



Introduction

Tendances

Conclusion

Ressources

Notes



Croissance axée sur le client

Des attentes grandissantes
et des occasions émergentes





Introduction

Tendances

Conclusion

Ressources

Notes

Les marchés évoluent, les clients deviennent plus exigeants et les innovations en matière de médias sociaux, de technologie mobile et d'analyse avancée des données représentent quelques-uns des changements qui ont transformé les comportements et les attentes des consommateurs. Il s'agit désormais de critères essentiels que les fournisseurs de services doivent prendre en compte pour conquérir la clientèle.





Introduction

Tendances

Conclusion

Ressources

Notes

Nous assistons à des changements profonds autant dans le secteur privé que dans l'ensemble du secteur public. Les données massives permettent aux fournisseurs de services d'obtenir une vision très détaillée de leur clientèle. Les offres et les messages microciblés remplacent désormais le marketing de masse et les techniques de vente traditionnelles. Les équipes de R&D collaborent avec les consommateurs pour inventer de nouveaux produits parfois lucratifs. Le personnel tente de créer une expérience de marque plutôt que de s'en tenir à « conclure la vente ». La technologie mobile concrétise le « partout, en permanence ».

Ces changements provoquent d'excellentes occasions pour les entreprises et les fournisseurs de services du secteur public, mais ils créent aussi de nouveaux risques et de nouveaux défis. Tant les entreprises que les fournisseurs de services repoussent les limites de la confidentialité. Ils sont submergés de données sur la clientèle et peinent à séparer le signal et le bruit. Livrer le service attentif, stimulant et personnalisé que les consommateurs réclament de plus en plus s'avère souvent plus difficile que prévu.

Dans ce rapport, la pratique de Deloitte axée sur le client se penche sur les changements et tendances qui touchent toute organisation en relation avec des clients. Nous examinons en outre la façon dont certaines entreprises ont réussi à cette époque de changements rapides et révolutionnaires, et nous vous offrons des conseils sur la manière de naviguer dans ces mêmes courants. Nous sommes convaincus que vous trouverez ce document informatif et utile.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Ressources

Notes

Deloitte.

Tendance

Le nouveau chemin sinueux vers l'achat

Le chemin que le consommateur emprunte pour acheter n'est désormais plus en ligne droite et est devenu imprévisible. De nos jours, le consommateur choisit quand, où et comment il magasine et entre en relation avec les fournisseurs de services.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Ressources

Notes



L'ancienne manière

Bien que le commerce électronique existe depuis maintenant près de 20 ans, les consommateurs ont toujours eu tendance à utiliser les sites de commerce électronique des détaillants pour faire des recherches. L'achat final se faisait en magasin.

Les détaillants ont généralement montré peu d'intérêt à analyser le parcours des consommateurs, car celui-ci était prévisible et se déroulait surtout en magasin. Ainsi, ils se concentraient plutôt à mieux connaître le point d'achat des consommateurs.



En fait, seuls les consommateurs à l'aise avec la technologie ont fait des achats auprès de détaillants actifs en ligne uniquement, comme Amazon. Les achats en ligne demeuraient une tendance culte propre à un petit cercle de consommateurs et les responsables de la vente au détail n'y voyaient qu'une mode, plutôt qu'une tendance à long terme. En 2011, les cadres de la vente au détail aux États-Unis ont indiqué que 91 pour cent des ventes provenaient encore des magasins traditionnels (même s'ils ont vu ce chiffre baisser à 63 % en cinq ans)⁶.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Ressources

Notes



La nouvelle norme

La voie traditionnelle et directe menant à l'achat (ou à un service) fait désormais partie du passé. Celle-ci a été remplacée par un nouveau parcours non linéaire¹. Les consommateurs profitent dès aujourd'hui d'une expérience omnicanal. Ils utilisent plusieurs appareils, plateformes ou canaux, et passent de l'un à l'autre de manière imprévisible. Il n'est pas rare de voir un consommateur omnicanal sur diverses plateformes simultanément – par exemple étant en train de vérifier les prix en ligne sur son téléphone intelligent tout en demandant à ses amis des réseaux sociaux leurs avis et recommandations.

Le furetage en magasin s'est révélé une étape importante de l'expérience omnicanal. Les consommateurs évaluent les produits en magasin avant d'aller les acheter en ligne, souvent à prix moindre. Vingt-neuf pour cent des consommateurs qui utilisent un téléphone intelligent pour faire des recherches sur un produit quand ils sont dans un magasin finissent par acheter l'article d'un détaillant actif en ligne uniquement².

Les consommateurs à l'aise avec la technologie ne représentent plus un créneau limité. De nos jours, ils sont les principaux consommateurs – et ils demandent que les détaillants collaborent avec eux tout au long du parcours menant à l'achat.

Cependant, il faut savoir que les acheteurs en ligne préfèrent les détaillants qui leur permettent de faire leurs achats n'importe où, n'importe quand (peu importe le canal – comme ils le veulent³). Les consommateurs omnicanal sont plus rentables, car on leur permet de contrôler l'expérience d'achat. Ceux qui font des recherches en ligne avant d'acheter en magasin peuvent dépenser jusqu'à cinq fois plus qu'un consommateur monocanal, car il est possible de leur proposer en vente croisée des biens et des services annexes de manière très personnalisée⁴.

Les consommateurs suivront les entreprises et les marques qui sont plus le reflet de leur communauté et qui proposent une expérience fluide et personnalisée tant en ligne qu'en magasin.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Ressources

Notes

À retenir

- ✔ **Permettez à vos clients de communiquer et d'interagir avec votre marque** – et de faire des achats – n'importe quand, n'importe où. C'est l'essence même de l'expérience omnicanal.
- ✔ **Permettez à vos clients de communiquer et d'interagir avec votre marque** – et de faire des achats – n'importe quand, n'importe où. C'est l'essence même de l'expérience omnicanal.
- ✔ **Soyez à l'écoute des consommateurs dans tous les canaux** et cherchez des moyens d'améliorer continuellement vos capacités en matière d'expérience omnicanal.
- ✔ **Comprenez les nouveaux et différents parcours menant à l'achat** que les consommateurs empruntent désormais. Établissez les moments de vérité et les points négatifs afin de maximiser la conversion.
- ✔ **Ne faites pas l'analyse des données après achat seulement.** Tentez plutôt de comprendre, quand, où et comment les consommateurs agissent dans la phase précédant l'achat afin de pouvoir mieux les influencer sur le parcours menant à l'achat.
- ✔ **Faites l'analyse des données pour comprendre** comment le nouveau parcours menant à l'achat, les points d'inflexion et les moments de vérité évoluent au gré des changements dans les appareils, les plateformes, les technologies de vente et les tendances du marché.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Ressources

Notes



Études de cas

Sephora utilise la technologie mobile pour améliorer l'expérience offerte en magasin. L'entreprise met à contribution l'application de portefeuille mobile Passbook d'Apple – plus de 70 pour cent des transactions mobiles de Sephora viennent désormais d'appareils iOS. La plupart des clients de Sephora utilisent leur carte de fidélité en magasin et l'application leur facilite la vie pour vérifier et réclamer les points de fidélité en magasin. En sachant que la technologie mobile sera incontournable pour offrir une excellente expérience aux consommateurs, Sephora vise à accueillir les clients à tous les stades du parcours menant à l'achat (peu importe le canal) et de les mettre en contact avec les experts en beauté de l'entreprise et la marque, à la maison comme en magasin⁵.

