



# L'IMPORTANCE DE LA SATISFACTION CLIENT POUR LA RÉUSSITE DE L'ENTREPRISE



# AVANT-PROPOS

## **L'expérience est essentielle.**

Chez Carmignac, nous sommes convaincus que les entreprises pour qui le client est une priorité prospéreront sur le long terme. Mais pour commencer, comment déterminer si une entreprise place réellement le client au cœur de sa stratégie ? L'entreprise doit investir sur le capital humain et permettre à ses employés d'offrir la meilleure expérience client possible afin de maximiser la satisfaction lors de chaque interaction.

Avec cette priorité à l'esprit, j'ai rejoint Carmignac en tant que Directrice de l'Expérience Client en 2020 afin de renforcer notre proximité avec nos clients, qui a toujours été au cœur de la stratégie de Carmignac. Mon expérience dans la transformation numérique et organisationnelle va au-delà du secteur de la gestion d'actifs (luxe, logiciels informatiques, crédit à la consommation, banque de détail et banque en ligne, assurance) et je m'efforce continuellement de regarder avec attention la manière dont diverses entreprises continuent d'innover.

Au cours de cette étude, nous nous intéresserons à la place de la satisfaction client au sein de l'univers des entreprises dans lesquelles nous pouvons investir et où nous disposons d'un ensemble de données uniques et exploitables. Sa publication intervient au moment du lancement de notre dernier fonds, Carmignac Portfolio Human Xperience, qui investit dans des entreprises qui vont au-delà des attentes de leurs clients et employés. Ce fonds, ainsi que le lancement en 2022 de notre programme intitulé « Voice of Customer », nous permettent de démontrer la pertinence financière de ce qui a toujours été dans notre ADN : offrir une expérience premium à nos clients et employés. Vous trouverez plus d'informations sur l'approche de Carmignac en matière de satisfaction client à la fin de ce rapport.

Bien que cette analyse se concentre sur l'expérience client, une seconde étude portera satisfaction des employés et son importance dans la réussite de l'entreprise.

**Nathalie LAHMI**

Directrice de l'Expérience Client, Carmignac



## SYNTHÈSE

L'objectif de cette étude était d'une part, d'identifier si les entreprises présentant un haut niveau de satisfaction client ont généré une performance supérieure à celle des entreprises comprises dans l'univers d'investissement plus large<sup>(1)</sup> et, d'autre part, de comprendre les caractéristiques financières des entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client. D'après les données analysées et hypothèses émises sur ce sujet, nous sommes parvenus à la conclusion qu'en moyenne annualisée sur une période de 10 ans, les entreprises bénéficiant d'un niveau élevé de satisfaction client ont généré une surperformance de 4 % face à l'indice. Il convient toutefois de noter que sur une période plus courte, sur 5 ans, cette surperformance face aux entreprises affichant un niveau faible de satisfaction est passée à 5,5 %. Nous avons également constaté que les entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction présentent les caractéristiques d'un ratio cours/bénéfices, d'un ratio cours/valeur comptable, d'un rendement des fonds propres et d'un rendement du capital investi plus élevés, ainsi que d'un endettement net/EBITDA généralement plus faible (pour une période de 5 ans contre 10 ans). Nous sommes parvenus à ces conclusions toutes années confondues en comparaison avec le groupe d'entreprises présentant un faible niveau de satisfaction. Il s'agit également d'hypothèses étayées par de nombreuses recherches sur les consommateurs (par exemple PWC, HubSpot, BAIN & Company ou l'université de Harvard<sup>(2)</sup>), appuyant ainsi le lien entre la satisfaction client et la hausse des bénéfices, et donc un meilleur cours de bourse et de meilleures caractéristiques financières en général. En outre, des tendances récentes telles que l'augmentation de l'implication des clients à travers les réseaux sociaux et les avis en ligne pourraient expliquer l'augmentation du cours de l'action par rapport à celle des entreprises affichant un faible niveau de satisfaction sur les 5 dernières années.

Enfin, nous avons adopté une approche sectorielle et conclu que premièrement, les clients ont des attentes plus élevées en termes de satisfaction pour les secteurs tels que l'électronique face à l'habillement et l'industrie de la beauté. Deuxièmement, les entreprises des secteurs tels que les biens de consommation cyclique et les biens de consommation de base sont davantage susceptibles de recevoir des scores de satisfaction client positifs en moyenne, tandis que les services de communication et les services financiers présentent à des scores de satisfaction client souvent négatifs. Nous avons également constaté des divergences au sein des secteurs. Par exemple dans les secteurs des biens de consommation de première nécessité, la consommation cyclique mais également durable, l'habillement, les produits ménagers et personnels, les entreprises affichent en moyenne des scores de satisfaction plus élevés. À l'inverse, les entreprises de l'automobile et de ses composantes, de l'alimentation et la grande distribution affichent généralement des scores inférieurs. En outre, dans le secteur financier, qui a enregistré une performance globalement médiocre, les entreprises diversifiées affichent en moyenne des scores de satisfaction client plus élevés, tandis que les banques et les compagnies d'assurance ont des scores plus faibles. Nous soulignons également en quoi les entreprises du même secteur se comportent différemment en termes de satisfaction client et de cours de bourse à l'aide des comparaisons entre Southwest Airlines et Ryanair<sup>(3)</sup>.

## INTRODUCTION

Cette étude vise à montrer comment les entreprises présentant un niveau élevé de satisfaction client se comportent par rapport à un indice de référence large, ainsi qu'à identifier les caractéristiques financières de ce groupe d'entreprises. Nous présentons tout d'abord notre méthodologie d'analyse, avant d'aborder les principaux résultats concernant la surperformance du cours de bourse face à celles de l'indice et des entreprises affichant un faible niveau de satisfaction. Nous examinons ensuite les caractéristiques financières des entreprises ayant un niveau élevé de satisfaction. Nous aborderons le lien essentiel entre la satisfaction client et les bénéfices des entreprises, ainsi que les raisons pour lesquelles ce lien est devenu plus prononcé au cours des 5 dernières années. Enfin, nous étudierons les différences sectorielles dans l'importance de la satisfaction client et identifierons les secteurs les plus susceptibles d'apporter une satisfaction positive ou négative aux consommateurs, avant d'examiner plus précisément les différences au sein des secteurs de la consommation.

(1) Les performances passées ne présagent pas nécessairement des performances futures. Le rendement peut évoluer, à la hausse ou à la baisse, suite aux fluctuations des devises.

