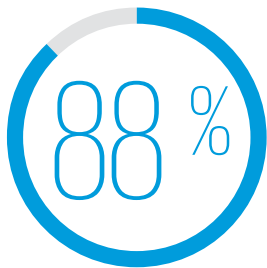




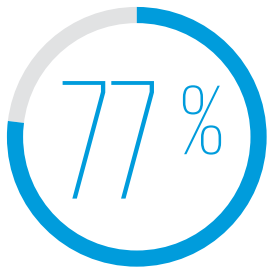
Redéfinir la fidélisation de la clientèle : Au-delà des points

Signification de la fidélisation de la clientèle de nos jours et pistes de solution pour les détaillants





Je recommanderais cette entreprise à mes proches



J'achète de cette entreprise par envie, et non par besoin

Redéfinir la fidélisation

Quand on pense à la fidélisation de la clientèle, ce qui vient souvent à l'esprit est le concept de programme de fidélisation – les cartes, les clubs, les points, les récompenses et la myriade de mesures incitatives que les détaillants mettent en place pour essayer de faire revenir les clients. Or, bien que ces programmes jouent un rôle important pour attirer la clientèle, ils ne représentent qu'une pièce du casse-tête.

Les rabais ou les récompenses de programmes créent des transactions uniques, et non des relations à long terme. Si un détaillant doit continuellement offrir des rabais ou des promotions pour attirer des clients, il finira par s'engager dans un nivellement par le bas.

Pour établir de véritables relations à long terme avec les clients, les détaillants doivent envisager la fidélité dans une perspective plus large, qui va bien au-delà des points et des cartes. Le client fidèle est celui qui choisira une marque même si aucune promotion n'est offerte et qui continuera de le faire sans attendre d'être explicitement récompensé. C'est celui qui défendra une marque et la recommandera à ses proches, qui transmettra son attachement pour cette marque par le bouche-à-oreille.

Nous n'avons rien inventé – cette définition élargie provient directement des consommateurs. Dans le cadre du sondage « *The truth about customer loyalty* » de KPMG International, une grande majorité des répondants canadiens étaient d'accord ou tout à fait d'accord pour définir la fidélité par les énoncés suivants : « Je recommanderais cette entreprise à mes proches » (88 %) et « J'achète de cette entreprise par envie, et non par besoin » (77 %).

« Cette étude s'intéresse à ce qu'il faut faire pour que les clients reviennent encore et encore. On a tendance à associer la fidélité aux points, mais elle va bien au-delà des cartes. Le programme de fidélité n'est qu'un des nombreux moyens qu'on peut utiliser. »

— **Kostya Polyakov**
Leader national,
Marchés de consommation et commerce de détail



Quels facteurs favorisent la fidélité des consommateurs Canadiens?

Compte tenu de cette définition élargie, qu'est-ce qui motive les consommateurs canadiens à rester fidèles à une marque? Tout d'abord, bon nombre des répondants au sondage ont classé certains éléments relativement prévisibles comme des facteurs très importants ou extrêmement importants de leur fidélité : la qualité des produits (74 %), l'uniformité des produits (71 %) et le rapport qualité-prix (60 %).

Fait intéressant, les Canadiens ne sont pas facilement influencés par l'opinion des autres, et beaucoup moins qu'ailleurs dans le monde. Seulement 13 % affirment que la « popularité sur les médias sociaux » est un élément très ou extrêmement important de leur fidélité envers une marque, comparativement à 24 % à l'échelle mondiale. De plus, 14 % et 17 % d'entre eux ont sélectionné respectivement les facteurs « approbation de mes influenceurs préférés » et « popularité auprès de mes amis et ma famille » (comparativement à 23 % et 27 % dans le reste du monde).

Ces réponses s'inscrivent dans la tendance observée dans d'autres études de KPMG, comme le rapport « *Moi, ma vie, mon portefeuille* » publié en 2018, qui examine en profondeur le comportement des consommateurs. Ce rapport révèle que les Canadiens ont tendance à adopter une approche plutôt pragmatique dans leurs décisions d'achat. Seulement 13 % des répondants se disaient intéressés par les dernières tendances ou technologies (comparativement à 50 % des consommateurs de l'Inde). Les Canadiens privilégient plutôt les achats qui améliorent leur vie quotidienne.