L'équipe de détail de Rogers a entrepris l'analyse de son réseau de détail en fonction de ce qu'elle a appris à propos du parcours menant à l'achat de sa clientèle. Ainsi, l'entreprise est passée de son format de détail « taille unique » à un modèle de réseau en étoile plus stratégique.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

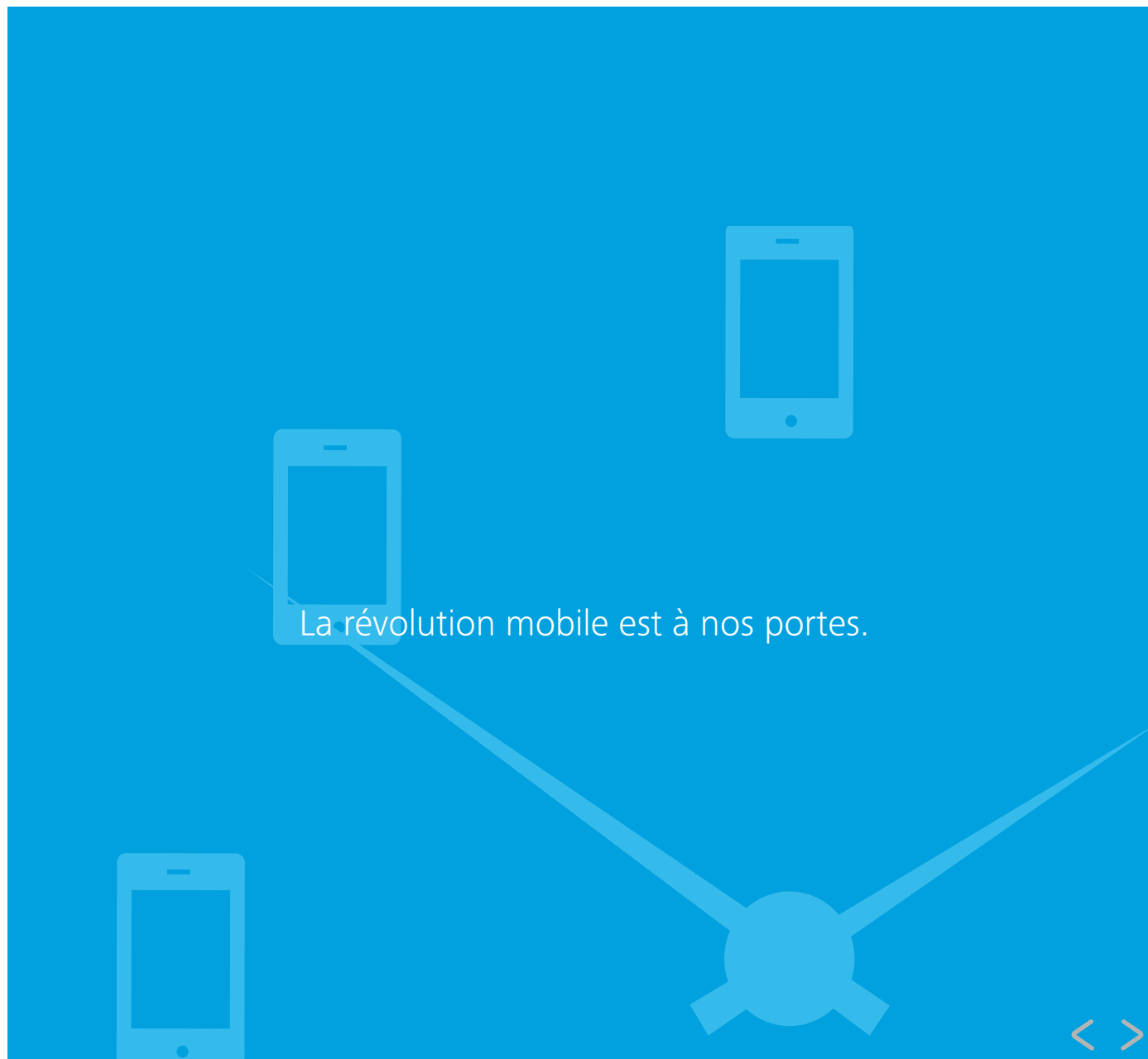
Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Tendance

La technologie mobile devient « partout, en permanence » et permet de s'assurer de la fidélité du client





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



L'ancienne manière

Avant l'adoption massive des téléphones intelligents, naviguer dans Internet sur un téléphone cellulaire était un peu maladroit et les fonctionnalités étaient restreintes. Les consommateurs étaient limités dans leur utilisation en raison des plateformes des fournisseurs de services, ce qui diminuait les capacités de navigation externe et réduisait largement le potentiel.

L'explosion des ventes de téléphones intelligents et de tablettes ne montre aucun signe de ralentissement. On dirait que tout le monde adore son appareil mobile – les gens de la génération Y et les plus jeunes de la génération X en particulier ne quittent pas la maison sans eux.

Ainsi, les paiements par appareil mobile sont un sujet d'actualité. Les banques, les entreprises de télécommunication, les fournisseurs de services de paiement et les acteurs non traditionnels comme Google sont tous en train de concevoir des outils qui permettent aux consommateurs d'utiliser leur téléphone intelligent pour payer leurs biens et services à distance ou sur place.

Le marché du paiement mobile représente cependant une région inexplorée. Aucun leader n'a émergé et aucune solution de paiement mobile n'a encore été largement adoptée ni n'a connu de succès commercial à grande échelle.

Si Apple est le grand absent dans l'arène des paiements mobiles, d'autres fabricants de téléphones intelligents intègrent la technologie de paiement à certains de leurs nouveaux modèles. Cependant, comme le Canadien moyen ne remplace son téléphone que tous les deux ou trois ans, l'adoption à grande échelle de cette technologie n'aura pas lieu avant quelques années encore.

Les détaillants et les organisations familiers avec la technologie commencent à comprendre que la valeur d'un appareil mobile va bien au-delà de sa capacité à faciliter l'achat. Le paradigme mobile gagnant sera celui qui permettra aux consommateurs de profiter de l'expérience « partout, en permanence » qu'ils désirent.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



La nouvelle norme

Les détaillants, en particulier, accéléreront les choses en utilisant la technologie mobile pour créer de nouvelles expériences client et de nouvelles occasions d'affaires. Il reste à voir qui mènera le bal, mais il faut s'attendre à voir se former des alliances parmi les détaillants et les fournisseurs de services, des partenariats ou des coentreprises afin de partager les coûts de développement et réduire au minimum les risques liés à l'exécution.

Nous verrons des entreprises porter plus attention à la façon dont la technologie mobile peut ajouter de la valeur dans un environnement client connecté, que ce soit par la recherche sur les produits, la fidélité et le marketing ou en utilisant les riches données sur la clientèle pour proposer des offres plus ciblées et plus pertinentes. Les détaillants sont idéalement positionnés pour développer des moyens très efficaces d'attirer le consommateur grâce à la technologie mobile.