(2) Source : PWC - future of CX (2017), Forbes - customer experience is the future of marketing (2015), HubSpot (2018), Bain & Company - Retaining Customers is the Real Challenge (2006), Harvard Business Review - Stop Trying to Delight Your Customers (2010).

(3) Il est fait référence à certains titres à titre illustratif. Cette référence ne vise pas à promouvoir un investissement direct et ne saurait constituer un conseil en investissement. La Société de gestion n'est pas soumise à l'interdiction de négocier ces instruments sans avoir publié une communication.

# MÉTHODOLOGIE

**YouGov**<sup>®</sup>

(Les marques et logos n'impliquent aucune affiliation ou approbation)

## UNIVERS

**YouGov's** Brand Index est un tracker syndiqué qui couvre des centaines de secteurs et des milliers de marques à travers le monde. Son score de satisfaction client (l'une de leurs mesures de « santé des marques, comprenant 16 indicateurs clés de performance) utilisé dans notre analyse évalue la perception des marques qu'ont les consommateurs. YouGov calcule ce score comme suit : % de satisfaction positive - % de satisfaction négative = Score net pour chaque marque. Par exemple, nous recevons des données relatives à Double Tree by Hilton, Ambassador Suites, Hilton Garden Inn et Homewood Suites, marques de la société mère Hilton Worldwide Holdings Group. Pour réaliser notre analyse au niveau des entreprises, nous avons converti les scores de satisfaction client sous-jacents de la marque en un seul score au niveau de la société mère. Pour cette étude, nous avons couvert environ 200 entreprises de notre univers d'investissement ou « indice » (MSCI North America), sur un échantillon d'environ 1 000 marques individuelles. Ces entreprises couvertes représentent le chevauchement entre l'indice et les entreprises auxquelles YouGov a attribué un score de satisfaction client. Nous avons choisi de nous concentrer sur les entreprises nord-américaines du fait de la disponibilité des données. La collecte de données a débuté en décembre 2011 et a pris fin en décembre 2021 (10 ans).

**FACTSET**

(The trademarks and logos do not imply any affiliation or endorsement.)

## ANALYSE

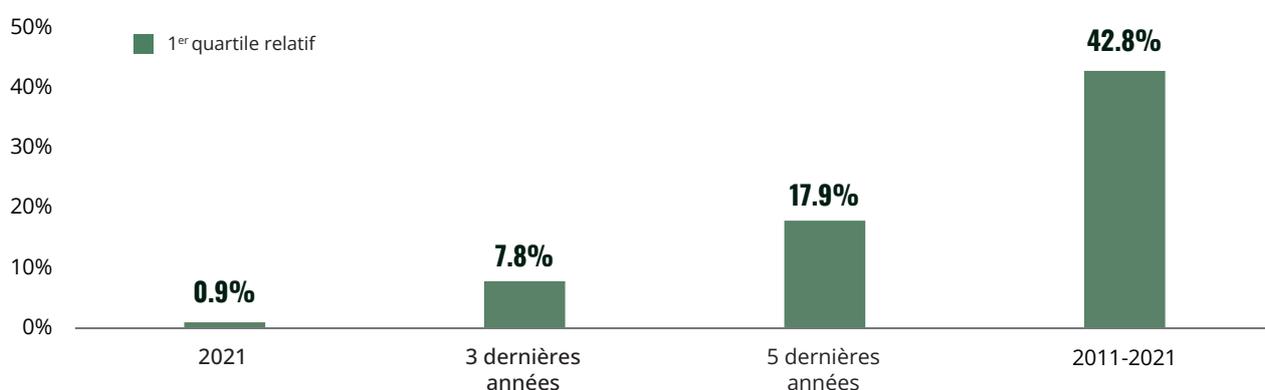
À l'aide de **FactSet**, nous avons évalué la performance moyenne du premier quartile, soit 25 % des entreprises (environ 50), en fonction de leurs scores de satisfaction client chaque semaine depuis décembre 2011. Chacun de ces rendements hebdomadaires a servi à créer un indice de performances glissantes entre décembre 2011 et décembre 2021. Des indices ont été créés pour le quartile 1 (forte satisfaction), le quartile 4 (faible satisfaction) tandis que les deuxième et troisième quartiles ont été simplement inclus comme autre point de comparaison.



## ANALYSE DES DONNÉES

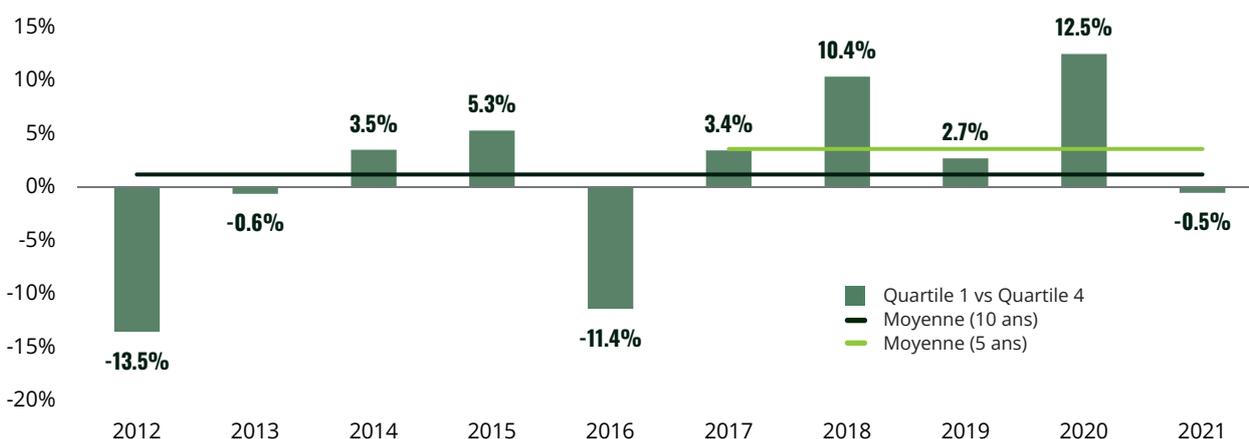
Nous avons constaté que les entreprises présentant un niveau élevé de satisfaction client ont généré une surperformance moyenne annualisée de 4 % par rapport à l'indice sur la période 2011-2021. Par ailleurs, les entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client ont généré une surperformance face à l'indice l'année dernière, sur des périodes de 3 ans et 5 ans ainsi que sur la période 2011-2021, au cours de laquelle elles ont généré une surperformance sur 8 des 10 dernières années (Graphique 1).

