

# Les apports du numérique dans la fidélisation des consommateurs

Par **Éric SALVAT**

Président du conseil consulaire, Conseiller des Français de l'étranger

Les programmes de fidélité existent depuis le début du commerce moderne avec des techniques et des outils correspondant à chacune des époques durant lesquelles ces programmes sont apparus.

La massification de ces programmes de fidélité a connu son apothéose dans les années 2000.

Dès 2010, les technologies numériques sont venues modifier les usages des clients dans l'utilisation de leurs programmes de fidélité. (*e-Mailings*, applications clients, *data mining*, personnalisation des offres, etc.).

La personnalisation des messages est apparue, une meilleure connaissance clients, mais les bases de succès de ces programmes sont restées inchangées malgré les apports des technologies numériques.

Le numérique a apporté du changement dans la continuité mais pas de révolution comme cela a été le cas dans d'autres secteurs. Comme si la fidélité était finalement un principe social inébranlable et supérieur. Nous verrons dans cet article comment cohabitent les forts développements numériques et un retour des clients aux principes très basiques de la fidélité entre l'enseigne et le client.

Le 15 juin 1963 naissait à Sainte-Geneviève-des-Bois dans l'Essonne, le premier hypermarché français, construit par l'enseigne Carrefour. Il marquait la fin d'une période allant de l'après-guerre jusqu'au début des années 1960.

Ces 15 années difficiles furent marquées par un nombre insuffisant de points de vente et d'un déficit de qualité d'offre et de largeur de gammes de produits que les consommateurs attendaient de manière grandissante.

Le modèle de l'hypermarché s'est développé en agglomérations et a suivi le développement du parc automobile et de l'équipement des ménages en électroménager. Les grandes enseignes alimentaires sont apparues à cette période-là.

La proposition de valeur était basée sur une promesse simple : « Venez faire vos courses dans l'hypermarché, remplissez vous-même votre chariot avec beaucoup d'articles, et ramener les courses chez vous. En contrepartie, vous bénéficierez de prix avantageux ».

Cette mécanique a parfaitement fonctionné jusqu'au début des années 2000 qui a vu l'arrivée de l'internet dans le commerce. Internet a permis de rajouter des services de confort aux consommateurs. Ainsi les *drives* sont apparus. Le personnel de l'hypermarché effectuait le travail de remplissage des articles dans un panier à ses propres frais, ainsi que le transport des paniers jusqu'à la voiture des clients.

S'en est suivie la livraison à domicile qui était la suite logique du service *drive*. Les enseignes se sont lancées dans la livraison à domicile pour fidéliser leur clientèle, ou plutôt pour la retenir dans son giron.

Le seul problème était que l'équation économique n'était pas satisfaisante pour les enseignes car le client ne couvrait pas entièrement le paiement des frais de service et de logistique (coût du dernier kilomètre). Les coûts opérationnels étaient tels, que les hypermarchés ne pouvaient pas investir en plus pour garantir un service de livraison de qualité équivalent à celui offert par les *pure player* comme Amazon. Il s'en est suivi de forts taux d'insatisfaction de la part des consommateurs vis-à-vis des enseignes.

En 2019 l'apparition du Covid marque l'apogée du *e-commerce*. Les grands acteurs comme Amazon et C-Discount en France conquièrent mécaniquement de grosses parts de marché à tel point que certains spécialistes prédicateurs prévoient un effondrement du commerce physique. Grosse erreur d'analyse. Les clients ont été « fidélisés » par la contrainte sanitaire, mais pas fidélisés par consentement. Certes, de nombreux clients ont découvert la facilité d'achat de certains articles sur internet, mais d'autres ont aussi vu les limites de l'achat d'articles virtuels et se sont préparés au retour au commerce physique.

Les années Covid ont donc surreprésentées les achats de *e-commerce* en montrant toutes les insuffisances intrinsèques liées à l'immatérialité de l'offre. Il en découlait une expérience client moyenne, même si les modèles de livraison à domicile devenaient de plus en plus satisfaisants.

