

4<sup>ÈME</sup>  
ÉDITION

# Observatoire de la Fidélité

et de la **fidélisation** clientèle

Rapport **2012**

Inclus :  
**Synthèse du  
baromètre  
de la fidélité**



Aquitem



# Observatoire de la fidélité et de la fidélisation clientèle

RAPPORT 2012

*Sous la responsabilité de*  
Juliette Passebois  
Jean- François Trinquécoste  
Catherine Viot

*Avec la collaboration de :*  
Julie Baud-Berthier  
Laurie Durand  
Laurence Feuillas  
Grégoire Renard  
Ibtissam Sadouni  
Étudiants du Master 2 Marketing Promotion 2012



# Sommaire

---

Baromètre 2012 de la fidélité et de la fidélisation.....	5
Introduction.....	13
Les fiches .....	15
A. Revue de la littérature académique.....	15
B. Fiches d'actualité 2011 .....	77



# Baromètre 2012

## de la Fidélité et de la Fidélisation

---

*Depuis maintenant quatre ans, l'Observatoire de la Fidélité et de la Fidélisation réalise un baromètre de la fidélité qui s'intéresse aux comportements et aux préférences des Français à l'égard des programmes de fidélité à carte, proposés par de nombreuses enseignes spécialisées ou généralistes. Ce baromètre fournit des informations sur le nombre et la nature des cartes détenues, la fréquence d'utilisation, les avantages préférés, la propension à utiliser ces avantages, le canal d'information préféré, l'acceptation des smartphones comme substitut aux cartes de fidélité et de nombreuses autres informations. Une typologie est également réalisée. Les résultats de cette dernière ainsi que l'ensemble des résultats peuvent être consultés sur le blog de l'Observatoire de la Fidélité et de la Fidélisation.*

### **Entre 3 et 10 cartes : c'est la norme en matière de cartes détenues par un consommateur**

Les Français détiennent majoritairement entre 3 et 10 cartes de fidélité (58,4 % d'entre eux). Ils sont près d'un quart à en posséder moins de 3 et 17 % déclarent en avoir plus de 10. Il faut cependant distinguer entre les hommes et les femmes. Les hommes sont plus nombreux que les femmes à détenir moins de trois cartes. C'est le cas de 37 % d'entre eux contre 13 % pour les femmes. A l'opposé, les femmes sont plus nombreuses que les hommes à détenir un grand nombre de cartes. 28 % d'entre elles en détiennent plus de 10 contre seulement 5 % des hommes. Ces résultats sont stables par rapport au baromètre précédent.

Les cartes les plus répandues concernent essentiellement trois domaines :

- l'alimentation, avec les cartes des enseignes de GSA (Grandes Surfaces Alimentaires), dominée par Carrefour, Leclerc, Auchan, Intermarché et U ;
- la personne, avec l'habillement-chaussure et la parfumerie beauté ;
- les loisirs, avec les magasins culturels, le sport et le cinéma (programme de la Fnac).

Hors GSA, les programmes qui enregistrent le plus fort taux de pénétration sont, par ordre décroissant, celui de la Fnac, Sephora, Yves Rocher, les Galeries Lafayette, et Décathlon.

### **Les cartes payantes ne séduisent toujours pas**

Si le taux de pénétration des cartes de fidélité gratuites frôle les 100 %, les cartes payantes ont davantage de mal à s'imposer puisque seulement 22,4 % en possèdent une contre 24 % en 2011. Quant aux cartes de fidélité avec option de paiement au comptant ou différé, elles ne séduisent que 13,3 % des Français, soit moins d'un sur cinq (cette proportion était de 11 % dans le baromètre de 2010). C'est le principe même de l'adhésion payante qui semble rebuter les consommateurs. C'est le cas de 58 % d'entre eux. Seulement 16 % admettent que c'est en raison d'un prix trop élevé. Près de la moitié des Français considère que le prix de l'adhésion devrait être au maximum de 5 euros mais 36 % seraient prêts à déboursier jusqu'à 10 euros.

## Fréquence d'utilisation, économies et avantages procurés : les principales motivations pour adhérer à un programme

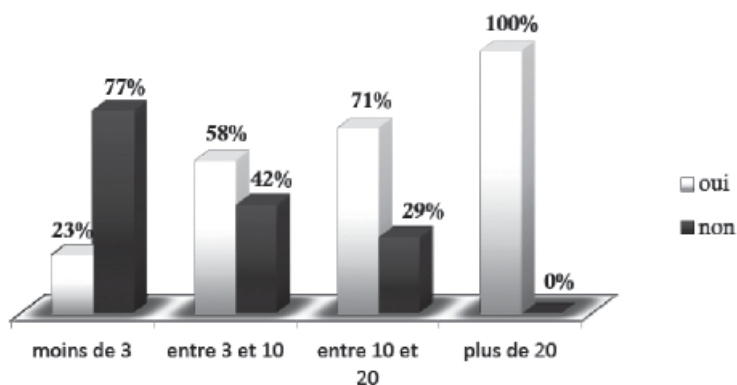
Lorsqu'on demande aux répondants pour quelles raisons ils préfèrent certaines cartes, la fréquence d'utilisation (29 %), la possibilité de faire des économies (29 %) et les avantages qu'elles procurent (27 %) arrivent en tête, loin devant la proximité (13,3 %) et la préférence pour la marque (moins de 2 %). Entre 2011 et 2012, on peut observer une baisse de l'argument « fréquence d'utilisation » qui passe de 35 % à 29 % alors que la proximité progresse de 10 à 13,3 %. Les motivations utilitaires demeurent prédominantes. La préférence pour la marque enregistre un recul de 3,5 % à 1,5 %.

