

Décliner la stratégie de prix à l'international : un défi pour le CRO chez Club Med

Afin de répondre au mieux aux attentes locales de ses clients tout en maintenant une cohérence d'expérience globale, Club Med a mis en place une organisation CRO dite glocale. Mais comment décliner cette organisation à la stratégie de prix ? Comment s'adapter de manière internationale aux différentes perceptions du prix, au sein des différents marchés ?

Club Med se positionne comme le leader mondial des vacances Tout Compris haut de gamme. L'entreprise est actuellement présente sur 5 continents, où se trouvent plus de 70 resorts situés aux quatre coins du globe. Cette présence internationale se traduit par la gestion de plus de 40 sites internet.

Récemment, une refonte de l'identité de marque a été initiée : Club Med souhaite consolider son statut de marque premium et affirmer ainsi son positionnement autour de ses essentiels, la simplicité, l'épicurisme, la nature, le luxe et la liberté. Concrètement, cela passe par une nouvelle charte graphique, de nouveaux éléments visuels plus arrondis, un logo plus puissant et une nouvelle plateforme de marque.

Ce changement d'identité de la marque va-t-il impacter l'expérience utilisateur et la perception des prix ? Des différences vont-elles être observées en fonction des pays concernés ?

Des axes stratégiques qui impactent l'expérience utilisateur et sa perception du prix

.Plusieurs axes stratégiques viennent impacter cette perception du prix :

.Rendre l'identité de marque plus dynamique, mémorable, désirable.

.Mettre en avant ce positionnement très lifestyle et ce changement d'identité via une iconographie harmonisée et un site web repensé.

.Repenser avec de nouveaux codes la Gamme Club Med Exclusive Collection pour souligner l'expérience "luxe" du Club Med.

Ces axes stratégiques amènent de nouveaux challenges, par exemple :

.Continuer d'assurer une cohérence globale dans le parcours utilisateur avec cette nouvelle identité, et potentiellement ajuster cette expérience en fonction des réactions remontées par les utilisateurs au niveau local.

.Adapter les opérations et messages marketing avec ce positionnement réaffirmé.

.Comprendre l'impact de ces changements sur la perception du produit et sur les performances, notamment sur le taux de conversion.

Une organisation CRO glocale

Afin de répondre aux problématiques glocales de l'entreprise, un modèle CRO hybride a été mis en place, combinant l'expertise et la connaissance business au quotidien.

Ainsi, l'équipe Data & CRO, détenant l'expertise CRO, travaille main dans la main avec les Business Unit locales, qui rendent compte de la réalité business locale. L'équipe globale fait aussi le lien entre les différentes entités impliquées dans le processus CRO (UX, POs...). L'idée est de garantir la pertinence des insights, à la fois au niveau local et global.

En effet, la façon dont les utilisateurs font un choix et passent à l'acte d'achat est complexe. Ce cheminement est rarement linéaire et les utilisateurs vont pouvoir passer d'une phase de découverte, d'exploration à des phases d'évaluation, voire de comparaison avant de prendre une décision.

La perception de la valeur d'un produit, d'une offre ou d'un prix est influencée par plusieurs facteurs ou biais cognitifs au cours de l'ensemble de ces phases, qui peuvent impacter fortement la conversion. Par exemple :

.Le biais d'ancrage : le biais d'ancrage désigne la difficulté que l'on rencontre à se défaire de sa première impression. En se focalisant sur une première information, l'utilisateur n'arrive plus à apprécier et prendre en considération les nouvelles informations de façon objective.

.La preuve sociale (ou social proof) : la preuve sociale désigne le fait d'adopter le comportement ou le point de vue d'autres personnes, lorsque nous ne savons pas quoi penser.

.L'effet de Halo : l'effet de halo est un biais cognitif qui affecte la perception. Cela désigne la tendance que nous avons à interpréter et percevoir de façon sélective les informations allant dans le sens de notre première impression.

Ce que les équipes de Club Med vont notamment essayer de comprendre, c'est l'influence de ces facteurs dans le contexte de la refonte de l'identité de marque. Dans ce contexte, le CRO va alors permettre de confirmer ou infirmer des hypothèses afin de comprendre l'influence de ces facteurs sur la conversion e-commerce, notamment autour du prix.

La démarche CRO globale : l'expérimentation comme levier stratégique

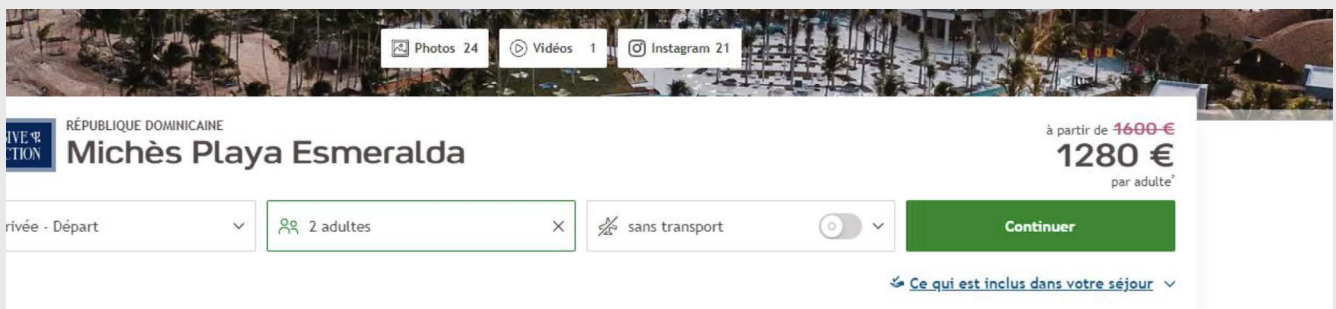
Voici quelques exemples d'expérimentations menées pour répondre à ces interrogations.