À mesure que les consommateurs et les entreprises se rapprochent de plus en plus au moyen de la technologie et des médias sociaux, les entreprises obtiennent des données nettement plus détaillées sur chaque consommateur. Cela leur permet donc d'approfondir leurs relations avec la clientèle en utilisant les comportements passés pour cibler leur marketing et leurs offres.

Les organisations, des administrations publiques aux détaillants, pourront explorer de nouvelles occasions alimentées par la technologie mobile. Nous assisterons à un meilleur engagement envers les clients sur les plateformes mobiles, incluant des programmes de fidélité et des coupons électroniques. Nous

verrons plus de renseignements sur les produits offerts sur les plateformes mobiles afin de permettre aux utilisateurs de chercher et de comparer des produits avant l'achat. Les capacités de vente mobile permettront aux consommateurs d'acheter des biens et de choisir où aller les chercher. Les publicités dans les médias sociaux et les promotions fondées sur le lieu de résidence seront diffusées pour influencer les taux de fréquentation des magasins, tandis que les solutions mobiles au point de vente faciliteront le passage à la caisse et amélioreront l'expérience dans le « dernier kilomètre ».

Les entreprises profiteront des outils des téléphones intelligents, comme les appareils photo, les gyroscopes et les GPS afin de proposer des offres novatrices. Elles pourront enregistrer des données relatives au mouvement des utilisateurs et à leurs comportements et préférences en matière d'achat, ce qui leur permettra d'en savoir plus à propos des consommateurs et de leur proposer des publicités et des offres sur mesure plus efficaces.

Au fur et à mesure qu'un plus grand nombre de données seront disponibles, la protection de la vie privée et les normes à respecter deviendront une priorité majeure. Les paramètres d'engagement de la clientèle devront être soumis à des lignes directrices et à une logique afin de créer une demande et d'améliorer l'expérience client.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Endnotes

À retenir

- ✓ **Anticipez les développements** en matière de technologie mobile – ne vous concentrez pas uniquement sur ce qui est disponible aujourd'hui.
- ✓ **Employez la technologie mobile pour améliorer** l'expérience globale du consommateur. Ne vous concentrez pas sur les capacités transactionnelles de la technologie.
- ✓ **Prenez de petits paris** : en 2013, la technologie mobile demeure une nouveauté. Aucun gagnant n'a encore été couronné – mais le vainqueur sera celui qui mettra les clients à l'avant-plan, comprendra leurs besoins et collaborera avec d'autres intervenants au lieu de tout faire seul.
- ✓ **Soyez souple dans la planification** de votre stratégie mobile. Le marché de la technologie mobile est encore embryonnaire et l'on navigue dans l'inconnu.
- ✓ **Soyez prêt à investir, tester et lancer des projets pilotes** pour devancer vos concurrents.

Études de cas

L'**application** mobile de Starbucks est l'une des premières à combiner avec succès les points de fidélité et un portefeuille mobile. Les utilisateurs peuvent se servir de l'application pour amasser des dollars de fidélité, voir leur solde et faire des paiements avec un code à barres. L'application renforce la connexion des consommateurs avec Starbucks en accélérant le processus de paiement et en offrant des points de fidélité. En avril 2012, l'application était la plus utilisée dans le monde pour les paiements traités par application mobile, avec 42 millions d'opérations.

L'application de **Lowes** permet d'améliorer l'expérience du consommateur en magasin en lui offrant des outils pour améliorer et accélérer le magasinage. Les consommateurs peuvent utiliser l'application pour balayer les codes des articles, comparer les prix, lire les critiques des clients et voir des échantillons de décors et des articles recommandés dans des guides de tendances. Lowes a par ailleurs conçu une application interne qui permet aux employés de vérifier l'état des stocks, de commander des produits et de conclure des ventes.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Tendance

La fidélité
sociale :
au-delà
des simples
points

La fidélité sociale émerge comme un complément
aux programmes de fidélité traditionnels.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



L'ancienne manière

Les premiers programmes de fidélité ont été lancés dans l'industrie aérienne, et leur vogue a explosé depuis – selon Colloquy, le ménage américain moyen est membre de 21,9 programmes de fidélité, mais est actif dans seulement 9,5 d'entre eux. Ceux-ci comprennent des programmes de récompenses axés sur les points, des programmes de fidélité par coalition (p. ex., Aéroplan, Air Miles) et des programmes exclusifs (p. ex., Starwood Preferred Guest, Pharmaprix Optimum).

Les programmes de fidélité traditionnels fonctionnaient selon le principe voulant qu'ils génèrent des revenus pour les marques. Souvent, les programmes de fidélité traditionnels coûtaient chers à faire fonctionner. Bien que les membres des programmes de fidélité semblent dépenser plus dans l'ensemble, la corrélation directe entre les dépenses et la fidélité n'est pas clairement établie. Au bout du compte, les programmes servent à conserver la clientèle, et à amasser des données sur les consommateurs.

Les programmes de fidélité traditionnels ont tendance à récompenser les comportements à court terme et la manipulation des points. Ils récompensent, en outre, ceux qui ne sont pas fidèles à une marque, mais qui sont plutôt fidèles au programme de fidélité d'une marque¹³. Les consommateurs s'inscrivent à un programme de fidélité traditionnel pour économiser, et non pas parce qu'ils aiment la marque.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



La nouvelle norme

La fidélité sociale est une nouvelle tendance importante – elle consiste à offrir au consommateur des incitatifs par l'intermédiaire des réseaux sociaux. L'achat de groupe, les références et les recommandations sont des exemples de fidélité sociale. La fidélité sociale est importante, car les consommateurs font plus confiance à leurs pairs qu'à la publicité. Plus de 50 pour cent des consommateurs font confiance aux membres de leur famille et à leurs amis, tandis que moins de 25 pour cent se fient au marketing ou à la publicité – même lorsqu'ils se sont inscrits pour la recevoir. Les consommateurs de bouche à oreille – ceux qui sont influencés par leurs amis, les membres de leur famille et les réseaux sociaux – sont aussi très fidèles aux marques : 67 pour cent vont demeurer clients d'une marque qu'ils aiment, comparativement à moins de 50 pour cent chez les consommateurs assidus⁷.

La fidélité sociale peut se gagner de plusieurs façons. Les entreprises peuvent favoriser les recommandations de personne à personne et créer des ambassadeurs de la marque. Elles peuvent augmenter le statut social d'un utilisateur ou surprendre et divertir les consommateurs. Elles peuvent aussi participer activement aux communautés sociales afin d'être à l'écoute et répondre aux besoins et aux suggestions des consommateurs.

Les programmes de fidélité sociale connaissent du succès lorsqu'ils récompensent les meilleurs clients de la marque – les programmes existants devraient servir à assurer le suivi de ces meilleurs clients et des influenceurs, et les récompenser⁸. Les meilleurs programmes relient également les points et les récompenses à des avantages de plus haut rang, comme des expériences hors de l'ordinaire, et remettent des prix non pécuniaires uniques à la marque tout en générant du bouche-à-oreille.