## Les Français utilisent-ils les cartes en leur possession ?

Plus d'un Français sur deux déclare être en possession de cartes qu'ils ne présentent pas lors des passages en caisse (proportion de 52 % stable sur les deux derniers baromètres). Les principales raisons évoquées sont l'oubli de la présenter (28 % en 2012 contre 37 % en 2011) ou de ne pas l'avoir sur soi (27 %, stable sur deux ans) et le fait de ne pas fréquenter souvent le magasin (30 %, stable sur deux ans).

La propension à ne pas utiliser certaines cartes est directement liée au nombre de cartes détenues (Figure 1).

Figure 1 - Tendance à ne pas utiliser certaines cartes de fidélité



Il existe un lien entre l'âge et les raisons pour lesquelles certaines cartes ne sont pas présentées. Pour les plus âgés (Baby Boomers et plus de 66 ans), la principale raison est la faible fréquentation du magasin alors que pour la génération X, c'est plutôt l'oubli de la présenter. Les moins de 36 ans oublient de la présenter ou ne l'ont pas sur eux au moment du paiement.

Les hommes et les femmes n'évoquent pas non plus les mêmes raisons : ne pas l'avoir sur soi pour les hommes, l'oubli de la présenter et la faible fréquentation du magasin pour les femmes. Ce deuxième motif peut s'expliquer par la propension des femmes à posséder plus de cartes que les hommes. Parmi ces nombreuses cartes, la probabilité que certaines soient très rarement utilisées est plus élevée.

### **Le cash et les cadeaux immédiats sont les avantages les plus recherchés**

Les consommateurs plébiscitent les remises directes en caisse, les euros cumulés sur la carte, les points cumulables donnant droit à des bons d'achat, les produits offerts, les services gratuits - retouches, SAV, la livraison - et les points cumulables donnant droit à des bons d'achat.

Dans une moindre mesure, ils apprécient également, les chèques cadeau, les points cumulables échangeables contre des cadeaux, les invitations aux soldes privées ou ventes privées et les points cumulables donnant droit à des journées à X %.

Quelques avantages sont moyennement valorisés par les consommateurs. Il s'agit des facilités de paiement, des journées spéciales avec remise de X % sans cumul de point, des échantillons et invitations à des événements spéciaux (foires aux vins...) qui sont considérés comme plutôt pas intéressants par la majorité des répondants.

Enfin, les informations sur la sortie de nouveaux produits et les jeux concours réservés aux porteurs de carte, sont jugés comme pas du tout intéressants, tout comme dans le baromètre précédent.

### **Utilisation des avantages**

Près de 8 Français sur 10 utilisent systématiquement ou presque les avantages que procurent les cartes de fidélité. Cette proportion est légèrement supérieure chez les femmes (85,5 % contre 78 % dans la population totale et 70 % chez les hommes). Ces tendances restent inchangées par rapport au précédent baromètre.

## **Le courrier et l'e-mail restent les canaux d'information les plus adaptés**

Le courrier et l'e-mail sont les modes d'information considérés comme les plus adaptés par les Français alors que le téléphone fixe est à bannir. Les SMS arrivent en troisième position devant les prospectus.

Il faut cependant distinguer selon l'âge : Les moins de 36 ans et la génération X sont davantage favorables à la réception d'informations concernant le programme de fidélité par SMS (respectivement 53 % et 50 %) alors que ce mode est considéré comme inadapté par 80 % des plus de 67 ans. Les écarts sont très marqués pour le courrier qui est plébiscité par 74 % des plus de 67 ans et rejeté par 59 % des moins de 36 ans. Les écarts sont également très importants en ce qui concerne les réseaux sociaux. Plus l'âge augmente, plus ce mode est considéré comme inadapté mais il est important de souligner que ce canal de contact est tout de même considéré comme inadapté par 46 % des moins de 36 ans et par 54 % de la génération X.

## **Les Français sont assez réceptifs à l'idée d'utiliser leur *smartphone* dans le cadre d'un programme de fidélité**

Près de 13 % des Français ont téléchargé une application mobile en relation avec un programme de fidélité contre 10 % dans le précédent baromètre. 27,8 % n'ont pas l'intention de le faire. Il existe cependant un potentiel puisque 60 % des Français sont prêts à télécharger une telle application dès que l'occasion se présentera. Les femmes utilisent d'avantage leur *smartphone* dans le cadre des programmes de fidélité que les hommes (19 % des femmes contre 7 % des hommes). Les comportements et intentions de comportement à l'égard de la mobilité diffèrent selon l'âge. Les moins de 36 ans sont ceux qui ont le plus téléchargé d'applications (22,7 %). Plus l'âge augmente, plus cette proportion diminue pour atteindre zéro chez les plus de 66 ans. A l'inverse, plus l'âge est élevée plus le rejet du *smartphone* augmente : de 42,5 % chez les moins de 36 ans à 87,2 % chez les plus de 66 ans. Le schéma était le même dans le baromètre 2011.

