



# États-Unis : évolution des attentes

Les consommateurs des États-Unis expriment de plus en plus leurs opinions lorsqu'ils dépensent, ce qui ajoute à la complexité d'un marché qui est déjà un amalgame de territoires, de groupes d'âge, d'ethnies, etc.

Choisir. Il fut un temps où il s'agissait d'une aspiration commune. L'emblème d'une société moderne, progressiste et axée sur la consommation. Aujourd'hui, choisir est presque devenu une corvée pour les consommateurs américains. Une gamme d'options infinie. Un paysage fragmenté de médias et d'informations. Une pléthore de marques et de chaînes qui se disputent leur attention et l'accès à leur portefeuille.

En conséquence, les consommateurs américains appliquent toujours davantage de filtres à leurs décisions d'achat. Il ne suffit plus qu'un produit ou un service remplisse ses promesses fonctionnelles. La prolifération des produits et services ainsi que l'augmentation de la portée ont créé une myriade d'options. La connectivité massive et la pénétration des appareils intelligents permettent d'accéder à des dizaines de possibilités en un seul clic, tandis que l'un des détaillants en ligne les plus populaires offre maintenant à lui seul plus de 500 millions de gammes de produits uniquement dans ce pays.

De plus en plus, le choix n'est plus façonné par les facteurs traditionnels que sont le prix, la disponibilité, l'expérience de l'utilisateur et la distribution. Une influence fondée sur les valeurs en matière d'achats flotte dans tout le pays, alors qu'elle était auparavant davantage associée à la génération des milléniaux. Elle joue maintenant un rôle chez la nouvelle génération et la précédente, en partie à cause de l'écho des jeunes qui sont de plus en plus proches de leurs parents en raison des événements de vie différés, ce qui détermine l'orientation de l'argent familial.



Au cours de la dernière année, l'économie américaine a su prouver sa résilience grâce à toute une série de mesures, mais on ne peut supposer d'emblée que cette trajectoire ascendante se traduira naturellement par une meilleure croissance des revenus. Les entreprises qui s'épanouissent sur le marché d'aujourd'hui prennent des mesures pour s'assurer qu'elles comprennent le consommateur d'aujourd'hui, et celui de demain, puis elles ajustent leur modèle d'affaires en conséquence.

**Lynne Doughtie**  
présidente et chef de la direction,  
KPMG aux États-Unis



À ma connaissance, [Burt's Bees] était l'une des premières compagnies qui publicisaient l'absence de test sur les animaux et l'utilisation de produits naturels. J'ai donc choisi d'utiliser leurs produits et cela a fait boule de neige. Maintenant, quand je vais à l'épicerie, j'essaie d'acheter des œufs de poules en liberté ou des produits dont le processus semble respectueux des gens et des animaux impliqués...

**Stacy, 31 ans, New York**

Selon une étude récente de la firme Forrester, près de sept milléniaux sur dix aux États-Unis tiennent activement compte des valeurs d'une entreprise lorsqu'ils effectuent un achat et cette tendance s'étend aux générations précédentes. La firme précise que, selon la même étude, l'année 2017 a marqué un tournant pour la génération X, puisque plus de la moitié des consommateurs américains de cette cohorte tiennent compte des mêmes éléments que leurs homologues milléniaux lors de leurs achats.



47%

des consommateurs américains affirment être prêts à payer davantage à un détaillant responsable qui redonne à la société

Le consommateur d'aujourd'hui évalue un éventail beaucoup plus large de facteurs touchant une grande partie du comportement d'une marque dans la communauté et dans les groupes d'intervenants. Ces facteurs comprennent les commandites, les appuis et les causes d'une société ou les influenceurs sur qui cette dernière cherche à s'aligner. Sans oublier la façon dont une entreprise traite ses effectifs, allant des écarts de rémunération entre les sexes au salaire minimum ou aux conditions contractuelles, en passant par sa chaîne et ses pratiques d'approvisionnement. Et ses politiques environnementales et son incidence sur l'environnement. Certains ou la totalité de ces facteurs, et plus encore, ne façonnent plus seulement les perceptions sur la marque ou le concept abstrait de la réputation de l'entreprise; ils ont des répercussions on ne peut plus réelles sur l'endroit où les consommateurs choisissent d'ouvrir leur portefeuille et avec qui.