Les programmes de fidélité sociale comptent cependant leur part de défis. Il s'agit d'une pratique relativement nouvelle, et de nombreuses marques font de petits pas dans le domaine, par exemple en ajoutant une composante sociale à un programme de fidélité existant et en utilisant des stratégies éprouvées de gestion de la relation avec la clientèle. Il importe de se rappeler que de tels programmes ne sont pas aussi efficaces que l'expérience client globale 24/7. Donc, si ces programmes permettent d'amasser des quantités inégalées de données sur les consommateurs, il est parfois difficile d'en tirer des renseignements utiles⁹.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

À retenir

- ✓ **Faites attention à la « fatigue des programmes de fidélité ».** Les programmes de fidélité traditionnels sont bien implantés.
- ✓ **Utilisez la fidélité sociale pour bâtir des relations plus authentiques** avec les communautés de consommateurs. Ces consommateurs peuvent recommander des produits, recommander d'autres consommateurs et créer un engouement et un sentiment de fidélité à la marque.

Études de cas

Moments.com, un site d'enchères créé par Starwood Hotels, permet à ses membres de miser sur des expériences uniques, comme des billets de première catégorie pour des concerts, des visites des coulisses et des cliniques de sport avec les meilleurs professionnels. Cela fait de Starwood une marque qui crée des expériences mémorables – et partageables – pour ses membres, plutôt qu'une marque qui offre des récompenses habituelles comme des nuitées gratuites à l'hôtel^{10,11}.

Virgin America a utilisé la fidélité sociale lors de sa grande ouverture du nouveau Terminal 2 de l'aéroport international de San Francisco. La « chasse au trésor sociale » de Virgin incitait les invités à découvrir les caractéristiques novatrices du nouveau terminal, en enregistrant leur présence dans Foursquare et en se connectant sur Facebook et Twitter. En accomplissant ces activités, les invités remportaient des insignes échangeables contre des prix¹².



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Tendance

Note à l'équipe de vente : ce n'est plus simplement une question de vente

Les comportements des consommateurs évoluent. Le personnel de première ligne doit s'efforcer d'offrir une expérience de marque, et non juste à conclure une transaction.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



L'ancienne manière

Autrefois, les employés de première ligne devaient consacrer la plupart de leurs efforts à conclure une vente ou offrir un service. L'efficacité était la grande priorité et les mesures de rendement se concentraient sur les opérations et récompensaient le volume et la rapidité des transactions. On faisait exception pour les clients à valeur élevée, mais en pratique, cela était plus ou moins appliqué.

L'accent mis sur la rapidité et l'efficacité des transactions a eu des conséquences imprévues. Une étude a démontré que près de 40 pour cent des consommateurs estimaient que le personnel n'écoutait pas leurs questions, ce qui entraînait une certaine frustration et donnait une perception négative de l'entreprise¹⁷.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



La nouvelle norme

Les consommateurs changent, tout comme leur comportement en matière d'achat. Quatre-vingts pour cent des consommateurs prennent des renseignements avant de se rendre en magasin. Ils sont mieux informés, plus exigeants et plus au fait des options qui s'offrent à eux en matière de biens et de services. Ils ont l'habitude d'utiliser Internet et d'autres canaux pour faire leurs recherches et acheter. De plus, après avoir reçu un service à la clientèle exceptionnel auprès d'autres entreprises et industries, leurs attentes en la matière ont également augmenté.

Ainsi, les consommateurs d'aujourd'hui savent ce qu'ils veulent en entrant dans le magasin, la banque ou le bureau de service public. Souvent, ils en savent plus à propos du produit que le représentant du service à la clientèle auquel ils s'adressent, ce qui représente un désavantage pour l'employé. Les détaillants et autres organisations comprennent désormais que les employés de première ligne sont le lien critique entre le consommateur et la marque. On n'utilise plus les magasins pour acheter un produit – on les utilise pour faire l'expérience du produit et de la marque. Cela incite les entreprises à créer une interaction adéquate à la marque avec le consommateur.

Dans ce nouvel univers, la connaissance du produit sera un élément de plus en plus essentiel pour offrir un service

à la clientèle de qualité supérieure. La technologie servira à aider le personnel à suivre le rythme du consommateur, qui souvent arrivera en magasin avec une opinion très bien informée.

Le personnel de première ligne devra trouver des façons d'établir un lien émotionnel avec le consommateur afin de déterminer ses besoins et de favoriser la fidélité à la marque. Le consommateur avec qui vous avez établi un lien émotionnel est enclin à dépenser près de 50 pour cent plus qu'un consommateur qui est simplement satisfait sans être investi émotionnellement¹⁴. Le personnel de première ligne devra aussi bénéficier de la liberté et de la souplesse nécessaires pour prendre les décisions requises afin de satisfaire le consommateur. Les argumentaires de vente seront une chose du passé et seront remplacés par des conversations plus fluides et naturelles.

La gestion du rendement changera également. Les mesures deviendront plus équilibrées et mélangeront les paramètres opérationnels et les résultats sur le plan des clients. Les mesures de mobilisation, comme le taux de recommandation net et d'autres programmes de « voix du client » serviront à mesurer la solidité de la relation avec la clientèle.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

À retenir

- ✓ **Embauchez des gens avec la bonne attitude** pour offrir un service sensationnel. Vous pouvez leur enseigner les aptitudes requises.
- ✓ **Fournissez au personnel la technologie nécessaire** pour offrir une expérience client de qualité supérieure. Cela peut énormément changer les choses.
- ✓ **Harmonisez les processus de gestion du rendement** et les structures de rémunération avec les objectifs en matière de service à la clientèle, au lieu des cibles de vente ou d'efficacité.
- ✓ **Donnez le pouvoir au personnel de réellement entrer en contact et d'établir des liens** avec les consommateurs. Donnez-lui les outils et le pouvoir de faire payer les consommateurs directement sur place, d'offrir des options de rechange en matière de livraison ou même de baisser les prix. Fournissez-leur des lignes directrices pour assurer une certaine cohérence ainsi qu'une souplesse tant pour les clients assidus que les clients à valeur élevée. Assurez-vous que vos capacités en matière de vente croisée et de service sont en mesure de soutenir ce changement.

Études de cas

American Express a effectué la transformation de ses centres d'appels en 2006 en embauchant du personnel de secteurs non traditionnels, comme les hôtels et les croisiéristes – des gens capables de témoigner d'empathie envers les clients et de bâtir des relations au téléphone, mais qui prenaient aussi du plaisir à offrir un excellent service. De plus, l'entreprise a harmonisé les mesures de rendement avec les objectifs en matière de service à la clientèle : les commentaires des clients comptent pour 70 pour cent du tableau de bord des employés de première ligne. Depuis 2006, l'entreprise a vu les dépenses de ses titulaires de cartes augmenter de 20 à 25 pour cent et son taux d'attrition baisser radicalement¹⁵.