Les attentes des consommateurs vis-à-vis des applications mobiles ont évolué en un an. Le remplacement de la carte et la réception de promotions personnalisées arrivent en tête à égalité (25 % des Français), alors que l'an dernier, le remplacement de la carte n'arrivait qu'en troisième position et ne concernait que 17 % des réponses. La consultation des points depuis son *smartphone* demeure une attente importante devant les alertes-promotions. La géolocalisation pour bénéficier des offres fidélité localisées passe en dernière position (recherché par 14 % des consommateurs contre 17 % en 2011).

Il faudra attendre le prochain baromètre pour voir si cette tendance se confirme. Elle pourrait traduire une préoccupation croissante vis-à-vis des pratiques de *tracking* et de l'atteinte à la vie privée qu'elles peuvent représenter.

Il est intéressant de souligner que les femmes attendent surtout des promotions davantage personnalisées et des alertes promotions plus rapides. En matière de dématérialisation des cartes, il n'y a pas lieu de distinguer entre les hommes et les femmes (51 % / 49 %) alors que la géolocalisation séduit davantage les hommes que les femmes (53 % / 47 %).

## Methodologie

Les données, permettant d'établir le baromètre de la fidélisation édition 2012, ont été collectées au mois de novembre 2012, auprès d'un échantillon composé de 435 porteurs de cartes. Les questionnaires ont été administrés en face à face par les étudiants du Master 2 Marketing de l'IAE de Bordeaux auprès de porteurs de carte. Ils avaient pour consigne de recruter les participants en veillant à la représentativité de l'échantillon selon trois variables : le genre, l'âge et la CSP.

En ce qui concerne l'âge, les personnes interrogées ont été regroupées selon leur génération d'appartenance<sup>(1)</sup> :

- la génération Y, dont l'âge se situe, dans notre échantillon, entre 20 et 35 ans (47,6 % des répondants) ;
- la génération X, âgés de 36 à 49 ans (19,8 %),
- les baby boomers, âgés de 50 à 66 ans (22,8 %),
- et les plus de 66 ans (10,8 %).

La génération Y est sur représentée.

Les femmes représentent 51 % de l'échantillon, soit un pourcentage d'un point inférieur à la population française.

L'échantillon est relativement représentatif quant à la profession et aux catégories socioprofessionnelles des répondants (tableau 1).

---

(1) Il s'agit de l'âge atteint en 2012, année de collecte des données.

Tableau 1 - PCS des répondants

Profession et Catégorie socioprofessionnelle des + de 15 ans	Population française* (%)	Échantillon (%)
Agriculteurs exploitants	1	1,4
Artisans, commerçants, chefs d'entreprises	3,6	3,2
Cadres, professions intellectuelles supérieures	9	9,7
Professions intermédiaires	13,2	14,5
Employés	16,4	16,1
Ouvriers	12,6	12
Inactifs ayant déjà travaillés (retraités, chômeurs ayant déjà travaillé)	26,9	25,6
Élèves, étudiants	8,4	8,5
Autres personnes sans activité professionnelle y compris chômeurs n'ayant jamais travaillé	8,9	9,2
TOTAL	100	100

\*Source Insee

Pour en savoir plus et connaître les profils types de porteurs de cartes, rendez-vous sur le blog de l'Observatoire de la Fidélité et de la Fidélisation :

<http://www.observatoire-fidelite.com/barometre-de-la-fidelite>





# Introduction

---

Pour la quatrième année, l'Observatoire de la Fidélité vous propose un ouvrage de référence comportant **la synthèse des travaux de recherche publiés dans l'année précédente.**

Vous y trouverez des **fiches de lecture**, classées par thème, proposant une synthèse et les références du document original, ainsi que des fiches sur quelques faits d'actualité de l'année. Ces fiches ont été réalisées par les étudiants du **Master 2 Marketing de l'IAE de BORDEAUX** sous la direction du Professeur Jean-François TRINQUECOSTE.

La traditionnelle synthèse, qui a été exposée lors de la présentation du Rapport de « l'Observatoire de la fidélité », n'est pas présente dans cet ouvrage cette année.

Pour la première fois, l'Observatoire de la fidélité vous proposera **prochainement une synthèse de ces quatre années de travail sur la fidélité et fidélisation clientèle, illustrée d'exemples concrets.**

Notre blog [www.observatoire-fidelite.com](http://www.observatoire-fidelite.com) vous tiendra informé de la disponibilité de ce document.



## II. Les fiches

### A. Revue de la littérature académique

---

Les fiches de lecture ont été classées par thème de la manière suivante :

- **Les dimensions affectives et relationnelles de la fidélité :**  
*fiches 1 à 8*
- **Le défi de la relation client (BtoB, BtoC) :**  
*fiches 9 à 13*
- **Le déploiement des outils CRM :**  
*fiches 14 à 17*
- **La conception des programmes de fidélité et systèmes de récompense :**  
*fiches 18 à 22*
- **Fidélisation Online : du e-commerce au social commerce :**  
*fiches 23 à 25*

## 1 - Les conséquences des relations de l'entreprise et des commerciaux sur la fidélité, la création de valeur et la performance.

---

*Les auteurs ont étudié l'importance des relations entre l'entreprise, ses collaborateurs et ses clients dans la fidélité de ses clients.*

Brashear Alejandro (T.), Vilaca Souza (D.), S. Boles (J.), Puga Ribeiro (A.H.), Reis Monteiro (P.R.), « The outcome of company and account manager relationship quality on loyalty, relationship value and performance », *Industrial Marketing Management*, vol. 40, pages 36-43, 2011.