« Nous commençons à observer un réel souci des pratiques éthiques et durables chez les clients. Ils veulent magasiner chez des détaillants qui traitent bien leurs employés, qui font appel à de vraies personnes dans leurs publicités et qui affichent un excellent bilan environnemental. Les gens prennent de plus en plus de décisions d'achat en fonction de leurs valeurs. C'est une tendance dont les détaillants doivent tenir compte. »

— **Katie Bolla**
Associée,
Consommation et
services numériques

Nouveau facteur : la responsabilité sociale

Un autre élément émerge comme facteur déterminant de la fidélité des Canadiens : la *vocation* de la marque. Pour la première fois cette année, près de 60 % des Canadiens sondés ont indiqué qu'il était important, très important ou extrêmement important pour eux qu'une entreprise soit « engagée envers la durabilité et l'environnement ».

C'est quelque chose que les détaillants devraient prendre en considération, et ce, à tous les niveaux de leur organisation. Les consommateurs veulent tisser des liens avec les entreprises en fonction de leurs valeurs.

Il ne suffit plus de créer un énoncé de mission qui soit noble. Les consommateurs d'aujourd'hui tiennent à ce que les entreprises traitent bien leurs employés, s'approvisionnent en matériaux durables par des moyens équitables, utilisent des procédés de fabrication écologiques, et bien plus. L'avenir appartient aux détaillants socioresponsables – les autres risquent de se retrouver laissés pour compte.



Qu'en est-il des programmes de fidélisation?

Les programmes de fidélisation ont toujours leur place. Au Canada, 40 % des personnes interrogées disent que les points et les récompenses jouent un rôle très ou extrêmement important pour les garder fidèles à leurs détaillants préférés.

Le consommateur canadien moyen est membre de jusqu'à cinq programmes de fidélisation différents, ce qui prouve qu'ils sont encore pertinents. Cependant, la gestion d'un tel programme coûte de l'argent, et celui-ci n'induit qu'un comportement à court terme.

Ce qu'il faut retenir, c'est que les programmes de fidélisation sont une exigence de base, pas une technique avancée. Vous devez en avoir un parce que vos concurrents en ont un, mais vos efforts de fidélisation ne doivent pas s'arrêter là. Servez-vous du programme pour engendrer la transaction initiale et obtenir le feu vert pour bâtir une relation à plus long terme. Votre but ultime est la fidélité au-delà des points – des liens si solides que les clients reviendraient même si le programme n'existait plus.

Outre l'augmentation des transactions, le programme de fidélisation offre un atout encore plus important : la capacité d'enregistrer les données sur les clients. C'est là sa plus grande valeur – vous fournir des renseignements que vous utiliserez ensuite pour optimiser votre expérience client.

« Le programme de fidélisation n'est que la première étape vers l'établissement d'une relation plus profonde, significative et à long terme avec les clients. Les détaillants ne doivent pas rater l'occasion de convertir les transactions en des relations qui vont au-delà des points, qui sont si solides que les clients reviendraient même si le programme n'existait plus – c'est ça, la vraie fidélité. »

— **Katie Bolla**
Associée,
Consommation et services numériques



Une question de liens

Au sondage, 57 % des répondants étaient d'accord ou tout à fait d'accord qu'« un lien personnel fort envers l'entreprise » contribue à assurer leur fidélité. Alors que les détaillants redéfinissent la fidélité dans une perspective élargie au-delà des points, ils doivent tisser des liens authentiques et significatifs avec leurs clients et créer une expérience d'achat qui les incite à revenir.

S'appuyant sur des années de recherche, les six piliers de l'expérience client de KPMG au Canada se sont avérés être les principaux leviers pour nouer de tels liens.

Les réponses à notre dernier sondage dénotent une forte corrélation avec les piliers, ce qui corrobore davantage la valeur du modèle :



Personnalisation : 57 % des Canadiens estiment qu'un traitement spécial ou personnalisé devrait être accordé aux clients fidèles.



Intégrité : 62 % disent que leur fidélité est très ou extrêmement tributaire de leur capacité à faire confiance à l'entreprise concernant leurs renseignements personnels et les données sur leur historique d'achat.



Attentes : 66 % affirment que l'uniformité des produits est un facteur très ou extrêmement important pour demeurer fidèles à une marque.



