiter les autres avec gentillesse, être plus patient même lorsque tous ont la mèche plus courte en raison d'un stress sans précédent, prendre des décisions pour le bien commun et faire des pieds et des mains pour aider les autres. Bref, la pandémie met à l'épreuve notre humanité et nos valeurs.

Impact

Les répercussions à long terme sur le débat relatif au développement durable seront profondes. Les militants qui luttent contre les changements climatiques atteindront-ils leurs objectifs plus rapidement maintenant? Alors que nous prenons conscience des choses dont nous pouvons facilement nous passer pour vivre et travailler, comme les vols long-courriers ou la consommation excessive de choses nocives pour l'environnement, celles-ci seront examinées de plus près et probablement beaucoup plus méprisées. La pression sociale pour agir et vivre de façon responsable augmentera considérablement. De plus, au cours des mois où la pandémie occupe toute la place, nous développons de nouvelles habitudes et de nouveaux outils qui nous permettent déjà de travailler et de vivre de façon plus durable sur le plan environnemental. Dans bien des domaines de leur vie, les gens seront réticents à revenir aux anciennes méthodes.

Il sera intéressant de voir s'il se produira, parmi la majorité des clients confinés qui auront été forcés pendant plusieurs semaines de réfléchir à leurs priorités, un virage accéléré vers une « consommation responsable », soit n'acheter que ce qui est important et vraiment nécessaire. Les petits luxes reviendront-ils en force lorsque la vie reprendra son cours normal? Ou la définition de luxe aura-t-elle changé?

Il est possible que nous assistions à l'émergence d'une culture beaucoup moins tolérante face à l'étalage ostentatoire des privilèges. Les marques qui vendent actuellement du luxe devront faire des choix. Devraient-elles adopter et communiquer des valeurs profondes qui profitent à l'ensemble de la société? Ou devraient-elles devenir des marques de « luxe invisible » qui rejettent le matérialisme ostentatoire en faveur, par exemple, d'expériences ou de relations discrètes et de signifiants sobres? Cela changerait non seulement ce que ces marques vendent, mais aussi la façon dont elles commercialisent et vendent leurs produits.

Le rôle du gouvernement et des entreprises dans la société, ainsi que l'importance de l'attitude collective, pourraient être mieux acceptés. Si cette combinaison est perçue comme efficace pour lutter contre le virus, nous pouvons nous attendre à un respect renouvelé de l'autorité en tant que mécanisme qui permet d'éviter le chaos. Toutefois, cela dépendra grandement de l'endroit et l'effet pourrait être temporaire. Dans un cas comme dans l'autre, cela mettra à l'épreuve la valeur et les valeurs des entreprises et des institutions. Le fait que Microsoft ait rendu Teams gratuit est un exemple positif dans l'immédiat²². Les applications de santé mentale comme Headspace et Unmind, offertes gratuitement aux travailleurs de la santé et aux enseignants, en sont un autre²³.

LA RAISON D'ÊTRE AVANT TOUT

La COVID-19 accélérera la tendance à rendre la raison d'être des entreprises visible à travers les expériences et à favoriser les sociétés qui se battent pour autre chose que leurs principaux résultats.

Pendant la pandémie, le rôle que joue le secteur privé sur la ligne de front devient de plus en plus clair puisque les gouvernements, les banques centrales et l'OMS ne peuvent pas à eux seuls vaincre la maladie²⁴. La mesure dans laquelle les entreprises mobilisent leurs ressources (personnel, processus et technologie) pour résoudre des problèmes plutôt que pour vendre des produits montrera aux consommateurs et aux employés ce qu'elles ont réellement dans le ventre.

Certains des changements apportés ne leur permettront pas de faire marche arrière. Aux États-Unis, AT&T a été le premier d'un grand nombre de fournisseurs de services Internet à supprimer toutes les limites de données pour l'utilisation de l'Internet à domicile (et, par le fait même, à modifier radicalement les normes du marché)²⁵. De nombreuses conséquences à long terme influenceront la façon dont les marques devront se comporter dans une société qui aura de nouvelles exigences, même pendant que la planète sera en rétablissement.

Que faire?

Déterminez le rôle que vous pouvez jouer dans l'économie de la COVID-19. Mobilisez vos employés, mais n'étalez pas votre vertu. Soyez bon, faites ce qu'il faut dans l'immédiat (projetez-vous dans l'avenir et imaginez que vous regardez en arrière pour évaluer vos décisions) et mesurez l'impact de la marque par la façon dont vous pouvez aider. Devenez un expert de la détection des signaux humains, de leur signification pour votre organisation et de la façon dont vous pouvez vous adapter pour y répondre.