### Sujet

Cette étude explore les effets de la qualité des relations perçue entre l'entreprise, les représentants commerciaux et la clientèle. Elle examine les effets de ces relations sur la relation qui en résulte, notamment en termes de fidélité, de création de valeur et de performance.

La cohérence et les investissements dans la relation sont testés en tant que concepts médiateurs entre la qualité de la relation et la relation qui en résulte.

### Conclusions

Les conclusions indiquent que la qualité de relation avec les représentants commerciaux influence directement la fidélité et la valeur donnée à la relation. En revanche, la qualité de relation avec la firme est indirectement liée à la fidélité puisqu'elle est due aux investissements dans la relation. Ceci vient renforcer l'importance des commerciaux dans leur rôle de représentation de l'entreprise dans l'esprit de l'acheteur. Ceci indique également que les acheteurs peuvent séparer les influences et les effets d'une relation forte avec le représentant commercial et avec le fabricant et chacun de ces liens peut fournir un avantage à l'entreprise dans le cadre de la construction de la fidélité client.

Cette conclusion vient renforcer l'importance de la provenance, du fabricant et explique les motivations de certains d'adopter des procédures, process et systèmes de management standards recommandés par les fabricants.

## **Implications managériales**

En général, cette étude aide les managers à organiser leur marché en révélant le rôle primordial des commerciaux d'une entreprise dans la fidélité client et la perception d'une relation privilégiée. La construction d'une relation entre commercial et client est l'élément qu'il faut contrôler pour maximiser les résultats à long terme et la probabilité de maintenir cette relation.

De plus, la perception de la cohérence n'est pas un élément déterminant entre la qualité de la relation et l'investissement dans celle-ci. En revanche, la performance ne peut être expliquée que par un investissement spécifique dans la relation.

## **Limites**

Comme beaucoup d'études, cette étude a des limites :

- L'échantillon ne porte que sur une seule industrie. Seule une étude complémentaire pourrait déterminer le degré de généralisation des découvertes actuelles aux différents types de business.
- De même, le modèle a été testé dans une économie en développement. Les résultats trouvés ne pourront pas être traduits de la même façon dans une économie plus ou moins développée.

## **Méthodologie**

Le modèle a été testé dans le secteur de l'industrie automobile au Brésil. Il propose de considérer une relation de qualité comme une construction globale comprenant trois facettes : la satisfaction, la vérité et l'engagement. Sont utilisés comme éléments médiateurs d'une relation de qualité et les conséquences qui en résultent (fidélité, création de valeur, performance), la cohérence et l'investissement dans cette relation.

L'échantillonnage a été sélectionné dans la base de données nationale des nouveaux concessionnaires au Brésil. Seules les entreprises ayant plus de 80 employés et embauchant un chargé de clientèle ont fait l'objet d'une enquête en ligne. Parmi les 386 entreprises potentielles, seulement 66 ont été incluses dans l'étude finale.

## 2 - L'importance de l'expérience de marque et de l'engagement affectif dans la construction d'une fidélité envers la marque

---

*La fidélité d'un client et sa loyauté envers une marque peut s'expliquer par deux vecteurs que sont l'engagement affectif et les expériences mémorables*

Iglesias (O.), Singh (J.J.), Batista-Foguet (J.M.), « The role of brand experience and affective commitment in determining brand loyalty », *Brand Management*, vol. 18, n° 8, pages 570-582, 2011.

### Sujet

Le marketing a toujours pris en compte les aspects techniques des produits, comme leur fonctionnalité, leur prix, leurs caractéristiques. Or de nos jours, les consommateurs n'achètent plus seulement un produit ou un service mais souhaitent vivre une expérience. Les marques capables de proposer une expérience unique et distinctive en maîtrisant à la fois les éléments fonctionnels et émotionnels tout en assurant le maintien d'un lien à tous les niveaux entre les consommateurs et ces mêmes marques peuvent construire une véritable loyauté envers la marque et s'assurer un véritable tissu de consommateurs fidèles.

L'expérience de marque revêt donc un caractère essentiel, dans la mesure où elle est le reflet de la promesse du produit et du bien-fondé de son utilisation. Mais de nombreuses entreprises semblent avoir négligé cet aspect qui a pourtant prouvé qu'il pouvait permettre à l'entreprise d'accroître considérablement la fidélité de ses clients grâce à la satisfaction qui en découle.

### Questions de recherche

Trois hypothèses ont été formulées au cours de cette étude. La première est que, plus les individus vivront une expérience forte, plus leur engagement affectif envers la marque seront forts. Les auteurs suggèrent également que plus les individus ont un engagement affectif envers la marque, plus leur loyauté sera importante. Enfin, le troisième lien logique suppose que plus l'expérience vécue auprès de la marque est forte, plus la loyauté envers cette même marque est importante.

## **Conclusions**

Suite à la formulation des hypothèses et à leur étude, des conclusions ont été tirées. Les modèles construits ont été réajustés et ont apporté les mêmes conclusions quelle que soit la catégorie de produits qui était analysée. Les deux premières hypothèses ont été validées, à savoir que les expériences mémorables vont créer un engagement affectif chez le consommateur envers la marque, et que plus cet engagement affectif est important, plus la loyauté avec cette même marque sera visible.