Apple a obtenu du succès dans ses magasins en encourageant les employés à se concentrer sur l'établissement de relations avec les clients et la promotion de la marque Apple, au lieu de simplement vendre des produits. La formation des employés est axée sur la façon de comprendre les besoins explicites et implicites des consommateurs. Le personnel apprend à créer une expérience client décontractée et reçoit des cours de langue pour augmenter son efficacité. Et cela semble fonctionner : en 2012 seulement, 370 millions de personnes se sont rendues dans les 326 magasins Apple¹⁶.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Tendance

L'innovation
est suscitée
par la
clientèle

Les entreprises demandent de plus en plus aux
consommateurs de les aider à concevoir de
nouveaux produits et services.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



L'ancienne manière

Pendant des années, les entreprises gardaient l'innovation à l'interne. Le processus était séquentiel : les employés développaient de nouvelles idées, puis des groupes de discussion et des recherches sur la clientèle avaient lieu afin de déterminer les moteurs de valeur et de comprendre la perception des consommateurs.

Les projets pilotes et les validations de concept servaient à vérifier la faisabilité et le potentiel commercial. Jusqu'à ce que ces vérifications aient lieu, bien des éléments demeuraient inconnus à propos du nouveau produit ou service – qu'est-ce que les clients vont en penser? Vont-ils bien accueillir le concept? Ce processus était lent et onéreux.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



La nouvelle norme

Le consommateur devient le principal catalyseur de l'innovation. L'innovation gagne de plus en plus en importance, puisque les cycles de vie des produits raccourcissent et que la rapidité de mise en marché est devenue un facteur critique en matière de concurrence. Les marques subissent de plus en plus de pression d'innover continuellement et de lancer de nouveaux produits et services encore plus rapidement.

Les études traditionnelles sur les consommateurs demeurent une importante source d'idées et d'indications. Cependant, il est généralement reconnu que les consommateurs ne réagissent pas bien à ces méthodes artificielles – ce qui signifie que leurs besoins et désirs émergents peuvent demeurer cachés et non satisfaits.

Nous sommes témoins d'une importante évolution en aval dans les commentaires des clients. De plus en plus, les commentaires sont formulés au moment de la mise en forme de l'idée ou lors des premières étapes de conception, plutôt qu'aux étapes d'essai du produit ou de mise en marché.

Ainsi, de nombreuses entreprises font intervenir leur clientèle plus tôt dans le cycle de développement du produit. Ces entreprises collaborent avec leurs clients afin de créer de

nouveaux produits et services plus rapidement et de façon plus économique, et pour réduire les risques au minimum.

L'approche « essai et apprentissage » est la nouvelle méthode de choix, car elle permet d'obtenir rapidement les commentaires des consommateurs et d'y réagir. Les réseaux sociaux ont radicalement amélioré la manière dont les entreprises échangent les renseignements dans leur organisation – et avec les consommateurs. Cela peut favoriser la collaboration au sein d'une clientèle représentative et augmenter l'effet de réseautage de l'innovation.

Cette nouvelle tendance à obtenir les commentaires des consommateurs plus tôt dans le processus a fait son apparition dans d'autres secteurs, notamment dans la vente, le service et le marketing.

En ce moment, le risque consiste à trop insister sur l'innovation suscitée par la clientèle et à délaisser les approches plus traditionnelles. L'approche équilibrée est la meilleure option. Au fil du temps, l'innovation engendrée par la clientèle deviendra probablement une des nombreuses méthodes employées par les entreprises pour développer de nouveaux produits et services.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

À retenir

- ✓ **Profitez des plus récentes plateformes de technologie** et de médias sociaux afin d'échanger de l'information en temps réel au sein de vos réseaux.
- ✓ **Établissez des limites et des balises claires en matière d'innovation.** Les gestes sont plus éloquents que les paroles.
- ✓ **Faites en sorte que les commentaires des consommateurs représentent votre clientèle globale** – pas juste une minorité connectée et bruyante.
- ✓ **Équilibrez l'ancien et le nouveau.** Combinez les nouvelles sources d'innovation aux approches plus traditionnelles en matière de développement de produits et services. N'ayez pas peur de tester et d'apprendre.
- ✓ **Établissez une étude de rentabilité pour l'innovation suscitée par la clientèle.** Tenez compte de la manière dont ces initiatives peuvent amener une plus grande fidélité en faisant en sorte que les consommateurs se sentent plus en contrôle et plus attachés émotionnellement à la marque.

Études de cas

P&G a lancé P&G Connection, une plateforme destinée aux clients où ils peuvent proposer et commenter des idées de nouveaux produits. Le programme a évolué depuis son lancement : un nouveau site – pgconnectdevelop.com – présente les besoins commerciaux actuels par région et par sujet. L'innovation suscitée par les clients de P&G a connu beaucoup de succès et compte maintenant pour la moitié des initiatives d'innovation de l'entreprise – ce qui a permis de créer des centaines de nouveaux partenariats et généré quelques marques d'une valeur de plusieurs milliards de dollars, comme Febreze.

Dell a lancé son site IdeaStorm afin de recenser les idées les plus importantes et pertinentes pour sa clientèle. Une communauté virtuelle de collaboration permet aux clients existants et potentiels d'échanger leurs idées afin d'améliorer les produits actuels ou d'en créer des nouveaux. Les idées font l'objet d'une promotion et leur « score » fluctue, ce qui permet à Dell de les ranger par ordre d'importance pour la clientèle. Les communautés de clients et d'employés de Dell ont permis de produire plus de 16 000 idées – à peu de frais – et près de 500 d'entre elles ont déjà été mises en œuvre.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Deloitte.

Tendance

La responsabilité sociale est un acquis

La responsabilité sociale devient un élément important de toute stratégie de marque. Les consommateurs s'intéressent de plus en plus à l'impact social et environnemental des entreprises et à la façon dont celles-ci s'approvisionnent et vendent leurs produits.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



L'ancienne manière

Le prix et la qualité constituaient autrefois la « proposition de valeur » normale.

Une plus grande transparence a toutefois mené à un nouvel attribut retenu par les consommateurs. Une étude réalisée en 2009 par Deloitte a permis de découvrir que 54 pour cent des consommateurs tiennent compte de la durabilité au moment de faire un achat²².

Bien que les détaillants et les fabricants de produits de consommation adoptent des codes de conduite et effectuent des vérifications afin de s'assurer que leurs fournisseurs respectent des normes de responsabilité sociale, des risques existent au niveau de la chaîne d'approvisionnement – surtout dans les premières étapes de la chaîne.

La controverse entourant l'utilisation d'ateliers clandestins par Nike est un bon exemple d'un manque de supervision de la responsabilité sociale au sein de la chaîne d'approvisionnement qui peut entraîner une publicité négative et un rejet de la part des consommateurs. L'incendie dans une fabrique de textiles en octobre 2012 et l'effondrement d'une usine en avril 2013 au Bangladesh sont d'autres incidents qui nous rappellent que les risques liés à la chaîne d'approvisionnement à l'autre bout du monde peuvent nuire à une marque populaire.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



La nouvelle norme

Un segment important des consommateurs est influencé par l'impact social ou environnemental des produits achetés. Par ailleurs, ces consommateurs sont prêts à payer un surplus – 10 pour cent de plus, selon certaines études¹⁸ – pour acheter des produits au bilan social ou environnemental supérieur. Les produits de commerce équitable et les entreprises axées uniquement sur des produits socialement responsables ont commencé à émerger et à attirer ce segment de marché.