Résolution : 65 % disent que le service à la clientèle fait partie des facteurs très ou extrêmement importants de leur fidélité.



Temps et efforts : 51 % déclarent que la simplicité de l'expérience d'achat est un critère très ou extrêmement important de leur fidélité.



Empathie : 57 % sont d'accord ou tout à fait d'accord pour définir la fidélité par le sentiment d'un « lien personnel fort envers l'entreprise ».

Fidéliser la clientèle au-delà des points

Comment les détaillants peuvent-ils *réellement* fidéliser leur clientèle? Nous vous proposons trois étapes importantes. Elles ne sont pas faciles, certes, mais elles sont absolument essentielles dans le monde concurrentiel d'aujourd'hui.

1. Recueillir des données pour bien comprendre les clients

La première étape est de dresser un portrait plus exhaustif et plus vaste des comportements et perceptions de vos clients. Cela peut sembler facile, mais il existe des variations énormes entre les détaillants quant à la quantité de données qu'ils recueillent et l'utilisation qu'ils en font pour lire les pensées et les sentiments de leurs clients. Le *cadre* multidimensionnel présenté dans le rapport « *Moi, ma vie canadienne, mon portefeuille* » de KPMG peut vous aider à comprendre ce qui motive les consommateurs des différentes industries et ce qui influence leur motivation, leur attention, leur connexion, leur portefeuille et leur horaire.

Vous pensez déjà connaître vos clients? Vous pensez les connaître en profondeur? Fouillez encore, et n'arrêtez pas de fouiller. Acceptez le fait qu'il y a de l'information que vous n'avez pas encore, et allez la chercher. Les préférences des clients changent constamment. Écoutez vos données plutôt que votre intuition, et réévaluez continuellement la situation.

2. Utiliser les données pour en tirer des renseignements

Trop nombreux sont les détaillants qui croulent sous des données inutilisées parce qu'ils n'ont pas mis en place les capacités techniques et analytiques nécessaires pour les traiter.

Les données elles-mêmes n'ont aucun pouvoir tant qu'elles ne sont pas utilisées pour en tirer des renseignements. Les détaillants intelligents ne se contentent pas de mettre en place un système leur permettant de recueillir des données sur leurs clients, ils forment aussi des équipes capables d'interpréter efficacement les données en temps opportun. L'entreprise qui est en mesure de produire rapidement des analyses utiles à partir de données à jour sera gagnante à tous les coups.





« Beaucoup d'organisations partent du principe que les questions liées à la clientèle (conception de l'expérience, promesse de la marque, fidélité à la marque) relèvent exclusivement des services de première ligne. Or, pour offrir une expérience client vraiment exceptionnelle, il faut s'assurer que l'ensemble de l'organisation travaille de concert. On ne peut pas fidéliser les clients simplement en embauchant un représentant du service à la clientèle éloquent. Il faut créer une expérience harmonieuse pour le client : concevoir les bons produits, garnir suffisamment les étagères, fixer les prix appropriés et offrir les produits de la manière, au moment et à l'endroit souhaités par le client... C'est une question qui touche toute l'organisation. »

— **Katie Bolla**
Associée,
Consommation et services
numériques

3. Bâtir une organisation qui donne suite aux renseignements

Même les renseignements n'ont aucune valeur si on n'y donne pas suite. Pour tirer parti des conclusions dégagées, les détaillants doivent intégrer l'analyse de données dans l'ensemble de leurs processus décisionnels. Les équipes doivent être structurées de façon à pouvoir s'adapter rapidement lorsque les données révèlent un besoin.

Au lieu d'offrir un produit et de tenter d'inciter les clients à l'acheter en leur donnant des points et des récompenses, les détaillants fûtés tâcheront d'abord de comprendre en profondeur les besoins, les motivations et les comportements de leurs clients, pour ensuite créer une expérience qui les interpelle personnellement. Pour ce faire, ils doivent disposer de l'infrastructure nécessaire pour créer une expérience client homogène, attrayante, simple et agréable qui reflète ce que montrent les données.