En revanche, il n'existe pas de lien direct entre l'intensité de l'expérience vécue et la loyauté envers la marque. Il semble donc que l'engagement affectif, étape intermédiaire, soit inévitable.

## **Implications managériales**

Les résultats de cette étude montrent aux responsables marketing comment mener une stratégie de marque dans le but de faire vivre des expériences de marques inoubliables à des consommateurs qui deviendront plus facilement fidèles. La mise en relation des différentes thématiques de recherche que sont l'expérience de la marque, l'engagement affectif et la loyauté a permis d'ouvrir de nouvelles perspectives en matière de relation client. Elle offre également une vision claire et compréhensible de ce nouveau concept et des liens qu'il est possible d'établir avec les autres stratégies de marketing

## **Méthodologie**

195 étudiants d'un âge moyen de 30,9 ans et ayant travaillé en moyenne 7,3 ans, venant des quatre coins du monde ont été interrogés par mail ou formulaire papier. Ils devaient tous considérer trois catégories de produits : les voitures, les ordinateurs portables et les baskets. Pour chacune des catégories il leur a été demandé de donner le nom de la marque qu'ils utilisaient et d'évaluer leur expérience avec la marque, leur engagement affectif et leur loyauté.

### 3 - L'impact des liens sociaux sur le maintien de la fidélité des clients

---

*Les entreprises concentrent beaucoup d'efforts dans la satisfaction de leurs consommateurs. Or d'autres aspects entrent en jeu, notamment l'opinion des proches et de l'entourage.*

Nitzan (I.), Libai (B.), « Social effects on customer retention », *Journal of Marketing*, vol. 75, n° novembre, pages 24-38, 2011.

#### Sujet

L'étude s'intéresse au rôle que jouent les relations sociales lorsqu'un consommateur décide de se désengager d'un prestataire de service. Cette influence est mise en évidence à travers l'exemple d'un opérateur de téléphonie mobile.

Au cours des vingt dernières années, la plupart des études en marketing se sont intéressées au rôle que jouent les influences sociales dans l'acquisition de nouveaux consommateurs. En revanche, peu ont traité des effets sociaux sur le « désengagement » des consommateurs.

#### Questions de recherche

Dans quelle mesure l'entourage d'une personne peut-il l'influencer à se désengager d'un prestataire de service ? De quels moyens dispose l'entreprise pour pallier à cette problématique ?

#### Conclusions

Etre exposé à un proche désengagé augmente le risque de désengagement d'une personne de 80%. Cet effet est comparable aux influences sociales observées dans le processus d'adoption d'un produit.

Le rôle de l'influence sociale décroît avec le temps. La recommandation de désengagement aura d'autant plus d'effet que le lien social qui existe entre les deux personnes est solide. En définitive, les consommateurs très connectés avec leur environnement sont plus affectés par les désengagements qui interviennent dans leur entourage, tandis que les consommateurs fidèles sont moins affectés.

L'enjeu est de taille pour les entreprises. Plus elles fidélisent leurs clients, moins ils seront influençables, et moins ils changeront de comportement d'achat.

## **Implications managériales**

Les entreprises auraient un réel intérêt à prendre en compte les réseaux relationnels des clients pour tenter de prévoir et gérer le taux de désabonnement.

La publicité n'a aucun effet sur le désengagement. Bien que la publicité peut certainement affecter la prise de décision dans de nombreux marchés, il semble que dans les marchés matures tels que celui de la téléphonie mobile, les décisions des clients sont davantage motivées leur propre expérience et par celles de leurs proches que par la publicité.

Une alternative peut être d'investir dans des méthodes de compréhension des facteurs comportementaux de désengagement, en adoptant une perspective plus large du réseau relationnel des clients. Par exemple, les enquêtes de satisfaction ont traditionnellement mis l'accent sur l'individu. Mais un examen approfondi de la satisfaction des amis serait judicieux.

Les résultats soulignent la nécessité de réagir rapidement face au désengagement d'un client. Dans le cas examiné, l'influence sociale des proches se produit généralement pendant les deux mois qui suivent leur désengagement.

Un autre problème est la nécessité pour les entreprises d'examiner les informations du réseau relationnel lors de l'examen de la valeur du client. Pour pallier le manque d'informations relatives au réseau relationnel des clients, les managers peuvent avoir recours aux nouvelles technologies. Des réseaux comme Facebook ou LinkedIn peuvent permettre aux entreprises de collecter davantage de données sur le comportement social des clients.

## **Limites**

Les auteurs précisent que les résultats présentés dans l'étude peuvent être généralisés à d'autres secteurs d'activité. Or les services de téléphonie mobile se caractérisent par une forte implication des clients. De plus, la pratique du bouche-à-oreille entre consommateurs est monnaie courante dans ce secteur. On peut donc émettre un doute quant au fait que les résultats se reproduisent dans des secteurs où la demande est moins impliquée dans le processus de service.

De la même façon, les services de téléphonie mobile se caractérisent par accord contractuel qui a tendance à freiner les consommateurs dans leurs démarches de désabonnement. Il est donc difficile de généraliser les résultats de l'étude.