MAINTENANT

- **Définissez votre raison d'être pendant la crise:** Si ce n'est pas déjà fait, mettez en pratique une définition de l'objectif de crise dans l'ensemble de l'entreprise. Les entreprises qui prennent au sérieux leurs responsabilités envers leurs clients, leurs employés et la chaîne d'approvisionnement prospéreront (et seront jugées) après coup.
- **Adaptez vos indicateurs de réussite:** Définissez des paramètres opérationnels en gardant à l'esprit que ce n'est pas le moment de penser aux gagnants et aux perdants... Nous devons tous gagner ensemble.
- **Mettez en place un programme d'ambassadeurs ou d'influenceurs:** Réfléchissez au rôle des ambassadeurs et des influenceurs de la marque et à ceux que vous avez envie de mettre de l'avant ou de féliciter, en vous basant plutôt sur ceux qui aident le plus de gens que sur ceux qui vendent le plus.

LA SUITE

- **Prévoyez en fonction d'une confiance accrue envers les gouvernements:** Adoptez des règlements, surtout en matière de technologie ou de toute autre chose qui touche la santé.
- **Mettez sur pied une analyse de l'espace dont votre marque dispose:** Réfléchissez à la façon dont cette crise vous a permis d'aller au-delà de l'essence de votre marque. Déterminez ce que vous pourrez faire dans l'après COVID-19.
- **Concentrez-vous sur les objectifs axés sur l'expérience:** La responsabilité sociale deviendra un élément central pour toutes les organisations. Mettez les bouchées doubles pour définir votre raison d'être et créer des marques à partir d'expériences axées sur l'objectif en commençant par le bas et non par le haut.
- **Aiguiser votre QE pour comprendre les comportements:** Développez votre intelligence émotionnelle afin de mieux comprendre les comportements de vos clients et de vos employés; ceux qui sont nouveaux, ceux qui ont changé et ceux qui n'ont pas changé. Soyez prêt à puiser dans les trois sources de données: les mégadonnées, les données volumineuses (renseignements détaillés sur les gens) et les données générales (tendances du contexte et du marché). Assurez-vous que toutes les sources de données sont constamment mises à jour et utilisées dans l'ensemble de l'organisation.

Ce que les organisations peuvent et devraient faire ensuite

La mesure la plus importante qu'une organisation peut prendre, où qu'elle se trouve dans le monde et quelle que soit sa clientèle, c'est de s'engager à procéder à un audit continu de l'expérience fondé sur une compréhension approfondie de la modification du comportement.

1. Développez votre capacité d'écoute

Capter les premiers signaux des clients en ce qui concerne ce qu'ils veulent et ce qu'ils pensent est déjà important, mais cela le deviendra encore plus. Dans le même ordre d'idées, la capacité d'une organisation à réagir rapidement et de façon appropriée à ces signaux sera impérative en affaires.

2. Adaptez vos expériences

sur tous les plans pour tenir compte de la nouvelle réalité des clients. Ce n'est pas un phénomène isolé : les comportements continueront à changer au fur et à mesure que la nouveauté évoluera. Faites de l'écoute et de l'adaptation deux habitudes d'affaires fondamentales étroitement reliées.

3. Apprenez de vos clients

Les individus, les familles et les groupes sociaux sont tous des sources d'innovation créative douées pour inventer de nouvelles façons de vivre. Déjà, les gens luttent contre la COVID-19 en innovant pour eux-mêmes. Surveillez attentivement cette innovation et utilisez-la comme source de créativité pour innover au sein de votre entreprise.

4. Soyez audacieux : réévaluez votre marque et votre entreprise

Demandez-vous si votre marque ou votre entreprise aura sa place à l'avenir, dans la « nouvelle normalité » qui s'installera sur la planète une fois la crise passée.