**GRAPHIQUE 1 : PERFORMANCE DU COURS DE L'ACTION DES ENTREPRISES PRÉSENTANT UN NIVEAU ÉLEVÉ DE SATISFACTION CLIENT SUPÉRIEURE À CELLE DE L'INDICE**



Nous avons également constaté que l'écart de rendement annualisé entre les entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client et celles affichant un plus faible niveau était de 5,5 % au cours des cinq dernières années. Cette différence a augmenté de plus de 1% sur une période de 10 ans (comme le montre le graphique 2), ce qui suggère une importance croissante de la satisfaction des clients. Si certaines années, les entreprises à faible niveau de satisfaction client ont surperformé les entreprises à haut niveau de satisfaction, cela s'explique par des périodes de récession au cours desquelles le cours des actions des entreprises qui ont particulièrement souffert, a augmenté plus rapidement que celui des entreprises à haut niveau de satisfaction client (par exemple, 2012 après la crise de la zone euro et 2016 après la récession sur les marchés émergents en raison de la chute du prix des matières premières). En outre, la surperformance a diminué au cours de chaque épisode de récession.

**GRAPHIQUE 2 : COURS DE L'ACTION DES ENTREPRISES SE PRÉVALANT D'UN NIVEAU ÉLEVÉ DE SATISFACTION PAR RAPPORT AUX ENTREPRISES AFFICHANT UN FAIBLE NIVEAU DE SATISFACTION**

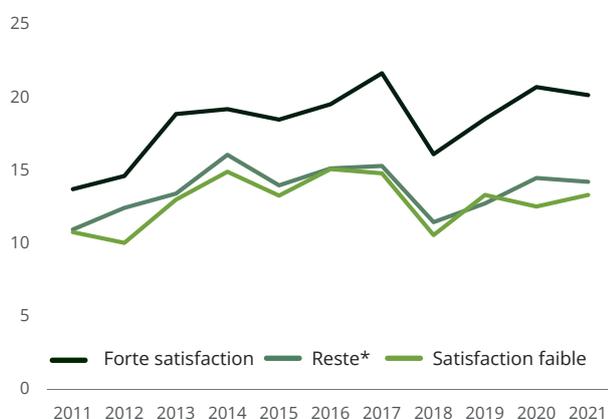


# CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES SE PRÉVALANT D'UN NIVEAU ÉLEVÉ DE SATISFACTION CLIENT

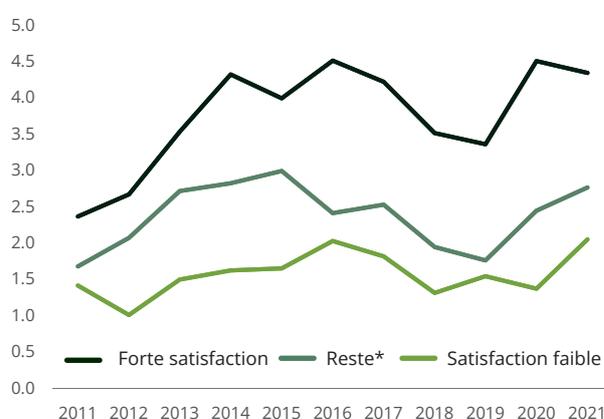
## ÉVALUATION

Nous avons constaté que les entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client étaient caractérisées par un ratio cours/bénéfices (Graphique 3) et un ratio cours/actif net (Graphique 4) en moyenne plus élevés que ceux de l'indice. Par ailleurs, les entreprises affichant un faible niveau de satisfaction client présentaient des ratios inférieurs à ceux de l'indice.

**GRAPHIQUE 3 : RATIO COURS/BÉNÉFICES**



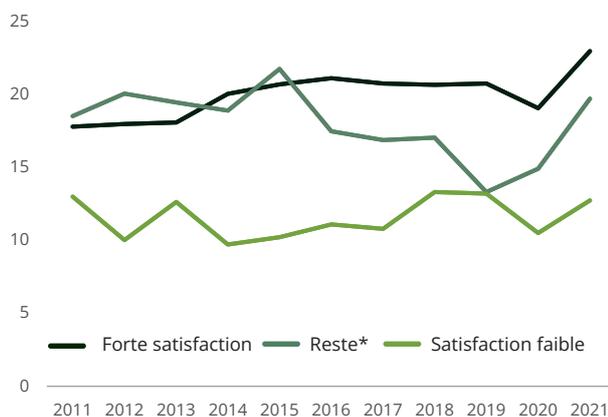
**GRAPHIQUE 4 : RATIO COURS/ACTIF NET**



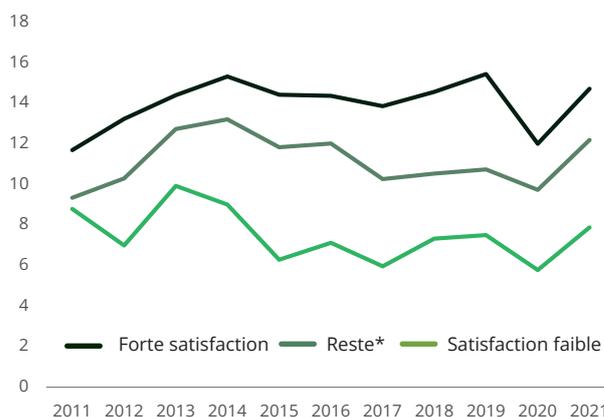
## RENTABILITÉ/EFFET DE LEVIER

Nous avons également constaté que les entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client semblent constamment plus rentables. Par exemple, elles ont tendance à afficher un rendement des capitaux propres et un rendement du capital investi (Graphiques 5 et 6) plus élevés que ceux de l'indice et des entreprises affichant un faible niveau de satisfaction client.