## **Méthodologie**

Les auteurs ont utilisé les données clients d'une entreprise de téléphonie mobile, dans un pays d'Europe du sud. Ils n'ont pas utilisé un simple échantillon mais la quasi-totalité des clients. Ils ont combiné les informations des clients avec les statistiques de l'entreprise pour déterminer dans quelle mesure un consommateur qui a quitté l'opérateur a pu être affecté par la mauvaise expérience de l'un de ses proches.

#### 4 - Développement d'un cadre conceptuel pour la fidélité à la marque : une perspective Euro-méditerranéenne

---

*Cette recherche a pour but de déterminer les composantes de la fidélité à une marque, dans le contexte original des marques de luxe dans la région Euro-méditerranéenne.*

Kabiraj (S.), Shanmugan (J.), « Development of a conceptual framework for brand loyalty: A Euro-Mediterranean perspective », *Journal of Brand Management*, vol. 18, pages 285-299, 2011.

##### Sujet

La fidélité à une marque contribue de manière très positive à obtenir un avantage compétitif, de même qu'avoir une part de marché importante, un retour sur investissement élevé et au final un capital-marque important. Les marketeurs ont développé des programmes de fidélité, mais ne semblent pas toujours prendre en compte les éléments clés qui fidélisent les consommateurs.

La fidélité résulte de différentes composantes, qui peuvent être des programmes de fidélité performants, des actions de vente et des efforts de développement produit. L'Union Européenne et 12 pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée ont convenu d'établir progressivement une Zone de Libre Commerce dans la Méditerranée (MFTZ), qui sera conforme au Traité de Libre Échange international. Ce traité, qui englobera des pays à des stades très divers de développement afin d'augmenter la coopération et le commerce entre eux, va apporter des transformations environnementales, sociales, économiques et culturelles à cette région. En effet, le principal but de ce traité est réduire le fossé entre les pays du Nord et du Sud de la Méditerranée.

Malgré tout, la création et le maintien de la fidélité sera un enjeu crucial. Il est temps que les questions de développement, d'environnement, de culture et de genre soient considérées comme des moyens de stimuler la fidélité à la marque, en impliquant davantage les consommateurs dans le processus de développement produit.

##### Questions de recherche

Les objectifs de cette étude sont triples. Tout d'abord, elle souhaite développer un modèle pour la fidélisation dans le contexte de la région Euro-Méditerranéenne. Ensuite, elle cherche à comprendre la signification de la fidélité à la marque dans cette région. Enfin, elle a pour but d'identifier les facteurs clés de succès pour créer une forte fidélité à la marque dans la région Méditerranéenne.

Pour répondre à ces questions, le but principal de cette étude est de développer un modèle conceptuel de fidélité du consommateur pour le contexte du commerce euro-méditerranéen du point de vue d'une perspective rationnelle et irrationnelle.

## Conclusions

Une marque Euro-Méditerranéenne a une certaine dimension de rêve. Un consommateur peut l'acheter pour atteindre son aspiration en termes de groupe d'appartenance, et pour s'attribuer les attributs de la marque tels que l'élégance, la rareté, ce qui permet l'élévation de son statut. L'attrait envers la marque est en général émotionnel, le consommateur trouvant une « prolongation » de lui-même dans la marque. Une marque est davantage choisie et préférée pour son facteur émotionnel que pour son utilité fonctionnelle.

La fidélité à la marque, dans la région étudiée, est synonyme de qualité supérieure, rareté, exclusivité, étalage de son aisance, prix élevés et prestige.

Le phénomène de la fidélisation ne peut être apprécié si la définition traditionnelle de la fidélité n'est pas étendue à l'aspect behavioriste pour inclure la dimension attitudinale. Un consommateur n'est considéré comme fidèle que lorsque ; soit son attitude relative envers la marque est largement favorable, soit cette attitude est clairement différenciée des autres concurrents, dans la mesure où le consommateur a acheté de manière répétitive la même marque et y est fidèle. **Implications managériales**

Les implications managériales ont été soulignées en utilisant le lien attitudinal à la marque pour distinguer entre la fausse fidélité (ou inertie) et la véritable fidélité. Cette différenciation est essentielle pour le producteur ou le distributeur qui doit savoir si le comportement répétitif d'achat sera poursuivi dans le long terme (fidélité réelle) ou prendra fin quand un changement parmi les quatre P ou les conditions de vente interviendra (inertie).

De plus, il est ressorti de cette étude que certains achats répétitifs sont faits sur la base d'habitudes ou de routines, qui se forment afin d'éviter au consommateur de faire des efforts de recherche ou de perdre du temps. Cette inertie permet de réduire à la fois les efforts mentaux (de comparaison d'attributs) et de recherche physique (visite des magasins). Cette fausse fidélité apparaît lorsque plusieurs marques sont approximativement égales, et impliquent des habitudes d'achat qui sont instables car elles sont conditionnées à une inertie des conditions de vente. Ainsi, cette fidélité peut prendre fin dès lors qu'un changement parmi ces conditions intervient, encourageant ainsi le changement du choix du consommateur.

La différence avec la fidélité réelle est que la répétition de l'achat dépend du processus de décision suivi lors de l'achat initial. La fidélité véritable existe lors de décisions impliquantes, et explique les relations entre la marque et le consommateur à travers la dimension attitudinale de la fidélité (ou de l'engagement).

L'implication managériale la plus importante de ce modèle est qu'il se concentre sur l'importance de la confiance pour développer la fidélité à la marque, ce qui favorise la rétention du consommateur, et qui au final mène à un bénéfice à long terme pour l'entreprise.