Le rapport que les clients entretiennent avec votre marque ne touche pas seulement les ventes, le marketing et le service, mais bien toutes les facettes de votre organisation. Par exemple, si un client accorde de l'importance au choix et à la disponibilité des produits, votre chaîne d'approvisionnement est directement concernée. Cette nouvelle compréhension du client devrait influencer tous les aspects de votre entreprise – de l'approvisionnement aux pratiques RH, jusqu'au développement de produits et à l'innovation. Si vos clients recherchent la commodité, vous pouvez envisager de revoir vos systèmes financiers et votre production de rapports, par exemple en instaurant une technologie et des options de paiement flexibles. Toutes les fonctions doivent travailler ensemble comme une entreprise connectée, guidée par l'analyse de données et dotée d'une stratégie rattachée aux opérations et aux services administratifs, et à tout ce qui se trouve entre les deux.

La fidélité au-delà des points

Pourquoi les détaillants veulent-ils fidéliser leur clientèle? Fondamentalement, la fidélité stimule les achats (et aussi le bouche-à-oreille, qui stimule les achats auprès d'autres personnes). Aucun détaillant ne veut vraiment offrir continuellement des rabais ou des récompenses considérables, alors pourquoi en faire une priorité? Les programmes de fidélisation sont utiles en ce sens qu'ils peuvent aider à jeter les bases d'une relation. Ils sont aussi extrêmement précieux en tant que sources de données sur les clients. Cependant, le temps est venu pour les détaillants de regarder au-delà des points, et de commencer à utiliser leurs données sur les clients pour créer de véritables liens et bâtir une relation à long terme avec eux.

KPMG peut vous aider

La confiance est difficile à gagner et facile à perdre.

Les entreprises qui réussissent aujourd'hui reconnaissent la nécessité de centrer toutes leurs activités sur le client en reliant leurs services frontaux, intermédiaires et administratifs. L'organisation doit déterminer comment trouver le juste équilibre entre ce que demande le client et ce qu'elle a les moyens de lui offrir. Les professionnels de KPMG au Canada peuvent vous aider à réaliser une croissance rentable et durable en adoptant une approche centrée sur le client et en offrant une expérience client hors pair adaptée au monde numérique.



À propos du sondage

KPMG International a mandaté Phronesis Partners pour la réalisation d'un sondage en ligne auprès de 18 520 consommateurs dans plus de 20 pays au sujet de la fidélisation de la clientèle. Le sondage a été mené de septembre à octobre 2019, notamment auprès de 876 consommateurs canadiens de diverses générations (35 % de milléniaux, 36 % de membre de la génération X, 20 % de baby-boomers et 5 % de personnes de la génération Z et de la génération silencieuse) et de genres variés (59 % de femmes, 41 % d'hommes).

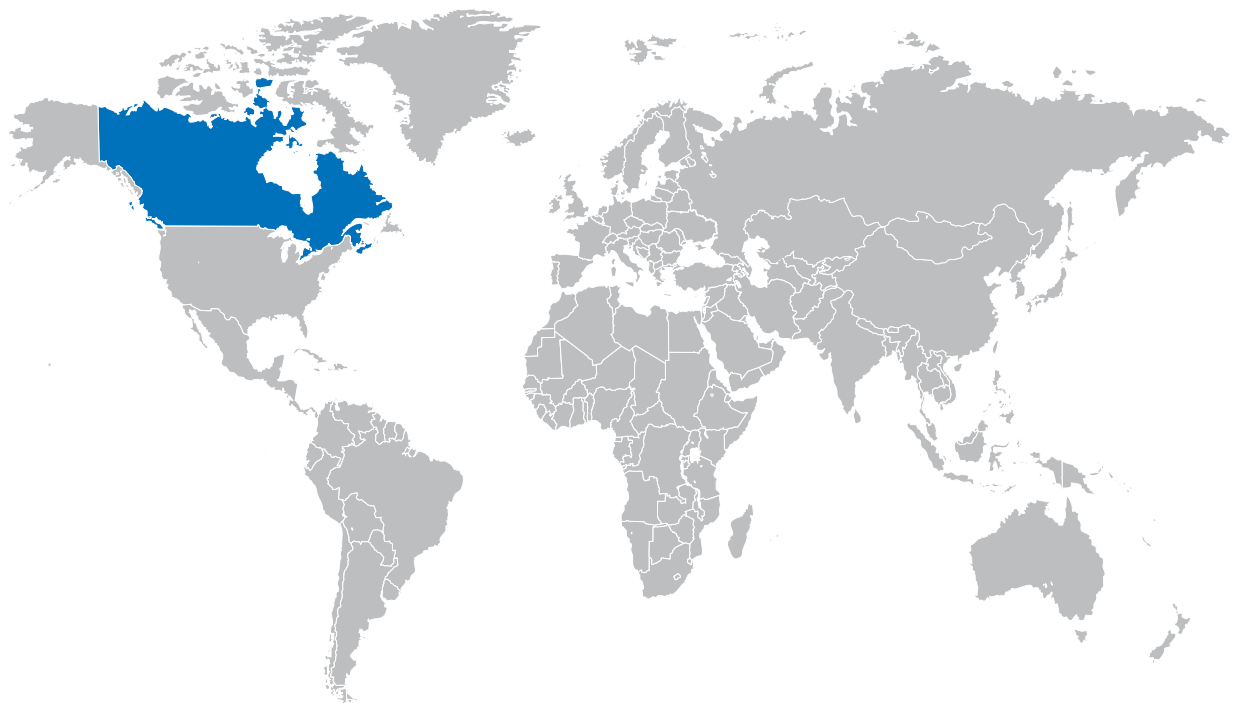
Nous pouvons vous aider à comprendre les besoins de vos clients et à transformer la proposition de valeur de votre entreprise en faisant ce qui suit :