**GRAPHIQUE 5 : RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES**

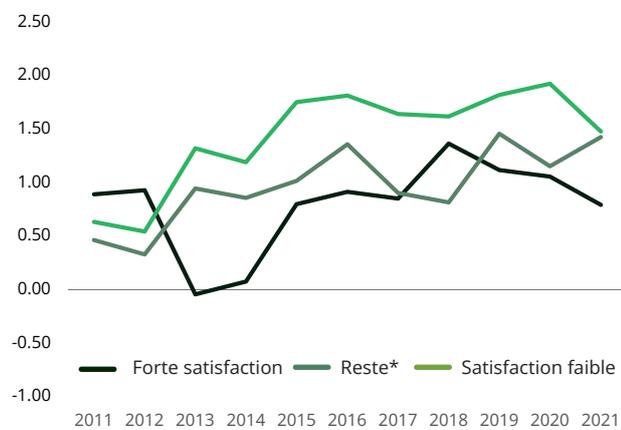


**GRAPHIQUE 6 : RENDEMENT DU CAPITAL INVESTI**



En outre, les entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client affichaient un ratio dette nette/EBITDA plus faible (un indicateur de la dette/l'endettement) que celui de l'indice (Graphique 7) sur 5 des 10 années et toutes années confondues par rapport aux entreprises affichant un faible niveau de satisfaction client.

**GRAPHIQUE 7 : RATIO DETTE NETTE/EBITDA**



## ANALYSE

**Sur la base des hypothèses définies (intégrant le périmètre des entreprises) et l'analyse menée, nous sommes parvenus à la conclusion que les entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client ont généré une performance supérieure à celle de l'indice et des entreprises affichant un faible niveau de satisfaction client et ont été constamment plus rentables, avec un recours limité à l'endettement, ce qui justifie sans doute leur valorisation plus élevée.**

La corrélation entre la forte satisfaction client et la hausse des bénéfices des entreprises, et donc entre les valorisations et les cours des actions, est étayée par de nombreuses recherches externes sur les consommateurs (comme détaillé ci-dessous). Selon le rapport de HubSpot (2018), 68 % des consommateurs sont prêts à payer davantage le produit ou service d'une marque reconnue si son service client est satisfaisant. Les consommateurs qui attribuent une bonne note à ce service sont 38 % plus susceptibles de recommander cette entreprise<sup>(4)</sup>. À l'inverse, pour les entreprises affichant un faible niveau de satisfaction client, une seule mauvaise expérience<sup>(5)</sup> suffit pour que 17 % des clients cessent d'acheter auprès de cette marque<sup>(6)</sup>. Enfin, il faut jusqu'à 12 expériences positives pour compenser une seule expérience négative (et bien des personnes ne donneront pas à l'entreprise autant d'occasions de se rattraper<sup>(7)</sup>).

**Par ailleurs, notons qu'au cours des 5 dernières années, cette surperformance s'est accrue, du fait de la montée en puissance des réseaux sociaux et des retours d'expérience des clients.**

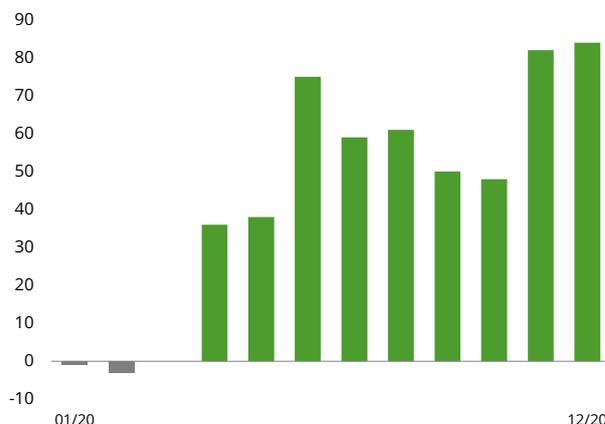
Ces dernières années, les clients ont de plus en plus eu « voix au chapitre » par le biais des réseaux sociaux et avis en ligne. Ils ont renforcé leur interaction avec les entreprises et exercé leur droit de boycotter les entreprises qui ne répondent pas à leurs attentes. Par ailleurs, une étude menée par Accenture en 2018 a révélé que 71 % des jeunes consommateurs pensent que critiquer les marques sur les réseaux sociaux ou refuser de les acheter peut influencer sur la façon dont les entreprises agissent. Cela devient encore plus important dans un contexte où loyauté envers les marques a diminué au cours des 10-15 dernières années<sup>(8)</sup>.

Les avis en ligne sont un phénomène assez récent et sont désormais considérés par McKinsey<sup>(9)</sup> comme l'un des deux principaux facteurs (avec le prix) pris en compte dans les décisions d'achat, 95 % des consommateurs affirmant que les avis en ligne influencent leurs décisions d'achat en ligne (Digital Marketing Depot, 2019). Les avis en ligne sont apparus pour la première fois en 1999, mais ils n'ont réellement commencé à gagner en popularité qu'en 2012 avec l'émergence des 5 grands sites de publication d'avis : Yelp, Amazon, Google, Facebook et TripAdvisor. De 2012 à 2016, Facebook a été le leader de la publication d'avis liés au commerce en ligne, Yelp étant encore loin derrière. En 2017, Google a commencé à se démarquer en tant que leader<sup>(10)</sup>, parallèlement à l'émergence d'autres sites comme Feefo et Trustpilot. Une autre année charnière a été 2020, puisqu'en raison de la pandémie, les tendances du commerce électronique et les avis en ligne ont atteint de nouveaux sommets, comme le montrent les Graphiques 8 et 9.

**GRAPHIQUE 8 : TENDANCES MONDIALES DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE (milliards USD) (réalisées et attendues)**



**GRAPHIQUE 9 : SOUMISSIONS MENSUELLES D'AVIS DES CLIENTS À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE, VARIATION EN % EN GLISSEMENT ANNUEL**



Il y a trois facteurs qui détermineront l'influence des avis en ligne sur les revenus des entreprises, à savoir :

1.

**La solidité des notes de satisfaction client :** McKinsey (2021) a examiné la corrélation entre les classements par étoiles et les ventes de produits, et a constaté qu'elle était positive dans 55 des 70 catégories de produits, les entreprises classées trois ou quatre étoiles bénéficiant de ventes trois fois supérieures à celles classées une étoile.

2.

**Le niveau de réponse des entreprises aux consommateurs :** les entreprises qui répondent à une moyenne de 32 % des avis auront un taux de conversion des clients potentiels en clients réels de 80 % supérieur à celles qui répondent à 10 % des avis<sup>(11)</sup>.

3.

**Le nombre d'avis d'une entreprise :** les entreprises ayant un nombre d'avis supérieur à la moyenne ont un chiffre d'affaires annuel 82 % plus élevé que les entreprises dont la quantité d'avis est inférieure à la moyenne<sup>(13)</sup>.