Une partie encore plus grande des consommateurs accorde de l'importance à l'impact social ou environnemental des produits, sans toutefois être prête à payer plus pour des produits ayant un meilleur bilan.

Les consommateurs d'aujourd'hui sont hyperconnectés, font preuve de conscience sociale et exigent plus de transparence. Ainsi, des programmes de responsabilité sociale d'entreprise ont vu le jour et sont devenus un puissant moyen d'influencer la perception de la marque.

Les chefs de file du marché dicteront la création de normes pour l'industrie auxquelles les entreprises pourront se mesurer – et auxquelles les consommateurs pourront se fier. Une telle certification si largement acceptée et fiable peut permettre aux entreprises de présenter leurs initiatives responsables aux consommateurs avec plus de facilité et en toute crédibilité¹⁹.

La Sustainable Apparel Coalition (SAC), récemment fondée par l'industrie du vêtement et qui représente plus du tiers de l'industrie mondiale du vêtement²⁰ est un brillant exemple de cette tendance. Les membres de la SAC utiliseront éventuellement l'indice Higg – indice fréquemment utilisé dans les industries du vêtement et de la chaussure pour mesurer la durabilité environnementale et sociale dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, et communiquer au public de l'information sur le rendement social et environnemental des produits.



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

À retenir

- ✓ **Recherchez le potentiel commercial.** Il se peut que cela soit un créneau spécialisé, mais il y a des consommateurs qui recherchent des produits socialement ou écologiquement responsables. Et certains d'entre eux sont même prêts à payer plus cher pour en acquérir.
- ✓ **Faites profiter votre marque – et vos résultats – avec la responsabilité sociale.** Pour le moment, pour bien des entreprises, la responsabilité sociale n'est qu'un des coûts associés aux affaires. Le nouveau défi à relever consiste à trouver un moyen de profiter économiquement des initiatives de responsabilité sociale.

Études de cas

TOMS Shoes s'est imposé comme un chef de file en responsabilité sociale. TOMS a vu le jour en 2006 en adoptant son approche novatrice « One for One » : pour chaque paire de chaussures vendue, une autre paire était remise à un enfant dans le besoin. Cet engagement a intéressé les médias et a permis de promouvoir les objectifs sociaux et les produits stylisés de TOMS, tout en effaçant la nécessité d'investir en marketing. TOMS s'est rapidement imposée comme une marque responsable socialement, et en 2012, l'entreprise avait vendu plus de deux millions de paires de chaussures dans le monde²¹. Il s'agit là d'un brillant exemple de la manière dont la responsabilité sociale peut engendrer des résultats commerciaux.

Ethicalocean.com est un détaillant en ligne qui vend uniquement des produits socialement responsables, du café équitable aux vêtements en fibres organiques créés par des designers. L'entreprise se démarque sur le marché en profitant de la puissance de l'externalisation ouverte afin d'évaluer les allégations éthiques de ses vendeurs par l'intermédiaire de critiques du public et du palmarès des produits.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Tendance

Bienvenue à l'ère du microciblage

Détecter le signal au cœur du bruit des données massives est le défi à relever. Mais une fois qu'on le tient, ce signal peut susciter un marketing finement ciblé et hautement efficace.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



L'ancienne manière

Les pratiques prépondérantes évoluent constamment. Voilà 20 ans, l'idée du ciblage par code postal était perçue comme une révolution. Voici 10 ans, cibler les ménages en connaissant leur réaction probable était considéré comme avant-gardiste.

En général, les efforts de marketing ciblé étaient l'affaire d'entreprises qui avaient investi dans le développement d'une base de données fondée sur les sources de données de l'entreprise. Ces systèmes soutenaient d'habitude la fidélité et la rétention des clients, mais pas l'acquisition. Les entreprises investissaient rarement dans des sources de données externes en complément de leurs propres données internes.

La recherche quantitative servait à segmenter le marché et à comprendre les besoins des divers segments. Cet exercice de segmentation servait surtout à soutenir les produits et le positionnement dans les activités de marketing de masse.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



La nouvelle norme

Les données massives recèlent à la fois des occasions et des défis pour les entreprises. Nate Silver, statisticien américain réputé pour avoir prédit avec succès les résultats de l'élection présidentielle dans 49 des 50 États américains en 2008, estime que les données massives génèrent bien plus de bruit que de signal – il ne tient qu'à nous de récupérer ce dernier²³.

Les médias sociaux, les bases de données ouvertes et les nouvelles technologies ont contribué à une révolution dans le profilage des ménages et des personnes. Les données massives, l'apprentissage machine avancé et les méthodologies d'extraction des données statistiques peuvent désormais aider à créer des microgroupes de consommateurs. Ces microgroupes peuvent ensuite servir à élaborer des messages et des offres de marketing afin de livrer le bon message avec la bonne offre au bon consommateur au bon moment.

Le microciblage émerge comme étant la fondation servant à harmoniser les messages, les offres et l'expérience client avec chaque consommateur. Les indications fournies par le microciblage ne font pas qu'influencer les activités en aval (les communications), celles aussi en amont (le développement de produit) et les opérations (les centres d'appels).

Le microciblage est parfois appelé le « marketing silencieux »; s'il est bien fait, il passe discrètement sous le radar du consommateur – ce qui crée une impression favorable de l'offre ou du produit en l'absence d'une énorme publicité ou d'annonce évidente. Les entreprises reconnaissent la valeur associée à l'intégration de sources uniques de données internes et externes à leur boîte à outils de marketing. Ces nouvelles sources d'information sont hautement variées et comportent notamment des données sur la météo, des données issues du recensement, les renseignements des agences d'évaluation du crédit et des renseignements sur l'activité dans les médias sociaux et sur Internet.

La cartographie au moyen du système d'information géographique a contribué à renouveler l'intérêt pour la messagerie tactique et le marketing hautement ciblé. Les nouvelles technologies des médias sociaux, comme Radian6 et Omniture d'Adobe, ont radicalement amélioré la façon dont les organisations échangent l'information et l'intègrent à leurs propres initiatives d'exploration des données.

Les meilleures entreprises investissent dans la technologie nécessaire pour concevoir des plateformes de données massives pouvant traiter le plein volume et la variété des données structurées et non structurées (c.-à-d. les données en format texte).



Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

À retenir

- ✔ **Utilisez une grande variété de données sur les consommateurs.** Le microciblage efficace dépend de la variété des données – celle-ci est vitale au développement du profil unique du consommateur. Saisir et intégrer ces sources de données représente toujours un défi pour bien des organisations.
- ✔ **Créez des modèles d'influenceurs** afin d'identifier les personnes, les organisations et les médias qui influencent les décideurs, puis élaborer une stratégie de communication de marketing qui fait appel à ces influenceurs.
- ✔ **Lancez des campagnes de microciblage** en livrant les messages, les propositions et les offres à des personnes précises au moyen de diverses techniques : publipostage, invitations à des événements, RP, publicité en ligne et scripts de centres d'appels.
- ✔ **Employez des environnements « essai et apprentissage »** pour peaufiner les campagnes et tester les réactions avant de vous lancer en pleine production.