#### Du produit, à la marque, à l'âme

La beauté et la commodité d'un produit ne suffisent plus. Pas plus qu'un statut associé à une marque ni un positionnement explicite ou implicite. Les consommateurs accordent de plus en plus leur confiance et leur argent aux entreprises qui se comportent de manière responsable avec leurs fournisseurs et leurs effectifs, qui préconisent une fabrication durable, qui minimisent leur impact sur l'environnement ou même qui créent une empreinte positive, qui s'engagent clairement et positivement dans leurs collectivités et avec leurs clients, et dont la publicité met en vedette des personnes réelles, correspondant à des consommateurs réels, plutôt que des mannequins.

En outre, ce changement est exacerbé par l'évolution des habitudes de consommation des médias et de l'information.

Les marques ne peuvent ignorer la montée en puissance d'Internet, avec ses robots et ses biais bien documentés, son filtrage et ses effets de chambre d'écho. En particulier, parmi les répondants aux États-Unis, quatre Américains sur dix ont déclaré qu'une présence attrayante sur les médias sociaux était importante

pour les marques qu'ils achètent fréquemment, une proportion légèrement plus élevée que celle des autres pays occidentaux développés.

Il est également important de reconnaître que l'arrivée du plus grand groupe démographique du monde – les milléniaux – s'est produite en tandem avec l'omniprésence et l'influence croissantes des plateformes de médias sociaux. L'évolution parallèle de cette jeune génération aux valeurs distinctives et des moyens de communiquer et de partager avec un auditoire presque illimité a ouvert la voie à un effet d'échelle, où les facteurs influençant la prise de décision du consommateur sont passés des caractéristiques du produit aux valeurs de la marque en passant par le besoin de transparence accrue de l'âme d'une organisation.

Dans ce contexte de réaction rapide, les transgressions (et les triomphes) des sociétés qui souhaitent conquérir les consommateurs sont rapidement diffusées, peut-être amplifiées ou même exagérées, parmi des groupes de consommateurs préoccupés.

« Le régime médiatique informationnel du consommateur américain, si un tel concept existe, a changé considérablement au cours des dernières années », souligne Julio Hernandez, leader, Services-conseils, pour KPMG aux États-Unis. « Les bulles de filtres sont loin de n'être qu'une notion théorique. Les influenceurs agissent sur bien plus que des « J'aime » et des « Suivre ». Les médias sociaux, peu importe la plateforme, façonnent énormément nos versions de la réalité. Cibler le bon consommateur avec le bon message et la bonne expérience au moment le plus approprié n'est plus possible à l'aide des seules données démographiques. Il est impératif pour une entreprise de tenir compte de la personne et des facteurs qui influencent ses clients, sans quoi elle pourrait se retrouver en dehors de l'équation. »

#### Comment réagir face à tout cela?

En plus d'avoir à répondre aux besoins particuliers des consommateurs, les entreprises doivent désormais répondre aux attentes de ceux-ci au sujet d'une foule d'autres aspects. Désormais,



4 sur 10

quatre consommateurs américains sur dix affirment qu'une présence attrayante sur les médias sociaux est importante pour les marques qu'ils achètent fréquemment



Si je peux me permettre de le faire, je vais privilégier un achat auprès d'une entreprise ayant une conscience sociale...

**Victoria, 36 ans, Miami**

satisfaire le seul besoin ne suffit plus toujours, mais les attentes varient d'un consommateur à l'autre. Et ces attentes n'ont guère de rapport avec l'activité de servir les consommateurs; elles se transforment et imprègnent les cinq facteurs d'influence personnels des consommateurs américains.

Alors que la révolution numérique balaye les États-Unis avec des taux d'adoption spectaculaires et que le commerce électronique s'incruste dans les habitudes d'achat des ménages, deux des cinq facteurs d'influence personnels – l'horaire et le portefeuille – sont devenus les principaux facteurs de différenciation. Quiconque peut livrer un produit le plus rapidement de manière infaillible et qui peut égaler ou battre les prix vus par le consommateur peut se démarquer de la concurrence.