(Les marques et logos n'impliquent aucune affiliation ou approbation)

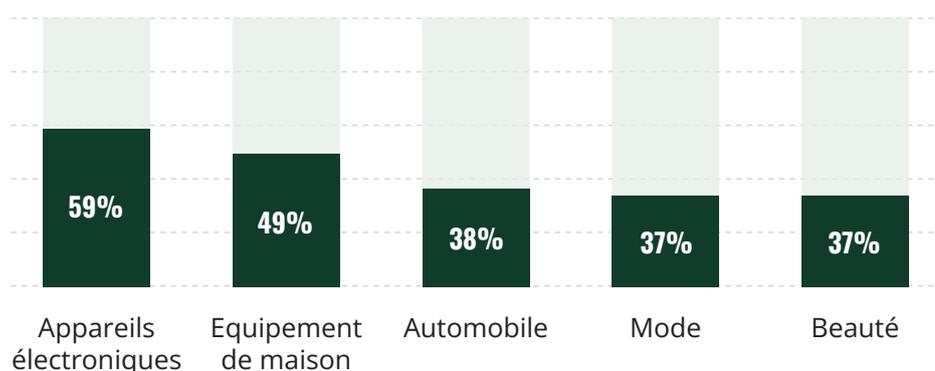
Un exemple de la manière dont les entreprises tirent parti de nouveaux ensembles de données tels que ces avis en ligne pour mieux servir leurs clients est Kia Motors UK, qui obtient un score très favorable grâce à son score de satisfaction client attribué par YouGov. En 2019, Kia Motors UK<sup>(14)</sup> a remporté le Prix de la meilleure stratégie de satisfaction client décerné par l'Institute of Customer Service, du fait d'une excellente expérience client à travers son réseau de concessionnaires. Plus récemment, Kia Motors UK a annoncé son utilisation de la plateforme de publication d'avis Feefo comme outil clé pour fidéliser ses clients. Sur l'utilisation de ces données, Kia a souligné que cette plateforme « nous fournit la technologie dont nous avons besoin pour transformer les commentaires en informations exploitables. Nous sommes également en mesure de mieux comprendre ce que les clients apprécient et de nous en servir pour adapter et développer nos futurs produits et services. »<sup>(15)</sup>

(Graphique 8) Source : Statista, 2022. (Graphique 9) Source : McKinsey, 2021. (11) GCommerce (2020). (12) Source : Search Engine Land (2019). (13) La référence à certains titres est fournie à titre indicatif. Cette référence ne vise pas à promouvoir un investissement direct et ne saurait constituer un conseil en investissement. La Société de gestion n'est pas soumise à l'interdiction de négocier ces instruments sans avoir publié une communication. (14) Diginomica (2021).

## OBSERVATIONS AU NIVEAU DES SECTEURS

Pour beaucoup, la décision d'achat repose essentiellement sur la note de l'entreprises. Tout d'abord, sur le Graphique 10, nous constatons qu'une majorité (59 %) des clients britanniques<sup>(16)</sup> s'attendraient au moins à une note de 4 étoiles (sur une échelle de 1 à 5) d'un revendeur électronique pour acheter le produit, alors que seuls 37 % des clients auraient besoin d'une note aussi élevée pour acheter des articles de mode et produits de beauté<sup>(17)</sup>.

**GRAPHIQUE 10 : PROPORTION D'ACHETEURS BRITANNIQUES QUI S'ATTENDENT À 4 ÉTOILES OU PLUS POUR ACHETER AUPRÈS D'UN DÉTAILLANT**



Par ailleurs, dans le cadre de notre analyse des données ci-dessus, nous concluons que certains secteurs sont plus susceptibles d'être considérés positivement du point de vue de la satisfaction client. Cette analyse a été réalisée sur une base nette, c'est-à-dire le pourcentage d'entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client par secteur – pourcentage d'entreprises affichant un faible niveau de satisfaction client par secteur d'activité. On notera en particulier les secteurs des biens de consommation cyclique (+39 %) et des biens de consommation de base (+11 %). À l'inverse, les secteurs des services de communication (-23 %), de la finance (-19 %) et de l'énergie (-9 %) comptent majoritairement plus d'entreprises dont la satisfaction client est en moyenne négative.

Lorsque l'on examine les secteurs entre eux, il existe des divergences intéressantes (Graphique 11). Par exemple, au sein des secteurs des biens de consommation cyclique et des biens de consommation de base, les niveaux de satisfaction client sont plus élevés sur les segments tels que les biens de consommation durables ainsi que l'habillement et les produits ménagers et personnels. Il s'agit d'entreprises comme VF Corporation, Ralph Lauren, Clorox et Church & Dwight. Cela contraste avec les entreprises des segments de l'automobile et des composants, et du commerce de détail et de l'alimentation. Dans les secteurs comme les valeurs financières, qui, comme nous l'avons mentionné ci-dessus, obtiennent en général un mauvais score, il existe également des divergences, par exemple, tandis que les banques et les compagnies d'assurance affichent les niveaux de satisfaction client les plus faibles, les entreprises financières les plus diversifiées se prévalent d'un score nettement meilleur sur une base relative.

**GRAPHIQUE 11 : SCORE MOYEN DE SATISFACTION CLIENT PAR GROUPE SECTORIEL, DU MEILLEUR AU PIRE DANS PLUSIEURS SECTEURS**

| Industrie  | Secteur                       | Score de satisfaction client<br>(1=plus attractif, 100=moins attractif) |
|--|-------------------------------|---|
| Semi-conducteurs et équipements pour semi-conducteurs          | Technologies de l'information | 11  |
| Biens d'équipement   | Industrie                     | 17  |
| Biens de consommation durables et vêtements                    | Consommation discrétionnaire  | 26  |
| Produits ménagers et personnels                                | Consommation de base          | 28  |
| Commerce de détail   | Consommation discrétionnaire  | 38  |
| Alimentation, boissons et tabac                                | Consommation de base          | 40  |
| Produits pharmaceutiques, biotechnologie et sciences de la vie | Soins de santé                | 43  |
| Matériel et équipement technologique                           | Technologies de l'information | 45  |
| Services aux consommateurs                                     | Consommation discrétionnaire  | 47  |
| Services financiers diversifiés                                | Services financiers           | 54  |
| Alimentation et produits de base                               | Consommation de base          | 56  |
| Automobiles et composants                                      | Consommation discrétionnaire  | 57  |
| Transport  | Industrie                     | 59  |
| Logiciels et services  | Technologies de l'information | 59  |
| Médias et divertissement                                       | Services de communication     | 68  |
| Assurance  | Services financiers           | 68  |
| Équipements et services de soins de santé                      | Soins de santé                | 69  |
| Banques  | Services financiers           | 78  |
| Énergie  | Énergie                       | 82  |
| Services de télécommunication                                  | Services de communication     | 92  |