Étude de cas

Les organisateurs de la **campagne à la présidence américaine de Barack Obama en 2012** ont utilisé l'analyse des données et le microciblage pour contribuer à son élection. Ils ont utilisé l'analytique et établi une vaste base de données détaillée de profils d'électeurs qui leur a permis de mieux comprendre l'électorat et, surtout, d'identifier les électeurs influençables à cibler. Les organisateurs ont eu recours à un microciblage perfectionné pour personnaliser les messages envoyés aux électeurs dans les États où la lutte était serrée – explorant dans certains cas les données jusqu'à se rendre aux personnes au sein des ménages – et mettre en œuvre un plan qui a fait tomber leur opposant²⁴.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Tendance

Confidentialité : l'équilibre délicat des données massives

Nombreux sont ceux qui estiment que l'explosion des données sur les consommateurs annonce une nouvelle ère du marketing ciblé. Cependant, le concept des données massives soulève aussi d'importantes questions de confidentialité.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



L'ancienne manière

Traditionnellement, l'approche adoptée par les entreprises en matière de confidentialité était axée sur la conformité juridique. Les politiques de confidentialité générales rédigées dans un jargon juridique impénétrable étaient la norme.

Les entreprises tentaient à peine, ou pas du tout, de comprendre ou de mesurer les préférences réelles de leurs clients en matière de confidentialité. Tant qu'elles se conformaient à la loi en vigueur, les clients ne se plaindraient pas (et dans le cas contraire, leurs plaintes seraient peu convaincantes).

Jusqu'à récemment, les limites technologiques faisaient de la confidentialité une préoccupation de moindre importance. Les systèmes au point de vente et les inscriptions d'utilisateurs permettaient aux entreprises de rassembler certaines données sur les consommateurs, sans toutefois fournir aux équipes de vente et de marketing des renseignements avec lesquels travailler.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes



La nouvelle norme

De toute évidence, le lancement de Facebook en 2004 a été un tournant dans la confidentialité et protection des données des consommateurs. Soudainement, les utilisateurs avaient accès à un nouvel outil social grâce auquel ils pouvaient communiquer volontairement une panoplie de données personnelles en ligne. Aujourd'hui, ce que les gens gardaient autrefois en privé – leurs amis, leurs vacances, leurs restaurants préférés et marques favorites – est exposé publiquement.

En même temps, la capacité à surnommer « Big Brother » de suivre, stocker et analyser ces données et celles d'autres activités en ligne s'est développée de manière exponentielle, ce qui nous a amenés à l'ère des données massives, entraînant la transformation des médias et du marketing.

La demande grandissante des consommateurs pour des offres et des expériences personnalisées repousse les limites des pratiques et des politiques des entreprises en matière de confidentialité des données. Les consommateurs veulent recevoir des publicités ciblées et d'autres avantages fondés sur les

renseignements qu'ils ont échangés (ou qu'ils pensent avoir échangés) – mais les règles en matière de confidentialité peuvent ne pas le permettre.

Les entreprises elles-mêmes repoussent les limites des règles en matière de confidentialité, en demandant aux utilisateurs le droit d'accéder à la situation de famille et aux photos de leurs amis ou en offrant des avantages additionnels à ceux qui fournissent d'autres renseignements personnels, comme leur revenu personnel.

Nous nous attendons à voir les entreprises réviser et actualiser leurs politiques de confidentialité et leur formulaire de consentement du client afin de refléter les changements dans le comportement et les attentes des consommateurs, ainsi que les nouvelles pratiques en collecte, divulgation et utilisation de données.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

À retenir

- ✓ **Actualisez vos politiques de confidentialité.** La plupart des lois et des règlements sur la protection de la vie privée au Canada ont été adoptés avant l'avènement des médias sociaux, des téléphones intelligents, des applications mobiles, des GPS et autres technologies du genre. Sans surprise, la plupart des politiques de confidentialité sont désuètes.
- ✓ **Soyez transparent.** Les entreprises qui veulent profiter des données massives devront être transparentes quant à leurs intentions et leurs pratiques – elles devront en outre s'assurer que leur proposition de valeur incite les consommateurs à donner le consentement requis.
- ✓ **Obtenez le consentement des consommateurs – mais utilisez-le prudemment.** Le consentement rend le marketing ciblé possible. Cependant, les entreprises doivent être prudentes dans la manière de cibler les consommateurs. Ces derniers doivent savoir qu'ils sont ciblés et que leur choix de refuser ce ciblage, le cas échéant, sera respecté.
- ✓ **Agissez prudemment dans le cas de mineurs.** Les spécialistes du marketing devraient adopter une approche très rigoureuse en matière de consentement et d'exigences connexes dans le contexte des lois canadiennes sur la confidentialité et la publicité, et devraient respecter les pratiques exemplaires sur la divulgation, la transparence, le consentement, la collecte de données et la protection des renseignements.
- ✓ **N'effrayez pas le consommateur.** Les organisations doivent atteindre un équilibre entre la volonté des consommateurs de fournir leurs renseignements personnels et leurs préoccupations et besoins en matière de confidentialité. Les consommateurs peuvent ignorer le fait que vous les connaissez particulièrement bien si cela signifie qu'ils reçoivent des offres ou des services de qualité supérieure.





Introduction

Tendances

Processus d'achat

Technologie mobile

Fidélité sociale

Équipe de vente

Innovation

Responsabilité sociale

Microciblage

Données massives

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Études de cas

Air Miles (Alliance Data/Loyalty One) a mis sur pied un programme de récompenses axé sur la permission avant l'adoption de la plupart des lois sur la confidentialité au Canada. L'entreprise, qui gère un des plus anciens et reconnus programmes de récompenses au Canada, a établi un libellé de consentement propre à ses canaux et produits. Elle n'a jamais fait face à une poursuite liée à la confidentialité.

Telus a conçu un système de gestion des ordonnances en ligne qui permet aux patients, aux pharmaciens et aux médecins d'échanger des renseignements sur les médicaments et la santé. Ce système, qui nécessite le consentement explicite des patients, a été lancé dans diverses grandes pharmacies de l'Ontario, de l'Alberta et du Québec.



Introduction

Tendances

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

La nouvelle frontière



Les données massives, la technologie mobile et les médias sociaux font partie des éléments qui ont radicalement changé la façon dont les entreprises de services et les consommateurs interagissent. Nous sommes actuellement devant une nouvelle frontière fantastique qui offre d'immenses occasions, mais comporte aussi sa part de risques.