Ce cas d'école montre qu'il serait faux de penser que les technologies ont le pouvoir de contraindre les habitudes de consommation dans un monde libre et un marché ouvert.

C'est tout à fait l'inverse qui se passe. C'est toujours le consommateur qui décide, ou pas, d'adopter une technologie nouvelle, digitale ou pas.

L'enjeu du numérique et son facteur clé de succès est sa capacité à se faire adopter par les futurs utilisateurs. Dans le commerce comme ailleurs, de nombreux échecs sont survenus car ce principe a été oublié. Les premières réservations électroniques de la SNCF en sont un exemple parfait.

La valeur de la fidélisation n'est pas une question de qualité d'outils, c'est une question de valeur d'usage apportée par l'outil et reconnue comme telle par l'utilisateur.

En 2021, on observe une chute significative des transactions en *e-commerce* et un retour important au mode de consommation dans les points de vente physiques. Néanmoins, ce retour n'est pas au niveau des années avant Covid.

Les enseignes cherchent à comment faire revenir plus souvent les clients dans leurs magasins, et tout simplement comment les fidéliser d'une manière nouvelle et différente.

Elles ont compris qu'un nouveau modèle devait être proposé aux clients avec de nouveaux outils capables d'améliorer l'expérience clients. Ces outils sont des outils numériques, et ils sont intégrés dans les parcours clients. Le terme de parcours client « *phygital* » était né.

Les nouvelles stratégies de fidélisation sont basées sur six points :

- Retour à des prix très compétitifs et transparents : utilisation massive des étiquettes digitales pilotées par serveur, pour montrer des prix sans erreurs aux clients. Grâce à cela les prix erronés ont été réduits de 87 % !
- Rénovation des magasins avec des îlots de modernité : mise en place d'écrans digitaux montrant des contenus à valeur ajoutée pour les clients (rayons vins, produits frais, autres).

- Réduction des temps d'attente grâce aux caisses automatiques et au *self scanning*, récemment apparu : le *self scanning* permet un contrôle du montant des achats pour ne pas dépenser plus que son propre budget. Les investissements dans ces outils sont considérables en matériel et en qualification de personnel requis.
- Nouveaux rôles du personnel en contact au sein des magasins : les postes de caissières ont été largement remplacés par des caisses en *self-service* mais en contrepartie du personnel est revenu en magasin pour conseiller les clients ou les aider tout simplement. Dans le DIY, sont apparues les tablettes attitrées pour que le personnel puisse conseiller les clients. On voit aussi dans les parfumeries des vendeurs équipés de tablettes connectées.
- Des bornes *store to web*, qui permettent aux clients, depuis le magasin, d'accéder au commerce en ligne ou de préparer une commande d'articles manquants en rayon. Ces bornes ont poussé les enseignes à s'équiper de leur propre plateforme de e-commerce et parfois même de leur propre place de marché. Grâce à cette mécanique, l'enseigne retient le client chez elle en évitant qu'il aille ailleurs acheter l'article manquant.
- Des systèmes de récolte de données clients et d'enquête à travers des mécaniques promotionnels et de jeux en ligne.

Le CEO de Castorama en Pologne disait récemment que l'objectif qu'il avait fixé à ses magasins n'était pas de rendre ses clients satisfaits, mais de les rendre très satisfaits, de leur expérience d'achats. Devant ce niveau d'objectif ambitieux, il faut impérativement remplir les six fondamentaux que nous avons cités. La fidélisation du client passe par là. Elle doit être une fidélisation voulue, consentie et non contrainte.

En 2024, on constatera que tout le *retail* est en marche pour remplir « l'intégration numérique » nécessaire à une fidélisation d'un type nouveau qui accompagnera le retour des clients dans les points de vente physique.

Cela étant dit, il est intéressant de se demander quelle sera l'étape suivante de la fidélisation clients. Et comment le digital pourra l'accompagner ?