Enfin, lorsque l'on regarde encore plus en détail, on constate des différences entre des entreprises du même secteur. Bien que notre analyse et nos contrôles a posteriori se concentrent principalement sur les entreprises nord-américaines, le Graphique 12 compare une compagnie aérienne américaine à une compagnie aérienne européenne. Southwest Airlines est un leader évident qui investit de manière significative dans l'expérience client<sup>(18)</sup> et se prévaut donc d'un score élevé de satisfaction client, tandis que son concurrent européen Ryanair affiche un score nettement plus faible. Au cours de la période de nos tests a posteriori (2011-2021), Southwest Airlines a enregistré une performance supérieure de 50 % à celle de Ryanair après ajustement des écarts de change.

**GRAPHIQUE 12 : SCORES DE SATISFACTION CLIENT SOUTHWEST & RYANAIR ATTRIBUÉS PAR YUOVOV**



## CONCLUSION

Cette étude avait pour objectif d'une part, de déterminer si les entreprises analysées présentant un niveau élevé de satisfaction client ont généré une surperformance face à l'indice dans son ensemble, et d'autre part, d'identifier les caractéristiques financières associées à ces entreprises. Nous avons constaté que les entreprises affichant des niveaux élevés de satisfaction client ont généré une surperformance annualisée de 4 % en moyenne face à l'indice élargi au cours des 10 dernières années, et de 5,5 % au cours des 5 dernières années. Nous avons également examiné les caractéristiques financières des entreprises se prévalant d'un niveau élevé de satisfaction client par rapport à l'indice et avons constaté des ratios cours/bénéfices et cours/valeur comptable plus élevés, un rendement des fonds propres plus élevé ainsi qu'un rendement du capital investi plus élevé, sur la quasi-totalité de la période étudiée. En outre, elles affichaient également des ratios dette nette/EBITDA plus faibles au cours de 5 années sur 10.

Nous sommes parvenus à ces conclusions toutes années confondues en comparant les entreprises affichant un niveau élevé de satisfaction clients contre celles affichant un faible niveau. Nous avons ensuite analysé les résultats, en concluant que le niveau élevé de satisfaction client détermine les préférences des clients, les bénéfices des entreprises et donc le cours de l'action et bien d'autres caractéristiques financières clés. Nous avons également examiné ce qui pourrait avoir changé ces dernières années pour stimuler la croissance de la surperformance face aux entreprises affichant un faible niveau de satisfaction, à savoir l'importance accrue des avis des clients, des réseaux sociaux et des avis en ligne. Pour approfondir l'analyse, nous avons examiné les différences sectorielles concernant l'importance des avis en ligne dans les décisions d'achat (les consommateurs s'attendent à une plus grande satisfaction client pour acheter des produits électroniques par rapport aux articles de mode et produits de beauté) et identifié les secteurs qui ont tendance à afficher un niveau plus élevé de satisfaction client (biens de consommation de base et cyclique) ou moins importante (services de communication, valeurs financières et énergie). Enfin, nous avons examiné les différences intra-sectorielles mettant en évidence d'importantes divergences en termes de satisfaction client entre les entreprises d'un même secteur.

***Avant que le métavers ne commence à transformer l'expérience client en permettant un niveau élevé de personnalisation dans de nombreux secteurs, nous pensons qu'une approche profondément « humaine » de la stratégie commerciale (axée à la fois sur les clients ET sur les employés) restera un pilier fondamental de la réussite de l'entreprise. Nous attendons avec impatience le deuxième épisode de cette série, axé sur la satisfaction des employés !***

## L'APPROCHE DE CARMIGNAC EN MATIÈRE DE SATISFACTION CLIENT

### CE QUE NOS CLIENTS NOUS DISENT

Pour Carmignac, il a toujours été essentiel d'être à l'écoute de nos clients (les investisseurs professionnels comme particuliers), afin de créer un niveau de proximité qui nous rend uniques à leurs yeux. Nous sommes convaincus que la proximité crée des liens plus profonds et sincères entre les clients et les entreprises. Elle offre de nouvelles possibilités pour améliorer la vie de nos clients. Par ailleurs, notre indépendance et le fait que nous ne soyons pas liés à un réseau bancaire ou d'assurance ont fait de cette proximité un impératif commercial au fil des années. Nous devons éviter toute complaisance afin de retenir nos clients et dialoguer avec eux. C'est la raison pour laquelle nous avons toujours facilité la communication avec la direction, les gérants de portefeuille, les membres expérimentés de l'équipe commerciale et l'accès à de nouvelles plateformes interactives de plus en plus nombreuses. Tout cela enrichit leur expérience client. Avant la pandémie, nous avons déjà commencé à réintroduire l'aspect humain au sein de nos expériences chez Carmignac. Nous avons par exemple vu les clients exprimer leur peine de voir un membre de notre comité d'investissement prendre sa retraite. Nous recevons des lettres, des e-mails, des appels, le jour comme la nuit, qui témoignent de notre esprit familial d'entreprise, car cela prouve que nous pouvons échanger sincèrement à tout moment. Le courage, l'esprit d'équipe, la responsabilité et l'indépendance sont ce qui nous définit et ce que nous nous efforçons de démontrer au quotidien.

### LA MANIÈRE AVEC LAQUELLE NOUS INNOVONS

Parallèlement, nous identifions des leviers d'amélioration qui augmenteront en permanence leur niveau de satisfaction et optimiseront leur expérience. En collaborant avec nos propres clients, nous pouvons **proposer des expériences qualitatives, adaptées à leurs besoins et attentes en constante évolution.**

Nous croyons fermement à la collaboration, en instaurant un échange continu avec nos clients afin de soutenir notre ambition d'apporter la meilleure expérience possible.