Mais maintenant, faire concurrence en tenant uniquement compte de l'horaire et du portefeuille n'est pas assez.

La rapidité de la livraison, la simplicité des retours et la compétitivité des prix se sont banalisées et font désormais partie de l'offre de base. Et même si les sociétés ne sont pas toutes en mesure de répondre à ces attentes et que certaines abandonnent tout simplement la course, le consommateur en veut toujours plus. Les trois autres facteurs d'influence personnels – la motivation, l'attention et la connexion – pèsent de plus en plus lourd



20 %

des habitants des États-Unis vivaient dans des ménages multigénérationnels en 2016

dans les choix des consommateurs, au point de former le nouveau nerf de la guerre.

Les entreprises doivent être bien plus nuancées dans leur approche et leur positionnement, à un point tel que certaines sont souvent obligées de choisir de servir un segment plutôt qu'un autre, puisqu'il s'avère impossible de répondre à des attentes contraires et incompatibles avec une seule marque. À cet égard, les valeurs de la marque, qu'elles soient déclarées, associées ou perçues, jouent un rôle de plus en plus important, lequel pourrait s'avérer diviseur.

Autrefois, les sociétés pouvaient segmenter les consommateurs en fonction de l'âge et du sexe ainsi qu'en fonction des caractéristiques socioéconomiques, géographiques et comportementales, entre autres facteurs. Or, c'est de moins en moins le cas. Puis souvent, les propres employés d'une entreprise réclament de leurs dirigeants qu'ils prennent position sur des sujets d'actualité.

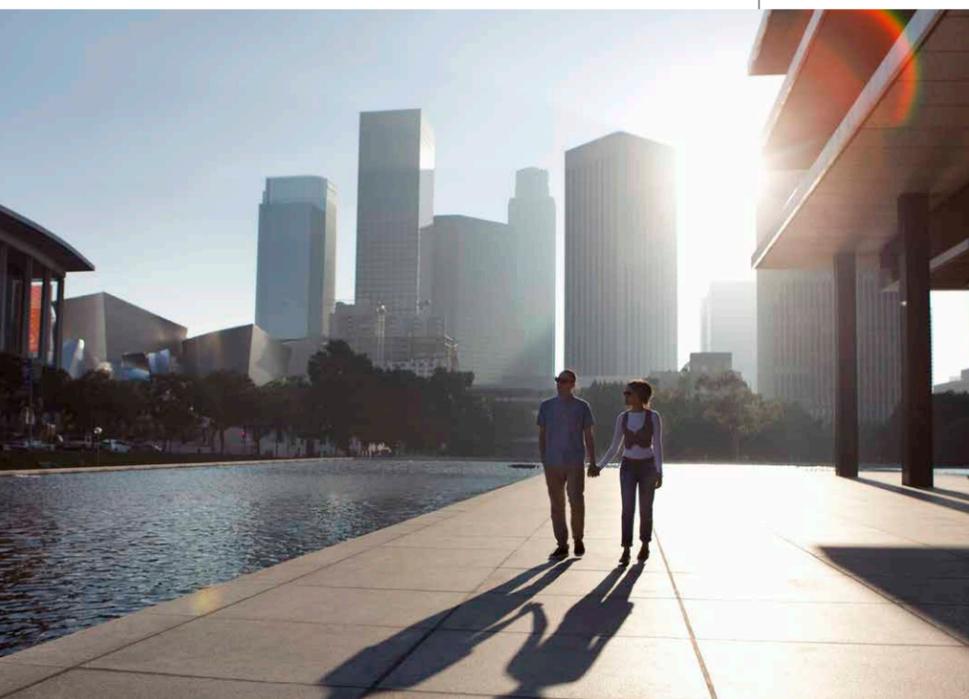
Pour les entreprises qui désirent obtenir leur part du plus grand portefeuille de la planète, la dynamique changeante de ce nouveau monde ajoute des subtilités, des occasions et des risques. Une attitude qui trouve un écho chez un groupe de consommateurs peut repousser les autres. Aussi, les postes qui sont en marge aujourd'hui pourraient devenir des postes traditionnels demain et vice versa. Les effets des réseaux sociaux peuvent rapidement amplifier, et souvent exagérer, les questions controversées et les prises de position des sociétés qui en découlent.