Introduction

Tendances

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Cette nouvelle frontière ne présente pas de chemin direct pour obtenir du succès. Il existe cependant quelques points de repère qui peuvent vous orienter :

- **L'expérience client est cruciale.** Les entreprises doivent fournir les services que les consommateurs désirent, et au moment où ils les veulent. Comme le chemin menant vers l'achat continue d'évoluer, il en va de même pour les attentes des consommateurs et l'expérience que vous devrez leur offrir. Vos canaux, surtout la première ligne, devront offrir une expérience unique et cohérente. Si vous pouvez les surprendre et les combler, un point plus pour vous.
- **Favorisez l'innovation** et demandez l'aide de vos clients. Collaborez avec les gens qui achètent vos produits afin de développer et de livrer ce qu'ils désirent.
- **Exploitez la richesse des données sur les consommateurs** – mais faites-le en toute transparence et de manière éthique. Investissez pour détecter le signal qui se cache dans les données massives, mais demeurez en permanence du bon côté de la confidentialité.
- **Redéfinissez** le terme « social » dans le contexte de votre organisation et bâtissez sur vos capacités existantes en y ajoutant de nouvelles aptitudes pour améliorer la fidélité des clients en repensant le modèle de votre programme, tout en saisissant plus clairement la perception que vos clients ont de votre empreinte sociale et environnementale afin d'en comprendre les effets sur votre marque et votre modèle d'affaires.
- **Optez pour la technologie mobile.** De plus en plus de consommateurs interagissent entre eux et avec leurs marques favorites au moyen de leurs appareils mobiles. Il est donc crucial qu'ils puissent accéder à votre marque sur leur tablette ou leur téléphone intelligent – et il est tout aussi important que vous sachiez les rejoindre par le même moyen.
- **Explorez les capacités et les occasions** des nouvelles technologies. Voici quelques années, proposer une offre de service ou de vente personnalisée à un client pendant qu'il interagissait avec vous relevait de la science-fiction. Ce n'est plus le cas.



Introduction

Tendances

Conclusion

Personnes-ressources

Notes

Communiquez avec nous

Nous sommes à la limite d'une nouvelle frontière, parfois elle semble un peu déconcertante. Deloitte peut vous aider à planifier votre parcours en collaborant avec vous pour établir une stratégie cohérente dans le contexte de votre entreprise et de votre secteur. Pour en savoir plus, communiquez avec un professionnel de Deloitte.

Kevin Armstrong

Technologie
karmstrong@deloitte.ca

Tony Krajewski

Technologie
akrajewski@deloitte.ca

Jennifer Lee

Commerce de détail
omnicanal et consommation
jenniferlee@deloitte.ca

Ryan Brain

Consommation
rbrain@deloitte.ca

Adam Kramer

Expérience client, fidélité des
clients et service à la clientèle
akramer@deloitte.ca

Tom Peters

Analytique de la clientèle
tompeters@deloitte.ca

Richard Carson

Stratégie client et opérations
rcarson@deloitte.ca

Rob Lanoue

Expérience client et
analytique
rlanoue@deloitte.ca





Introduction

Tendances

Conclusion

Personnes-ressources

Notes de fin de document

- ¹ « Digital Shopper Marketing – Shoppers Take a Nonlinear Path to Purchase », Sq1, 25 février 2011.
- ² Trefis Team, « Amazon’s Showrooming Effect and Quick Growth Threaten Wal-Mart. » *Forbes*, 27 septembre 2012 (<http://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2012/09/27/amazons-showrooming-effect-and-quick-growth-threaten-wal-mart/>).
- ³ « Walmart’s Biggest Asset in Mobile is Brick and Mortar Stores », IQ Metrix, 25 octobre 2012.
- ⁴ Recherche et analyse de Deloitte
- ⁵ Rimma Kats, « Sephora Sees 87K Passbook Downloads a Week After Release », *Mobile Commerce Daily*, 28 septembre 2012 (<http://www.mobilecommercedaily.com/sephora-sees-87k-passbook-downloads-a-week-after-release>).
- ⁶ Deloitte, « Store 3.0TM Survey: The Next Evolution », 2011.
- ⁷ Forrester, « Social Loyalty – How to Find, Create and Nurture Brand Advocates », 2008.
- ⁸ Paul Marsden, « Is Social Loyalty the Next Big Think In Social Commerce? 500 Friends & \$4.5M Thinks So », *Digital Innovation Today*, mars 2012. (<http://digitalinnovationtoday.com/is-social-loyalty-the-next-big-thing-in-social-commerce-500friends-4-5m-thinks-so-infographic/>).
- ⁹ eMarketer, « Social Loyalty Programs Rewards Customers and Retailers Alike » (<http://www.emarketer.com/newsroom/index.php/social-loyalty-programs-reward-customers-retailers-alike/>).
- ¹⁰ Forrester, « Social Loyalty – How to Find, Create, and Nurture Brand Advocates », 2008.
- ¹¹ Moments, site Web de SPG. (http://auction.starwoodhotels.com/?EM=DWR_SPG_MOMENTS.COM).
- ¹² Li Guen, « A New Era in Airline Loyalty », Simplifying.com, 10 décembre 2012 (<http://simplifying.com/2012/a-new-era-in-airline-loyalty-featured-in-loyalty360/>).

- ¹³ <http://www.experiencetheblog.com/2008/07/forester-on-social-loyalty.html>.
- ¹⁴ Gregory P. Smith, « Customer Service Success: Front-line Employees Are Key to Success » (http://humanresources.about.com/od/customerservice/a/serve_customers.htm).
- ¹⁵ Rachel Lamb, « American Express cardmember spend up 25pc with improved customer service », *Luxury Daily*, 23 juin 2011. (<http://www.luxurydaily.com/improved-customer-experience-drives-american-express-cardmember-spend-25pc/>).
- ¹⁶ Bryan Chaffin, « How to Put 370 Million Apple Store Visitors in Perspective [Update]. » *The Mac Observer*, 12 février 2013 (<http://www.macobserver.com/tmo/article/how-to-put-120-million-apple-store-visitors-in-perspective>).
- ¹⁷ Gary Edwards, « Four Strategies to Combat Retail Showrooming », *Retail Touchpoints*, 4 février 2013 (<http://www.retailtouchpoints.com/executive-viewpoints/2279-four-strategies-to-combat-retail-showrooming>).
- ¹⁸ « Socially conscious consumerism », Network for Business Sustainability, 2009
- ¹⁹ GlobeScan, SustainAbility et BBMG. « Re:thinking consumption: Consumers and the Future of Sustainability », 2012.
- ²⁰ March Gunther, « Behind the scenes at the Sustainable Apparel Coalition », 26 juillet 2012. (<http://www.greenbiz.com/blog/2012/07/26/behind-scenes-sustainable-apparel-coalition?page=0%2C0>).
- ²¹ TOMS Shoes. (<http://www.toms.ca/our-movement/movement-one-for-one>).
- ²² Deloitte, « Finding the green in today’s shoppers: Sustainability trends and new shopper insights », 2009
- ²³ Nate Silver, « The Signal and the Noise: Why So Many Predictions Fail – But Some Don’t. », *The Penguin Press* HC, 2012.
- ²⁴ Brand Media Strategy, « How Data and Micro-Targeting Won the 2012 Election for Obama » (<http://brandmediastrategy.com/2012/11/26/how-data-and-micro-targeting-won-the-2012-election-for-obama/>)





www.deloitte.ca

Deloitte, one of Canada's leading professional services firms, provides audit, tax, consulting, and financial advisory services. Deloitte LLP, an Ontario limited liability partnership, is the Canadian member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte operates in Quebec as Deloitte s.e.n.c.r.l., a Quebec limited liability partnership.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

© Deloitte LLP and affiliated entities.

Designed and produced by the Deloitte Design Studio, Canada. 13-3409