Cas client international : masquer ou afficher les prix aux Etats-Unis et en France

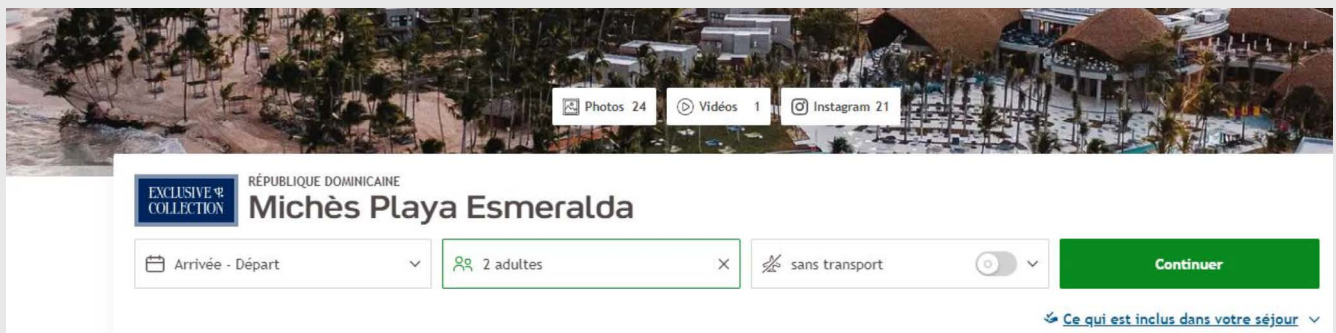
Problématique : à quel moment du parcours client doit-on présenter un prix ? Comment mettre en avant la richesse de l'offre afin d'optimiser la perception de son prix ?

Hypothèse : ne pas afficher le prix dès l'arrivée sur la page pour encourager les visiteurs à découvrir l'offre de séjour, optimisant ainsi l'engagement sur cette page et la qualification au sein du tunnel de conversion.

Insights : encourager la découverte du produit avant l'affichage d'un prix permet en effet d'optimiser



Cas client international - version originale



Cas client international - variation

l'engagement sur la page, et donc le taux de conversion final.

Résultats : la variation ressort gagnante, avec -3,6% de taux de rebond et +2,4% de conversion e-commerce.

Cas client local : présenter le prix selon des codes culturels propres au marché américain

Problématique : quelle terminologie utiliser pour proposer un prix ?

Hypothèse : utiliser le terme "semi-flex", plus fréquent aux US, au lieu de "standard", pour aider les visiteurs à mieux comprendre et considérer l'offre. Le but est d'avoir un impact sur l'avancée au sein du tunnel d'achat et sur le taux de conversion.

Insights : utiliser les codes de langage locaux permet de faciliter la compréhension de l'offre et la perception du prix associé. Ainsi, le taux de passage sur certaines étapes clés et à terme le taux de conversion augmentent.

Résultats : la variation ressort gagnante, avec +7,5% de conversion e-commerce.

A retenir

Grâce à cette série d'expérimentation, l'équipe CRO de Club Med a appris que :

.La perception du prix et du produit est impactée

par le moment choisi pour afficher le prix lors du parcours client.

.Maintenir une cohérence globale dans l'affichage du prix a un impact sur la réassurance et sur la décision d'achat.

.S'adapter aux spécificités locales dans la présentation du prix permet d'optimiser le taux de conversion.

Apprendre & itérer

Ces insights permettent de s'interroger sur de nouveaux challenges à venir, notamment sur l'optimisation du prix présent sur d'autres pages du site ou encore sur la conciliation des besoins locaux avec la vision de marque globale dans la présentation des offres.

Cela passera par différentes étapes, ayant pour ligne directrice la volonté d'apprendre et d'itérer. Entre autres, il s'agira de :

.Collaborer avec les marchés locaux pour récupérer des insights locaux.

.Consolider les insights déjà récoltés pour optimiser la connaissance client.

.Itérer avec d'autres hypothèses globales et locales (exemple d'hypothèse : "afficher ou masquer les prix lors de certaines étapes clés, comme la recherche sur d'autres marchés" ou encore "Mettre en avant les facilités de paiements").

The screenshot shows a Club Med booking interface for Punta Cana, Dominican Republic. At the top, there's a navigation bar with a 4% discount badge, the Club Med logo, and a reference number 227468887. Below the navigation, there's a header with '1/6 Choose your room' and some filters like '29/06 30/06', '2', and 'No transport'. The main content area displays three room options: 'SUPERIOR Included', 'DELUXE +\$550', and 'SUITE Exclusive Collection +\$2,640'. Under 'SUPERIOR Included', there's a section 'Pick your flexibility:' with two options: 'Non-refundable rate - No cancellations -\$220' (with a minus sign icon) and 'Semi-flex rate Included' (with a plus sign icon). The 'Semi-flex rate Included' option is highlighted with a green border and includes the following benefits: 'Lowest rate available', 'No cancellations or modifications allowed', 'More flexibility', and 'Only 25% deposit at time of booking'.

Cas client local - variation