Ce qui est clair, c'est que de nombreux consommateurs, lesquels bénéficient de multiples options quant aux articles qu'ils achètent et aux endroits où ils le font, appliquent ces nouveaux facteurs dans leur prise de décisions. On ne se contente plus de satisfaire un besoin. Dorénavant, il faut répondre aux attentes et favoriser un sentiment d'identité commune, c'est-à-dire déterminer si une organisation partage les mêmes valeurs que son consommateur et la même identité, hors ligne ou en ligne, que le



Je sais qu'en juin, cette boutique vend des produits LGBT dans le cadre du mois de la Fierté gaie, c'est pour cette raison qu'ils ont ma loyauté. Pour le côté pratique et pour de meilleurs prix, je pourrais acheter quelque chose dans un autre magasin plus proche au bout de la rue, mais juste parce que ce détaillant a cette habitude, je suis loyal...

**Carlos, 35 ans, Miami**



consommateur veut projeter. La barre est donc placée plus haut, non seulement au sujet du type, du niveau et du contenu de la communication, mais aussi concernant le besoin pour les organisations de définir clairement leur position et leur ADN, autrement dit, leur âme.

« Au cours de la dernière année, l'économie américaine a su prouver sa résilience grâce à toute une série de mesures », déclare Lynne Doughtie, présidente et chef de la direction pour KPMG aux États-Unis, « mais on ne peut supposer d'emblée que cette trajectoire ascendante se traduira naturellement par une meilleure croissance des revenus. Le consommateur américain change encore et ne fait plus ses choix comme autrefois. Ignorer ces nouvelles attentes c'est courir le risque d'être boudé à la fois par le consommateur d'aujourd'hui et celui de demain. »

Il n'existe aucune réponse simple. Il est cependant indéniable que les entreprises doivent être conscientes de toutes les facettes qui influent sur l'ouverture du



Près de

7/10 personnes sur

près de sept millénaires sur dix aux États-Unis tiennent activement compte des valeurs d'une entreprise lorsqu'ils effectuent un achat



Je vais probablement regarder en ligne avant d'acheter quoi que ce soit...