- Nous avons mis en place un programme ambitieux intitulé « Voice of Customer » (« La voix du client ») en menant des études quantitatives et qualitatives directement avec nos clients professionnels et particuliers. Les échanges directs avec nos clients nous aident à :
  - Comprendre et suivre le niveau de satisfaction et d'implication de nos clients professionnels et particuliers
  - Comprendre les attentes de nos clients, notamment les points forts et points faibles
  - Identifier les leviers pour renforcer la satisfaction et l'implication de nos clients
  - Comblent l'écart entre la promesse de la marque et l'expérience client que nous générons
  - Mettre en œuvre des mesures stratégiques pour répondre à des segments de clientèle spécifiques et offrir une expérience multicanale la plus fluide possible
- Nous effectuons régulièrement des tests utilisateurs avec des professionnels et particuliers afin d'expérimenter de nouvelles solutions digitales et de nous assurer que ce que nous allons lancer est susceptible de répondre à leurs besoins.
- Nous mettons également à disposition des sondages et des formulaires en ligne, offrant aux utilisateurs de notre site Internet la possibilité de soumettre des commentaires qui nous aideront à mesurer ce que nous concevons les expériences de demain.

Les investisseurs professionnels font face à une offre très large, mais ils doivent également rester constamment informés pour proposer les meilleures solutions aux investisseurs particuliers ou à leur propre institution financière. Dans un monde en constante évolution, les contributions des clients soutiennent le développement de notre offre de produits pour être à la pointe de l'innovation.

## BIOGRAPHIES DES CONTRIBUTEURS



### Rebecca SLY

Analyste ESG

4 ans d'expérience | A rejoint Carmignac en 2020

Rebecca est analyste ESG chez Carmignac depuis 2020, après avoir obtenu sa maîtrise en changement climatique, gestion et finance à l'Imperial College de Londres. Avant cela, Rebecca a suivi pendant 2 ans le programme d'études supérieures de la banque d'affaires de Lloyds Bank. Rebecca est également titulaire d'une licence en langues modernes et en gestion d'entreprise que lui a décernée l'Université de Birmingham.



### Obe EJKEME

Gérant de fonds, Analyste

19 ans d'expérience | A rejoint Carmignac en 2014

OBE Ejikeme est gérant de fonds au sein de l'équipe « Cross Asset ». Obe a rejoint Carmignac en 2014 en tant qu'Analyste quantitatif actions. Il a débuté sa carrière en 2003 chez FactSet Research Systems en tant que Consultant senior. Il a ensuite travaillé pendant sept ans chez Bank of America Merrill Lynch, où il était Responsable de la stratégie quantitative et actions européennes. Obe est titulaire d'une licence en informatique qui lui a été décernée à l'Université de Hull.

## SOURCES

- Accenture (2018). Disponible sur : [https://www.accenture.com/gb-en/insights/strategy/brand-purpose?c=strat\\_competitiveagilnovalue\\_10437228&n=mrl\\_1118](https://www.accenture.com/gb-en/insights/strategy/brand-purpose?c=strat_competitiveagilnovalue_10437228&n=mrl_1118)
- Diginomica (2021). Disponible sur : <https://diginomica.com/kia-uk-motors-ahead-ai-powered-customer-experience>
- Digital Marketing Depot (2019). Disponible sur : <https://searchengineland.com/from-customer-review-to-customer-insight-best-practices-in-ai-and-sentiment-analysis-320943>
- Forbes (2015). Disponible sur : <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2015/10/13/customer-experience-is-the-future-of-marketing/?sh=3db566fd193d>
- Forbes (2018). Disponible sur : <https://www.forbes.com/sites/annaschaverien/2018/12/12/consumers-do-care-about-retailers-ethics-and-brand-purpose-accenture-research-finds/amp/>
- GCommerce (2020). Disponible sur : <https://gcommercesolutions.com/digital-marketing-blog/google-business-reviews/>
- Hubspot (2018). Disponible sur : <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2771217/Content/2018%20Customer%20Service%20Expectations%20Gladly.pdf>
- Independent (2022). Disponible sur : <https://www.independent.co.uk/life-style/fashion/locitane-russia-close-shops-ukraine-b2059381.html>
- McKinsey (2021). Disponible sur : <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/five-star-growth-using-online-ratings-to-design-better-products>
- PR Newswire (2022). Disponible sur : <https://www.prnewswire.com/news-releases/southwest-airlines-outlines-two-billion-dollar-plan-to-transform-the-customer-experience-bringing-more-simplicity-and-speed-from-the-ground-up-airline-to-connect-customers-with-faster-wifi-new-in-seat-power-larger-overhead-bin-301545185.html>
- Quatrics (2020). Disponible sur : <https://success.qualtrics.com/rs/542-FMF-412/images/ROI%20of%20customer%20experience%202020.pdf>
- Search Engine Land (2018). Disponible sur : <https://searchengineland.com/googles-growth-in-online-local-reviews-continues-to-dominate-but-292571>
- Search Engine Land (2019). Disponible sur : <https://searchengineland.com/review-counts-matter-more-to-local-business-revenue-than-star-ratings-according-to-study-320271>
- ShopperApproved (2019). Disponible sur : <https://5stars.shopperapproved.com/the-history-and-evolution-of-online-reviews/>
- Smart Insights (2021). Disponible sur : <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/online-retail-sales-growth/>
- Statista (2022). Disponible sur : <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>
- Trust Pilot/ BrightPearl (2021). Disponible sur : [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2304371/ROTRC\\_Report\\_UK\\_7.pdf?\\_hstc=178713019.b2fd4a85a4de93d5bd71f277138774dc.1565798393142.1565798393142.1565851231712.2&\\_hssc=178713019.5.1565851231712](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2304371/ROTRC_Report_UK_7.pdf?_hstc=178713019.b2fd4a85a4de93d5bd71f277138774dc.1565798393142.1565798393142.1565851231712.2&_hssc=178713019.5.1565851231712)

# PRINCIPAUX RISQUES DU FONDS

## CARMIGNAC PORTFOLIO HUMAN XPERIENCE

| RISQUE PLUS FAIBLE                         |   |   | RISQUE PLUS ÉLEVÉ                         |   |    |   |
|--|---|---|---|---|----|---|
| Rendement potentiel-<br>lement plus faible |   |   | Rendement potentiel-<br>lement plus élevé |   |    |   |
| 1  | 2 | 3 | 4   | 5 | 6* | 7 |

**ACTIONS** : les variations du prix des actions dont l'amplitude dépend de facteurs économiques externes, du volume de titres échangés et du niveau de capitalisation de la société peuvent impacter la performance du Fonds.