Annie Ernaux, Prix Nobel de littérature en 2022, livre des réflexions intéressante dans son ouvrage « regarde les lumières mon amour ». Elle y raconte ses longues séances d'observations dans le supermarché d'Auchan Les 3 Fontaines dans la banlieue parisienne. Elle y retrouve le modèle social contemporain avec des clients des classes moyennes et populaires qui viennent dans l'hypermarché au rythme de saisons commerciales, rentrée des classes, Noël, soldes, etc. Elle y voit aussi des communautés de désir devant la sortie de nouveaux produits. Des clients qui ont la satisfaction de pouvoir s'offrir des articles à prix réduit. Cette cueillette hebdomadaire recrée des comportements sociaux bien connus.

Devant ce fait, on peut imaginer que le prochain levier de fidélisation serait l'amélioration de ces instants de vie commune entre clients, presque à l'image d'une « fête des voisins ».

On voit déjà que les hypermarchés ont rouvert des zones de découverte pour des jeunes joueurs de jeu vidéo, des cabines d'essayage ont été transformées comme dans des boutiques de prêt-à-porter. Le personnel du magasin se transforme peu à peu en un accompagnateur plus qu'un simple vendeur.

Tous ces éléments visent à donner une personnalité au point de vente et une particularité.

Pour l'instant ce ne sont que des prémices inconscientes mais tout est à parier que ce nouveau levier de fidélisation sera en résumé : « le local et le convivial ».

Autour de cela il conviendra de bâtir de nouveaux outils digitaux.

Une *start-up* française est déjà avancée sur le sujet. Elle a pour principe de mettre à disposition du personnel des magasins une application capable de déclencher de manière automatisée des communications d'évènement locaux qui ont lieu dans son magasin.

Ces communications sont réservées uniquement aux clients du magasin concerné. Elles contiennent des invitations à des animations locales, des rendez-vous pour la sortie de nouveaux produits, des offres de déstockage, et toutes autres expressions de « localisme commercial » à la disposition des clients du magasin.

Cette application est très innovante au sens où elle redonne le pouvoir aux magasins. C'est un retournement de tendance par rapport aux vagues de centralisation des équipes des magasins dans les années 2000. Mais c'est une tendance de fond qui revient et elle est indispensable si de nouveaux leviers de fidélisation doivent faire leur apparition. Et c'est le cas aujourd'hui. La fidélisation avance à grand pas et ne peut se moderniser que grâce à de nouveaux outils digitaux au service d'équipes à qui les centrales ont rendu l'autonomie.

Pour conclure, nous pourrions affirmer que : non le commerce moderne physique n'est pas mort. Il est juste condamné à se réinventer, en permanence, tel qu'il l'a fait depuis sa création. Le digital des 20 dernières années n'a été qu'une évolution supplémentaire dans l'existence du commerce, rien de plus.

Il faut considérer l'opportunité digitale comme une chance à saisir pour les enseignes qui veulent rester dans la course d'une fidélité adaptée aux aspirations nouvelles.

Il y a 20 ans de nombreux prédicateurs disaient qu'internet et les outils digitaux allaient tout révolutionner. Il s'est passé exactement l'inverse : il n'y a pas eu de révolution mais un apport de confort et de progrès, finalement décidés par le client, qui comme toujours reste roi. Son attitude vis-à-vis des technologies a eu pouvoir de vie ou de mort sur l'outil. À l'apparition de nouvelles technologies et de nouveaux usages, le client hésite, il réfléchit, mais quand vient le temps de l'action le verdict tombe. Il adopte ou pas.

Les outils numériques ne dictent jamais la loi, ils n'ont pour raison d'être que leur mise en service au profit des utilisateurs. Comme toujours. Et ceci nous rassure.

Espérons qu'il en sera de même avec l'arrivée de l'intelligence artificielle dans le commerce.

Pour ma part, je le crois et je suis convaincu que si nous nous revoyons dans 10 ans, la conclusion sera la même. Le client et sa liberté gagneront.