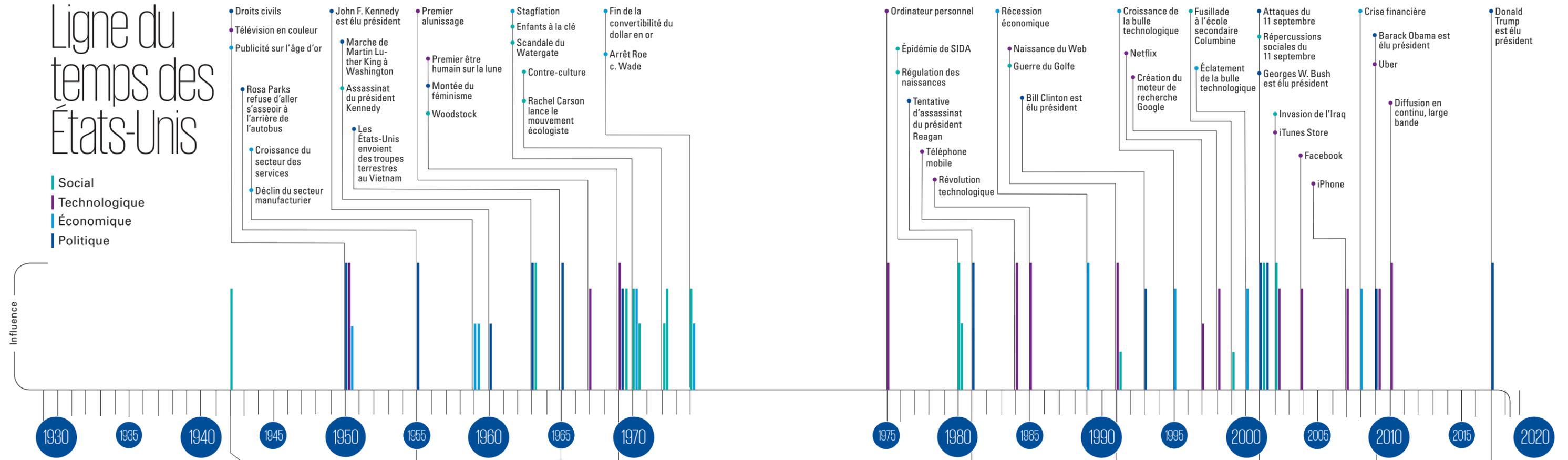
**Stacy, 31 ans, New York**

portefeuille du consommateur. L'empathie, la sensibilité ainsi que la conscience sociale et culturelle sont devenues essentielles pour naviguer dans ce nouvel environnement. Et il faut admettre que faire le choix d'être transparent ou d'adopter une position peut mener à un équilibre précaire entre l'affection et l'aversion du consommateur.

# Ligne du temps des États-Unis

- Social
- Technologique
- Économique
- Politique

Influence



Longtemps considérée comme le cœur du progrès, la technologie a été une force constante dans le modelage de la vie et des habitudes du consommateur américain. Les États-Unis sont le berceau des géants de la technologie qui continuent de dominer et de façonner le marché boursier. Par extension, le consommateur américain – avec son adoption enthousiaste des marques et des nouvelles technologies – est en quelque sorte un cobaye depuis des générations pour les innovations, les nouvelles expériences et les nouvelles façons de communiquer avec le monde qui nous entoure, et il continue à exporter des changements de paradigmes dans le monde entier.



Fin de la Deuxième Guerre mondiale



Rosa Parks refuse d'aller s'asseoir à l'arrière de l'autobus



Les États-Unis envoient des troupes terrestres au Vietnam



Premier être humain sur la lune



Tentative d'assassinat du président Reagan



Guerre du Golfe



Attaques du 11 septembre



Barack Obama est élu président



Donald Trump est élu président

PHOTOS: Archive Holdings Inc.; Universal History Archive; Michael Dunning; Robert J Fisch; Corbis; Timothy A. Clary/AFP; Andrew Harrer/Bloomberg; Georges Merillon/Gamma-Rapho; Lt. Victor Jorgensen – toutes fournies par Getty Images.

# États-Unis : Thèmes émergents



## Ma motivation

- » Le statut numérique est tiré du grand nombre d'abonnés et de la qualité des photos/publications
- » Une certaine comparaison de prix est effectuée, mais l'habitude est le magasinage en ligne
- » Préoccupés par les publicités mobiles ciblées au sujet d'articles dont ils ont uniquement discuté de vive voix



des répondants troqueraient leurs données personnelles contre :



« C'est vraiment inquiétant de savoir que je suis toujours surveillé. J'accepte ce fait et je suis conscient que je suis surveillé, mais c'est juste que... ne me le rappelez pas. »

**Calvin, 24 ans, Massachusetts**



## Mon attention

- » Les courriels constituent la forme de communication la plus reçue et la moins désirée
- » Il est plus difficile de rester informé, alors seulement quelques champs d'intérêt
- » Les gens se désintéressent des nouvelles, mais demeurent informés grâce aux médias sociaux



verront très probablement sur les médias sociaux des marques qui « offrent des aubaines ou des rabais »



verront très probablement sur les médias sociaux des marques qui « présentent du contenu à la mode »

« Avec l'utilisation répandue des médias sociaux, les gros titres des nouvelles se répandent très facilement. Je ne crois pas avoir raté quoi que ce soit... parfois, c'est trop. »