Références

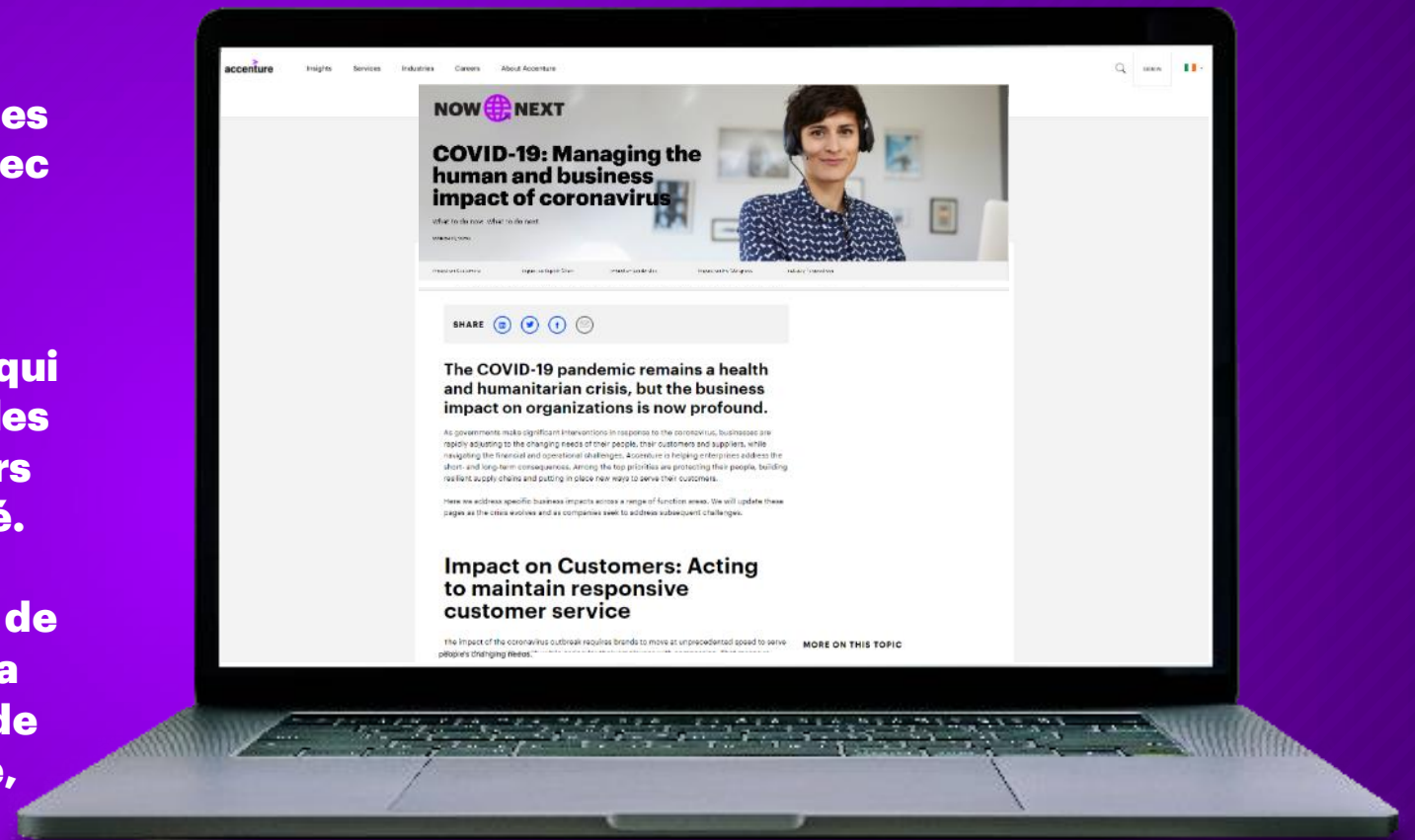
1. Ian Randall, Mail Online, « Twitter creates new handwashing emoji to remind the UK public to maintain good hygiene practices throughout the coronavirus pandemic », 16 mars 2020.
2. Bureau national de la statistique de Chine, « Total retail sales of consumer goods went down by 20.5 percent in the first two months of 2020 », 17 mars 2020.
3. Augie Ray, Social Media Today, « Beware of virtue signalling in brand communications about COVID-10 », 17 mars 2020.
4. Politico, « Coronavirus will change the world permanently. Here's how », 19 mars 2020.
5. Politico, « Coronavirus will change the world permanently. Here's how », 19 mars 2020.
6. Rani Molla, Vox, « Microsoft, Google, and Zoom are trying to keep up with demand for their now free work-from-home software », 11 mars 2020.
7. Alex Kantrowitz, BuzzFeed, « If the internet can handle a nuclear bomb, it can handle us all working from home », 13 mars 2020.
8. M.B., The Economist, « The rise and rise of video games », 19 mars 2020.
9. eMarketer, « The biggest business impacts of the coronavirus pandemic », 14 mars 2020.
10. Jennifer Hahn, Dezeen, « Coronavirus forces design schools, studios and events to 'transform a difficulty into an opportunity' by going digital », 11 mars 2020.
11. Vivienne Walt, TIME, « Nobody wants to be alone. Video chat is having a moment as millions are isolated », 18 mars 2020.
12. Rebecca Smithers, The Guardian, « Hotel chains in talks to turn properties into NHS hospitals », 19 mars 2020.
13. Ipsos, « Impact of Coronavirus to New Car Purchase in China », 12 mars 2020.
14. eMarketer, « The biggest business impacts of the coronavirus pandemic », 14 mars 2020.
15. Patrick Collinson, The Guardian, « UK cash usage halves within days as shops close due to coronavirus », 24 mars 2020.
16. Patrick Collinson, The Guardian, « Limit for contactless spending to rise to £45 at beginning of April », 24 mars 2020.
17. Reuters, « Beer and spirit makers join global efforts to make sanitisers », 23 mars 2020.
18. Andrew Benson, BBC Sport, « F1 teams aim for coronavirus ventilator plan 'in next few days' », 20 mars 2020.
19. Tom Gerken, BBC News, « Coronavirus: Kind Canadians start 'caremongering' trend », 16 mars 2020.
20. Bernard Marr, Forbes, « Robots and drones are now used to fight COVID-19 », 18 mars 2020.
21. The Economist, « To curb covid-10, China is using its high-tech surveillance tools », 29 février 2020.
22. Jared Spataro, Microsoft 365, « Our commitment to customers during COVID-19 », 5 mars 2020.
23. Amelia Heathman, Evening Standard, « London mental health start-up Unmind is offering free access to NHS staff during Covid-19 crisis », 10 mars 2020.
24. Paul Polman, Forum économique mondial, « How responsible businesses can step forward to fight coronavirus », 20 mars 2020.
25. Matt Perez, Forbes, « AT&T becomes first to lift fees for going over data caps ahead of coronavirus quarantines », 12 mars 2020.

