

V I V R E U N E A V E N T U R E

*Forme et santé :  
dans la future industrie  
de l'aventure,  
le client recherche une  
transformation active  
de sa personne*





# La vie mise en scène !

Faire de l'achat une aventure, de l'entreprise un théâtre : avec la primauté de l'événement, le client devient produit. Il recherche une expérience qui le transformera

*Par Joseph Pine II / James H. Gilmore  
Photos Alfred Seiland*

*Le travail des  
organiseurs s'efface,  
l'expérience reste.  
Le vécu se pérenniserà  
chez le client*





# Le produit, c'est le client !

**D**epuis un certain temps, les entreprises proposent des « aventures » à leurs clients. Cette offre est d'une importance stratégique lorsqu'une entreprise utilise sciemment biens et services pour appâter les clients et s'assurer leur fidélité à long terme. Alors que les produits de série sont interchangeables, que les biens sont de l'ordre du matériel et les services de l'ordre de l'immatériel, le grand avantage des « aventures » est qu'elles se gravent dans la mémoire. Les acheteurs d'aventures apprécient qu'une entreprise parvienne à capter leur attention en leur proposant quelque chose d'intéressant pendant un certain temps. De même qu'ils ont un jour décidé d'économiser sur l'achat de biens pour pouvoir s'offrir des services, les consommateurs investissent désormais beaucoup moins dans les services pour pouvoir s'offrir des aventures marquantes, plus précieuses à leurs yeux. L'entreprise, appelons-la l'« organisatrice d'aventures », ne se contente donc plus de proposer uniquement des biens et des services, elle donne à ses clients l'occasion de vivre une expérience étroitement liée à la consommation de son offre, une expérience qui fait naître

une foule de sensations chez l'acheteur. Les aventures représentent une quatrième offre commerciale (après les matières premières, les biens et les services), une offre qui contraste autant avec les services que ces derniers avec les biens. Lorsque le consommateur achète un service, il acquiert un certain nombre d'activités immatérielles ; mais quand il achète une aventure, il achète le droit de vivre toute une série d'événements inoubliables que l'entreprise organise à son intention, comme dans une pièce de théâtre, afin de l'immerger entièrement dans son univers.

Alors qu'auparavant, l'acheteur gardait toujours une certaine distance envers les offres commerciales, qu'il s'agisse des produits de l'industrie des biens de consommation ou des offres du secteur tertiaire, les aventures sont, elles, fondamentalement personnelles. Elles sont vécues par tous ceux qui s'y impliquent au niveau émotionnel, psychique, intellectuel ou spirituel. Résultat : il n'y a pas deux personnes qui vivent la même aventure.

L'aventure débute, celle-ci restera gravée dans la mémoire de la personne qui la vit. La majorité des parents ne vont pas à Disneyland avec leurs enfants pour l'attraction en soi, mais pour pouvoir reparler en famille, des mois ou des années plus tard, de ce qu'ils ont vécu ensemble. Il n'est certes pas possible de revivre l'aventure en soi, mais l'individu accorde une grande importance à cet événement parce qu'il le conserve au plus profond de soi.

Chaque entreprise peut se transformer en théâtre d'aventure et proposer des événements qui seront rentables. Qu'elles vendent à des consommateurs ou à des professionnels, les firmes doivent être conscientes que biens et services ne suffisent plus. Les clients d'aujourd'hui veulent « vivre » quelque chose.

Mais dans quel but ? Désireux d'apprendre, d'évoluer, de s'améliorer et de se renouveler, les gens sont constamment à la recherche d'aventures nouvelles et exaltantes. Les

pour maltraiter leur corps dans des salles de mise en forme ? Pourquoi de jeunes managers quittent-ils leur emploi bien rémunéré et déboursent-ils des dizaines de milliers de dollars pour suivre des cours de recyclage dans une école de gestion ? Il semble n'y avoir qu'une réponse : ces personnes recherchent toutes l'expérience qui les rendra différents. Nos expériences font de nous ce que nous sommes, influencent nos réalisations et notre vie. Aussi allons-nous de plus en plus souvent exiger des entreprises qu'elles organisent des aventures capables de nous transformer.

Dans un avenir proche, l'industrie de l'aventure nous proposera des activités qui, dans le passé, relevaient de domaines étrangers à l'économie. Dorénavant, nous devons payer pour des choses que nous obtenions gratuitement jusque-là. Le recul des emplois dans les secteurs agricole et industriel, par exemple, entraîne une forte diminution du travail physique. Ce qui explique que nombre d'entre nous paient aujourd'hui pour rester en forme et en bonne santé. Mais que recherchent ceux qui s'adonnent à ces activités ? L'aventure, bien sûr. Mais ce n'est pas tout, ils veulent changer, devenir différents. Les

aventures sont certes moins éphémères que les services, mais nombre de ceux qui vivent une aventure désirent en conserver un bénéfice plus durable qu'un souvenir, quelque chose que les biens, les services ou même les aventures ne sont pas en mesure de leur donner. Le membre d'un club de mise en forme ne paie pas uniquement pour son activité physique, mais pour un programme de mise en forme conçu pour le long terme qui

## Place à la sensualité !

L'aventure naît de l'interaction entre l'événement mis en scène et l'état d'esprit initial de la personne concernée. Aux yeux de certains, pourtant, ces aventures ne seraient qu'une sous-catégorie des services, le dernier « truc » en vogue pour inciter à acheter un nouveau service à une époque où l'émotion liée à tout achat est de si courte durée.