### **Limites**

La validation empirique d'un modèle cherchant à expliquer la fidélité dans un contexte euro-méditerranéen n'a pas été reconnue.

### **Méthodologie**

Le modèle a été construit à partir d'un point de vue Euro-Méditerranéen. Cette perspective est différente du point de vue de l'offre par rapport au reste du monde. Une qualité supérieure en termes de conformité et performance, menant à l'excellence produit, est considérée comme une dimension de luxe majeure pour la région Euro-Méditerranéenne. Un design classique et un travail artisanal supérieur font partie des aspects tangibles des marques de luxe présentes dans la région. Les marques de luxe sont présentes dans des points de vente exclusifs dans la région. Ils ne sont pas distribués en masse. La sélection des médias est qualitative.

Le modèle inclut également la classification de la marque sur la base du prestige comme facteur. Des marques exclusives et très chères sont considérées comme des marques de luxe (luxury brands). Des marques dont les prix sont aussi chers mais distribués en masse sont des marques haut de gamme (up-market brands). Les marques qui peuvent être placées entre les deux sont les grandes marques (premium brands).

Ce modèle peut être développé pour construire, mesurer et maintenir la fidélité à une marque dans la région étudiée.

## 5 - La relation entre la fidélité du consommateur et la sensibilité-prix : le rôle modérateur de l'arbitrage prix/loyauté.

---

*Cette recherche revisite le lien entre la fidélité et le prix, et notamment l'effet d'actions de promotion sur les prix, selon les différentes motivations d'achat des consommateurs fidèles et non-fidèles.*

Yoon (K.), Tran (T.V.), « Revisiting the relationship between consumer loyalty and price sensitivity: the moderating role of deal-proneness », *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 19, n° 2, pages 293-306, 2011.

### Sujet

Pour que les actions de promotion sur les prix d'une entreprise aient des effets positifs, celle-ci doit s'attacher à comprendre comment les consommateurs répondent à une variation des prix, et comment ces réponses varient selon les types de consommateurs.

Cet article remet en cause le postulat selon lequel les consommateurs fidèles sont insensibles au prix lors de l'achat d'un produit acheté de manière récurrente, ainsi que l'utilité d'actions de promotion ciblant cette catégorie de consommateurs. Selon cette même théorie, il y aurait une homogénéité au sein des segments de consommateurs (fidèles et non-fidèles).

Dans cette étude, on met en avant les différentes motivations qui habitent les consommateurs au moment de l'achat, remettant ainsi en cause cette homogénéité. Ainsi, par exemple, au sein des consommateurs fidèles, certains renouvellent leur achat d'une marque spécifique en réponse à une action promotionnelle. D'autres consommateurs, non fidèles, changent de marque régulièrement en raison de leur lassitude. Ainsi, une hétérogénéité dans la sensibilité prix existe au sein de chaque segment, qui s'explique par l'arbitrage entre les différentes opportunités qui s'offrent au consommateur.

En parallèle, l'étude propose également d'étudier à partir de quel seuil de réachat on peut dire qu'un consommateur fait partie du segment des fidèles ou non fidèles, et oppose deux théories, celle qui dit que seul un consommateur fidèle à 99,9 % peut être considéré comme fidèle, et celui qui pose la limite à 50% entre les deux segments.

## Questions de recherche

On se posera la question d'une nouvelle segmentation entre les consommateurs fidèles et les non-fidèles et d'un seuil entre les deux segments différent selon les catégories de produits. On pose comme hypothèse que quatre types de comportements d'achat existent, dont chacun est sous-tendu par des motivations spécifiques, réparties sur deux axes (fidèles ou non fidèles, sensibles aux actions de promotion ou pas). Enfin, on suppose que le comportement d'arbitrage des consommateurs, influencé par des actions de promotion sur les prix, a un effet modérateur sur la relation entre la fidélité et la sensibilité-prix.

## Conclusions

En ce qui concerne la détermination du niveau de séparation entre les deux segments de consommateurs (fidèles et non fidèles), il apparaît qu'aucune des deux théories existantes étudiées (celle utilisant le seuil de 99,9% et celle utilisant celui de 50% comme limite de segmentation entre les deux groupes) ne sont optimales pour segmenter les consommateurs. L'étude montre que la limite de segmentation diffère selon les catégories de produit, entre 65 et 85%, avec cependant un seuil de démarcation égal de 80% pour trois des catégories. On propose alors comme solution de retenir 80% comme seuil de démarcation moyen, ou de garder la spécificité liée à chaque catégorie de produit, pour plus de précision dans la segmentation.

L'étude confirme également l'existence de quatre groupes de consommateurs. Les consommateurs loyaux font des achats répétitifs, soit à cause de leur préférence pour la marque - ils sont «value conscious», c'est-à-dire conscients de la valeur de la marque - ou bien, à cause des actions promotionnelles : ils sont «deal-prone», c'est à dire attirés par les bonnes affaires. Les consommateurs non-fidèles changent régulièrement de marque, soit dans une optique de recherche de variété, soit en réponse aux actions promotionnelles proposées par les marques concurrentes. Ainsi, l'étude montre que les consommateurs conscients de la valeur parmi les fidèles et ceux qui cherchent la variété parmi les non fidèles sont moins sensibles au prix, tandis que les consommateurs loyaux en quête de bonnes affaires et les non fidèles sont plus sensibles aux changements de prix.