Pour aider nos clients à composer avec les répercussions tant humaines que commerciales de la COVID-19, nous avons créé un portail avec toutes nos plus récentes réflexions sur une variété de sujets.

Chaque sujet présente des mesures précises qui peuvent être prises maintenant, ainsi que celles à envisager pour la suite, alors que les secteurs d'activité tendent vers une nouvelle normalité.

Des essentiels du leadership à la productivité de vos employés et de vos groupes de service à la clientèle, en passant par la résilience accrue de la chaîne d'approvisionnement et plus encore, notre portail sera mis à jour en continu. Consultez-le régulièrement pour en savoir davantage.

[VISITEZ NOTRE PORTAIL ICI](#)



Personnes-ressources



Brian Whipple
Chef de la direction
Accenture Interactif



Mark Curtis
Responsable, Innovation
Accenture Interactif



Martha Cotton
Directrice générale,
Amérique du Nord
Accenture Interactif



Bronwyn van der Merwe
Directrice générale,
Marchés en croissance
Accenture Interactif

Pour obtenir de l'aide ou des conseils à ce sujet, veuillez nous écrire à l'adresse suivante : newhumanexperience@accenture.com.

À propos d'Accenture

Accenture est une entreprise mondiale de services professionnels de premier plan qui offre une vaste gamme de services en stratégie et services-conseils, interactivité, technologies et opérations, avec des capacités numériques pour tous ces services. Nous regroupons une expérience inégalée et des capacités spécialisées dans plus de 40 secteurs, propulsées par le plus grand réseau de centres de technologies de pointe et d'opérations intelligentes au monde. Avec 509 000 employés au service de clients dans plus de 120 pays, Accenture apporte une innovation continue pour aider les clients à améliorer leur rendement et à créer une valeur durable dans l'ensemble de leur entreprise.

Visitez notre site Web au www.accenture.com/ca-fr

AVERTISSEMENT : Le présent document est destiné à des fins d'information générale seulement. Il ne tient pas compte des circonstances particulières du lecteur et peut ne pas refléter les plus récents développements. Dans toute la mesure permise par la loi, Accenture décline toute responsabilité à l'égard de l'exactitude et de l'exhaustivité des renseignements contenus dans cette présentation et de toute action ou omission basée sur ces renseignements. Accenture ne fournit pas de conseils juridiques, réglementaires, de vérification ou fiscaux. Il incombe aux lecteurs d'obtenir ces conseils auprès de leur propre conseiller juridique ou d'autres professionnels autorisés.