**Steven, 25 ans, Canton**



## Ma connexion

- » La déconnexion est plaisante, mais temporaire; la vie moderne exige des appareils
- » On aime ou on déteste les assistants vocaux, que ce soit à la maison ou lors de déplacements
- » Les textos sont privilégiés, mais les appels vidéo sont préférables pour les conversations intimes



des gens préféreraient perdre leur téléphone plutôt que leur portefeuille



des consommateurs américains affirment s'être intentionnellement déconnectés des appareils, des médias sociaux, des nouvelles, des informations ou de la vie en ligne

« Je préfère le téléphone. Je prends le téléphone et j'appelle... mais si c'est une jeune personne de 20 ou 30 ans qui me texte, je vais répondre en textant. Je pense que c'est ce qu'ils préfèrent. »

**Aimee, 49 ans, Frisco**



## Mon horaire

- » Investir, c'est prendre du temps pour ses relations ou pour s'améliorer
- » L'âge n'est qu'un chiffre et un état d'esprit
- » La retraite, c'est ennuyant, alors ils veulent travailler dans un domaine qu'ils aiment jusqu'à leur mort



ont l'impression que leur horaire de travail leur laisse suffisamment de temps pour leur vie personnelle



en moyenne par jour consacrées à la santé (pays affichant le nombre d'heures consacrées à la santé le plus élevé)

« Je crois que la jeunesse c'est un sentiment. Ma mère a 64 ans et elle a le sentiment d'en avoir 32. Ça, ça lui appartient. »

**Victoria, 37 ans, Miami**



## Mon portefeuille

- » Se marier, déménager et avoir des enfants sont les plus grandes dépenses
- » Le manque de fonds et l'absence de savoir-faire nuisent à des placements financiers plus importants
- » Les plaisirs coupables sont l'excellente nourriture et les boissons (l'alcool en particulier)



des familles ont déclaré que leurs enfants influencent « souvent » leurs dépenses pour :



« Je dépenserais plutôt davantage d'argent pour un bon repas, une balade et du bon vin. »

**Karen, 38 ans, Omaha**

# Collaborateurs

## Duncan Avis

Associé, Services-conseils  
Solutions clients, États-Unis  
davis@kpmg.com

## Anson Bailey

Leader, Consommation et commerce  
de détail, ASPAC Chine  
anson.bailey@kpmg.com

## Nathan Beaver

Associé, Consommation et services  
numériques, Royaume-Uni  
nathan.beaver@kpmg.co.uk

## Joel Benzrima

Associé et leader mondial,  
Consommation et commerce de détail,  
Services-conseils, France  
jbenzrima@kpmg.fr

## Katie Bolla

Directrice associée, Consommation et  
services numériques, Canada  
kbolla@kpmg.ca

## Robert Bolton

Associé et leader, Ressources humaines  
et changement, Centre d'excellence de  
KPMG International

## Michelina Campanella

Associée principale,  
Laboratoire d'innovation KPMG  
mcampanella@kpmg.com

## Adrian Clamp

Associé,  
Leader, Services-conseils, Royaume-Uni  
adrian.clamp@kpmg.co.uk

## Miranda Clamp

Laboratoire d'innovation aux États-Unis,  
stagiaire, Royaume-Uni

## David Conway

Directeur de l'expérience client,  
Centre d'excellence, Royaume-Uni  
david.conway@kpmg-nunwood.co.uk

## Dan Coonan

Directeur général, Consommation et  
commerce de détail, KPMG International  
danielcoonan@kpmg.com

## Todd Cullen

Directeur général, Solutions clients,  
États-Unis  
tcullen@kpmg.com

## Deno Fischer

Associé, Services-conseils en  
solutions clients, États-Unis  
dwfischer@kpmg.com

## Torsten Fritz

Directeur de recherche, Centre  
d'excellence en expérience client,  
Royaume-Uni  
torsten.fritz@kpmg-nunwood.co.uk

## Fabio Grandi

Associé et leader,  
Expérience client, Brésil  
fabiograndi@kpmg.co.br

## Nick Griffin

Associé et leader, Stratégie mondiale,  
Royaume-Uni  
nicholas.griffin@kpmg.co.uk

## Oliver Haywood

Directeur, Consommation et services  
numériques, Royaume-Uni  
oliver.haywood@kpmg.co.uk