Mais alors que le travail de l'« organisateur d'aventures » s'achève au moment où

aventures peuvent divertir et éduquer, aider à fuir la réalité ou révéler un plaisir esthétique, et faire vivre au client des expériences à des degrés divers ; mais l'industrie de l'aventure va bien au-delà de la pure intention de provoquer des sensations fortes qu'on mémoriserait. En effet, les aventures sont loin d'être toutes distrayantes, instructives, amusantes ou même excitantes. Pourquoi tant de personnes dépendent-elles des sommes importantes

L'intelligence investie dans la création d'une aventure est indispensable à la transformation du client



*Quiconque participe à un événement voudrait en remporter un bénéfice plus durable qu'un souvenir, quelque chose que ni services ni biens ne sauraient lui offrir*



améliorera son bien-être physique. Les programmes d'entraînement, les psychothérapies, les cours de formation continue et les expériences religieuses représentent un moyen d'acquiescer quelque chose de plus séduisant et de plus précieux que l'aventure en soi. Un malade, par exemple, veut davantage que des produits pharmaceutiques, des services médicaux ou vivre une « aventure hospitalière » : il veut surtout guérir. Une entreprise malade souhaite davantage que des conseils et l'aventure d'une réorganisation, elle veut avant tout renouer avec la croissance.

L'économie s'éloigne de plus en plus des biens de consommation et des prestations de services. Mais les entreprises qui proposent des aventures et se concentrent sur leur organisation, sans se soucier de l'effet qu'elles produisent sur les participants et en ignorant leur désir de changement, se rendront vite compte que celles-ci ne seront bientôt plus, elles aussi, que des produits quelconques, banals. Tout ce qu'on a vécu une fois perd de son attrait initial quand on le revit. Le plaisir diminue chaque fois et, un jour, on finit par constater que l'aventure n'a plus rien de fascinant. L'aventure est devenue un produit de série. La remarque « je connais déjà ! » traduit parfaitement ce désillusionnement progressif.

Mais les aventures ne constituent pas la dernière phase de l'évolution des offres commerciales. Les vendeurs d'expériences ne peuvent échapper au piège de la banalisation qu'en individualisant leur offre. Lorsqu'on

adapte une aventure aux besoins du client, lorsqu'on lui offre exactement ce dont il a besoin, on le transforme. L'aventure individualisée conduit automatiquement à une « transformation ». La transformation enrichit l'aventure de la même façon que l'aventure enrichit le service et le service le bien. Vue sous cet angle, la transformation est une offre commerciale, la dernière sur l'échelle

raisonnables, et le restaurant serait, lui, un endroit où l'on pourrait se réfugier lorsqu'on risquerait de retomber dans ses vieilles habitudes. Tout cela serait géré par un « incitateur à la transformation » qui ne serait pas rémunéré en fonction du repas, des services ou de l'aventure, mais en fonction de résultats comme la baisse sensible du taux de cholestérol des clients.

## Des espaces d'aventure !

économique. Les « offres de transformation » vont se développer au cours des prochaines années dans presque tous les secteurs qui se considèrent pourtant comme faisant partie du tertiaire.

Le secteur de la restauration a réussi à créer des aventures gastronomiques, en vogue dans les restaurants à thème, qui sont de véritables « offres de transformation ». Les leaders de la restauration pourraient provoquer le prochain bouleversement dans ce domaine. Les restaurants à thème capables de proposer une alimentation saine avec esprit et imagination se disputeront les parts de marché avec les entreprises de produits diététiques. Si tous les aspects de l'aventure visent à améliorer les habitudes alimentaires du client, on peut imaginer l'évolution suivante dans le secteur gastronomique : un département divertissement présenterait les plats de façon originale, un département éducatif prônerait les avantages d'une alimentation équilibrée, un département esthétique inciterait à manger lentement et en quantités

Alors que les biens de consommation sont standardisés, les prestations de services adaptées au client et les aventures ciblées sur l'individu, les transformations, elles, sont personnelles. L'offre se compose uniquement des modifications que souhaite le « protagoniste de la transformation ». Elle est la transformation elle-même. Nous accordons à ces transformations beaucoup plus d'importance qu'aux autres offres commerciales parce qu'elles sont la source même de tous les autres besoins. Dans le cas de la transformation, l'offre est constituée par l'évolution de la personne ou de l'entreprise, par le résultat induit par ce que proposait le « fournisseur ». Dans la transformation, le client est le produit. Si on en achète, c'est bien parce qu'on souhaite être transformé. L'offre de l'entreprise ne nécessite alors ni produits ni biens matériels. Elle ne se compose ni des processus mis en place ni des rencontres provoquées. Lorsqu'une entreprise provoque une transformation, « l'offre, c'est le client ». ○



Le consommateur se transforme quand on personnalise un événement. La création d'aventures est source d'une nouvelle croissance