- 2 Définir les marchés appropriés, prioriser les clients qui présentent le plus grand potentiel et créer des offres ou des produits personnalisés qui répondent entièrement et simplement à leurs besoins
- 2 Créer une expérience client attrayante qui permet à l'organisation de se démarquer et qui est profitable
- 2 Mettre à profit les technologies numériques et réorganiser les services de première ligne, intermédiaires et administratifs pour qu'ils soient davantage axés sur le client
- 2 Repenser les données sur les clients et acquérir de l'information utile qui favorise une croissance rentable

Nous travaillons main dans la main pour vous aider à créer et à offrir une expérience client personnelle et uniforme qui favorise l'engagement, la satisfaction et la fidélité – ainsi que la croissance rentable.



Ce qui différencie les Canadiens



62 % des Canadiens sont fidèles à au moins une marque d'aliments, de boissons ou d'épicerie, comparativement à 51 % à l'échelle mondiale.



33 % des Canadiens affirment que le caractère innovant d'une entreprise est un facteur très ou extrêmement important de leur fidélité à une marque de produit, comparativement à 43 % à l'échelle mondiale.



Seulement 23 % des Canadiens disent que le prestige ou le statut est un facteur très ou extrêmement important de leur loyauté envers un détaillant, contre 38 % ailleurs dans le monde.



48 % des Canadiens qualifient « l'utilisation de la technologie pour améliorer l'expérience » comme un facteur important, très important ou extrêmement important de leur fidélité, comparativement à 60 % dans le reste du globe.



89 % des Canadiens sont inscrits dans 1 à 10 programmes de fidélisation, comparativement à 74 % dans le reste du monde.



56 % des Canadiens font tous les jours ou quelques fois par semaine des achats qui leur rapportent des récompenses ou des avantages en vertu d'un programme de fidélisation (contre 41 % des répondants à l'échelle mondiale).



Seulement 23 % des Canadiens affirment que les rabais ou les prix spéciaux font partie des plus grands avantages des programmes de fidélisation, comparativement à 44 % ailleurs dans le monde.



36 % des Canadiens sont tout à fait d'accord ou plutôt d'accord pour dire qu'ils sont membres d'un trop grand nombre de programmes de fidélisation, contre 48 % à l'échelle mondiale.

Communiquez avec nous

Kostya Polyakov

Leader national, Marchés de consommation
et commerce de détail
KPMG au Canada
T: +1-604-691-3579
E: kpolyakov@kpmg.ca

Katie Bolla

Associée, Consommation
et services numériques
KPMG au Canada
T: +1-416 777 8720
E: kbolla@kpmg.ca

kpmg.ca/fr

[#RealisonsLe](https://twitter.com/RealisonsLe)



L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte dans l'avenir. Vous ne devez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

© 2020 KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l., société canadienne à responsabilité limitée et cabinet membre du réseau KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Cooperative (« KPMG International »), entité suisse. Tous droits réservés. 26361

KPMG et le logo de KPMG sont des marques déposées ou des marques de commerce de KPMG International.