## Emmanuel Hembert

Leader, Services-conseils, Consommation  
et commerce de détail, France  
emmanuelhembert@kpmg.fr

## Elisa Holland

Directrice, Laboratoire d'innovation KPMG,  
États-Unis  
elisaholland@kpmg.com

## Paul Howes

Associé, Consommation,  
marque et marketing, Australie

## Peter Hughes

Leader, Consommation et services  
numériques, KPMG au Canada

## Tamsin Jenkins

Conseiller général, Centre d'excellence  
en expérience client, Royaume-Uni  
tamsin.jenkins@kpmg-numwood.co.uk

## Kristina Lee

Programme mondial Customer Insights,  
leader, Recherche et analyse de données  
kristinalee1@kpmg.com

## Wei Lin

Associé, Stratégie mondiale et leader,  
Services-conseils en consommation et  
commerce de détail, Chine  
wei.lin@kpmg.com

## Jennifer Tuthill Linardos

Directrice du programme mondial  
Customer Insights, KPMG International  
jlinardos@kpmg.com

## Paul Martin

Associé et leader, Commerce de détail,  
Royaume-Uni  
paul.martin@kpmg.co.uk

## Lauren Mostowyk

Communications mondiales,  
KPMG International  
lmostowyk@kpmg.ca

## Guilherme Nunes

Associé et leader, Consommation  
et commerce de détail, Brésil  
grnunes@kpmg.com.br

## Jessie Qian

Leader, Marchés de consommation,  
Chine  
jessie.qian@kpmg.com

## Abhijeet (Avi) Ranade

Associé, Services-conseils – Management  
et leader, Clients et canaux, Inde  
aranade@kpmg.com

## Aditya Rath

Associé, Clientèle numérique, Inde  
adityarath@kpmg.com

## Abhijit Rawal

Associé, Services financiers,  
Royaume-Uni  
abhijit.Rawal@kpmg.co.uk

## Urvashi Roe

Directeur mondial, Centre mondial  
d'excellence clientèle  
urvashi.roe@kpmg.co.uk

## Anton Ruddenklau

Associé et leader, Numérique et  
innovation, Services financiers,  
Royaume-Uni  
anton.ruddenklau@kpmg.co.uk

## Kes Sampanthar

Directeur général,  
Laboratoire d'innovation KPMG,  
États-Unis  
ksampanthar@kpmg.com

## Farhan Syed

Associé et leader, Numérique et  
innovation, région inférieure du  
golfe Persique  
farhansyed1@kpmg.com

## Mark Thompson

Leader mondial, Protection des  
renseignements personnels,  
Royaume-Uni  
mark.thompson@kpmg.co.uk

## Jessica Tutton

Marketing mondial,  
KPMG International  
jtutton@kpmg.ca

## Terry Walls

Directeur général, Transformation du  
service à la clientèle, États-Unis  
twalls@kpmg.com

## Christoph Zinke

Leader, Stratégie mondiale,  
ASPAC Chine  
christoph.zinke@kpmg.com

## Lynne Doughtie

Présidente et chef de la direction  
KPMG aux États-Unis

## Nader Haffar

Chef de la direction  
KPMG – région inférieure du golfe  
Persique

## Charles Kriek

Président et chef de la direction  
KPMG au Brésil

## Arun M. Kumar

Président et chef de la direction  
KPMG en Inde

## Benny Liu

Président, KPMG en Chine

## Elio Luongo

Chef de la direction, KPMG au Canada

## Bill Michael

Président, KPMG au Royaume-Uni

## Jay Nirsimloo

Président et chef de la direction,  
KPMG en France

## Honson To

Président, KPMG en Chine

# Citations

## Référence

Écart de richesse

## Source

*How wealth inequality has changed in the US since the great recession by race ethnicity and income*, Pew Research, 2017

## Référence

Participation aux médias sociaux

## Source

*Public attitudes toward political engagement on social media*, Pew Research, 2018

## Référence

Croyances religieuses des propriétaires de magasin

## Source

Political affiliations of retail companies, The Balance Small Business, 2018