**CHANGE** : le risque de change est lié à l'exposition, via des investissements directs ou l'utilisation d'instruments financiers à terme, à une devise autre que la devise de valorisation du Fonds.

**GESTION DISCRÉTIONNAIRE** : l'anticipation des évolutions des marchés financiers par la Société de gestion a un effet direct sur la performance du Fonds, qui dépend des valeurs sélectionnées.

**Le Fonds présente un risque de perte en capital.**

## DISCLAIMER

\* Pour la part Carmignac Portfolio Human Xperience A EUR Acc. Echelle allant de 1 (risque le plus faible) à 7 (risque le plus élevé) ; le risque 1 ne signifie pas un investissement sans risque. Cet indicateur pourra évoluer dans le temps.

**Ceci est une communication publicitaire destinée à des clients professionnels.** Ceci est une communication publicitaire. Ce document promotionnel ne peut être reproduit en tout ou partie, sans autorisation préalable de la société de gestion. Elle ne constitue ni une offre de souscription, ni un conseil en investissement. Les informations contenues dans ce document peuvent être partielles et sont susceptibles d'être modifiées sans préavis. La société de gestion peut décider à tout moment de cesser la commercialisation dans votre pays. Les investisseurs peuvent avoir accès à un résumé de leurs droits en français sur le lien suivant (paragraphe 6) : [https://www.carmignac.fr/fr\\_FR/article-page/informations-reglementaires-3862](https://www.carmignac.fr/fr_FR/article-page/informations-reglementaires-3862).

L'accès au Fonds peut faire l'objet de restriction à l'égard de certaines personnes ou de certains pays. Il ne peut notamment être offert ou vendu, directement ou indirectement, au bénéfice ou pour le compte d'une « U.S. person » selon la définition de la réglementation américaine « Regulation S » et/ou FATCA. Le Fonds présente un risque de perte en capital. Les risques, les frais courants et les autres frais sont décrits dans le DICI (Document d'Information Clé pour l'Investisseur). Le prospectus, DICI, et rapports annuels du Fonds sont disponibles sur le site [www.carmignac.com](http://www.carmignac.com) et sur simple demande auprès de la Société de Gestion. • En France : Le prospectus, DICI, et les rapports annuels du Fonds sont disponibles sur le site [www.carmignac.fr](http://www.carmignac.fr) et sur simple demande auprès de la Société de Gestion. Le DICI doit être remis au souscripteur préalablement à la souscription. • En Suisse : Le prospectus, KIID, et les rapports annuels du Fonds sont disponibles sur le site [www.carmignac.ch](http://www.carmignac.ch) et auprès de notre représentant en Suisse (Switzerland) S.A., Route de Signy 35, P.O. Box 2259, CH-1260 Nyon. Le Service de Paiement est CACEIS Bank, Paris, succursale de Nyon / Suisse Route de Signy 35, 1260 Nyon. Le KIID doit être remis au souscripteur préalablement à la souscription. • Belgique : Informations légales importantes : ce document n'a pas été soumise à la validation de la FSMA. Elle est destinée aux professionnels uniquement. Ce document constitue une communication marketing publiée par Carmignac Gestion S.A., société de gestion de portefeuille agréée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) en France, et sa filiale luxembourgeoise, Carmignac Gestion Luxembourg, S.A., société de gestion de fonds d'investissement agréée par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF). «Carmignac» est une marque déposée. «Risk Managers» est un slogan associé à la marque Carmignac. Ce document ne constitue pas un conseil en vue d'un quelconque investissement ou arbitrage de valeurs mobilières ou tout autre produit ou service de gestion ou d'investissement. L'information et opinions contenues dans ce document ne tiennent pas compte des circonstances individuelles spécifiques à chaque investisseur et ne peuvent, en aucun cas, être considérées comme un conseil juridique, fiscal ou conseil en investissement. Les informations contenues dans ce document peuvent être partielles et sont susceptibles d'être changées sans préavis. Le traitement fiscal dépend des circonstances individuelles de chaque investisseur et peut faire l'objet de changements dans le futur. Veuillez-vous référer à votre conseiller financier et fiscal pour vous assurer de l'adéquation des produits présentés par rapport à votre situation personnelle, votre profil de risque et vos objectifs d'investissement. Ce Fonds ne peut pas être offert ou vendu, directement ou indirectement, au bénéfice ou pour le compte d'une «U.S. Person», selon la définition de la réglementation américaine «Regulation S» et FATCA. Toute décision d'investissement doit se faire après avoir pris connaissance des documents réglementaires en vigueur (et en particulier le prospectus et le KIID du produit concerné). Afin de connaître les frais réels prélevés par chaque distributeur, veuillez-vous référer à sa propre grille tarifaire. Les Fonds présentent un risque de perte en capital. Tout renseignement contractuel relatif aux Fonds renseignés dans cette publication figure dans les prospectus de ces derniers. Les prospectus, les KIID, les valeurs liquidatives, les derniers rapports (semi) annuels de gestion sont disponibles en français et en néerlandais gratuitement auprès de la société de gestion, tél+352 46 70 60 1 ou par consultation du site internet [www.carmignac.be](http://www.carmignac.be) ou auprès de Caceis Belgium S.A. qui assure le service financier en Belgique à l'adresse suivante: avenue du port, 86c b320, B-1000 Bruxelles. Les KIID doivent être fournis au souscripteur avant chaque souscription, il lui est recommandé de le lire avant chaque souscription. Toute réclamation peut être transmise à l'attention du service de Conformité CARMIGNAC GESTION, 24 place Vendôme - 75001 Paris - France, ou à l'adresse [complaints@carmignac.com](mailto:complaints@carmignac.com) ou auprès du service de plainte officiel en Belgique, sur le site [www.ombudsfin.be](http://www.ombudsfin.be).







**CARMIGNAC GESTION**

24 place Vendôme, 75001 Paris, France  
Tèl: (+33) 01 42 86 53 35  
Investment management company  
approved by the AMF. Public limited company  
with share capital of € 15,000,000  
RCS Paris B 349 501 676.

**CARMIGNAC GESTION LUXEMBOURG**

City Link - 7, rue de la Chapelle - L-1325 Luxembourg  
Tel: (+352) 46 70 60 1  
Subsidiary of Carmignac Gestion - Investment fund  
management company approved by the CSSF. Public  
limited company with share capital of € 23,000,000  
RC Luxembourg B 67 549.