Dans chacune des catégories de produits, on retrouve les quatre profils de consommateurs, et leur sensibilité aux prix selon qu'ils soient fidèles ou non. Ainsi, l'étude conclut que la fidélité et la propension à rechercher à faire une affaire interagissent sur l'influence d'un changement de prix sur le comportement d'achat d'un consommateur.

## Implications managériales

Cette étude empirique a permis de déterminer la limite de segmentation entre les consommateurs fidèles et non fidèles, variable selon la catégorie de produits, ce qui permet aux managers de pouvoir dire avec précision quel pourcentage de leurs consommateurs est fidèle ou pas. Le modèle développé permet d'évaluer l'effet de la propension des consommateurs à être attiré par des promotions, sur la relation entre la fidélité et la sensibilité aux prix. Quatre comportements d'achats se distinguent, et sur chacun de ces segments, on peut estimer la sensibilité aux prix, et ainsi leurs motivations d'achat. La segmentation en quatre profils de consommateurs doit pouvoir permettre aux managers de mieux segmenter le marché des consommateurs, et construire leurs plans marketing de manière plus effective. Ainsi, ils peuvent concevoir des programmes de fidélité différents, et plus précisément d'adapter les stratégies de rétention et d'acquisition. L'étude propose deux programmes de rétention, ciblant les consommateurs fidèles conscients de la valeur de la marque, et les loyaux attirés par les bonnes affaires, mais également deux programmes d'acquisition, ciblant les consommateurs non loyaux en quête de variété et les non loyaux cherchant à faire des affaires.

Grâce à ce modèle, on peut prédire de manière plus précise comment chaque segment de consommateurs va répondre à la politique de prix de l'entreprise.

Par exemple, les actions marketing ciblant les consommateurs fidèles conscients de la valeur de la marque se concentreront sur les caractéristiques du produit productrices de valeur et de différenciation, alors que l'on ciblera les fidèles sensibles aux actions de promotions, par des avantages monétaires.

## Limites

Cette étude se focalise sur la manière d'identifier un seuil de séparation entre les consommateurs fidèles et non fidèles, mais n'explique pas réellement dans quelle mesure les facteurs pris en compte sont responsables de la différence de seuil entre les différents types de produits et si (mais également comment) ils peuvent évoluer avec le temps.

De plus, le modèle développé prend seulement en compte la décision de choix de la marque mais pas les décisions concernant le moment ni la quantité d'achat. Étant donné que les consommateurs fidèles peuvent être plus sensibles aux prix lorsqu'ils prennent une décision concernant la quantité, un autre modèle devrait être développé prenant en compte les trois dimensions de l'achat (quoi, quand, combien). Les effets des actions de promotion sur le comportement d'achat devront être étudiés, en prenant en compte ces trois dimensions, et ce en fonction des quatre types de consommateurs.

## **Méthodologie**

Cette étude empirique se base sur des informations proviennent du panel scanner de A.C. Nielsen, répertoriant les choix de marque sur 138 semaines concernant cinq catégories de produits : détergent liquide, ketchup, papier toilette, margarine et thon. Dans chaque catégorie, les cinq marques leader sont retenues, qui comptent pour deux tiers des ventes de la catégorie. Seules sont retenues les observations au-delà de 3 achats de la même marque dans la même catégorie sur les trois semaines. Au final, les données de 1397 ménages sont retenues.

## 6 - La fidélité du client ne suffit pas. Augmentez votre part de portefeuille

---

*Les auteurs dégagent un outil de mesure de la fidélité plus efficace que le taux de satisfaction et permettra aux entreprises de savoir contre quels concurrents faire le plus d'efforts.*

Aksoy (L.), Buoye (A.), Cooil (B.), Keiningham (T.L.), « Customer Loyalty Isn't Enough. Grow Your Share of Wallet », *Harvard Business Review*, n° octobre, pages 29-31, 2011.

### Sujet

Les entreprises mesurent souvent la fidélité de leurs clients grâce à des outils tels que le niveau de satisfaction et le Net Promoter Score (NPS), ce dernier permettant de classer les clients en trois groupes selon leur degré d'enthousiasme à recommander votre société ou votre produit à un ami ou à un collègue (les promoteurs, les passifs et les détracteurs). Les auteurs démontrent ici le fait qu'utiliser ces outils de mesure ne sont pas suffisants : un client peut être satisfait et recommander son entreprise mais peut en faire tout autant pour une entreprise concurrente et dans ce cas, chacune de ces entreprises perd des ventes (ce sont des clients mixtes). Un outil est donc proposé : le «portefeuille des ménages». Celui-ci mesure la part du portefeuille des ménages dépensée dans une enseigne plutôt qu'une autre. Une méthode simple est proposée afin de mesurer la part de sa propre entreprise ainsi que celle de ses concurrents.

### Questions de recherche

Dans quelle mesure la part de portefeuille est-elle un indicateur plus efficace de fidélité que le taux de satisfaction du client ?

### Conclusions

Les auteurs ont démontré que la part du portefeuille des ménages pouvait être prédite grâce à la «Wallet Allocation Rule» (la Loi de répartition du portefeuille). Cette loi prend en compte le rang de l'entreprise dans les préférences du consommateur mais également le nombre d'entreprises faisant partie de ces préférences. Elle déclare que le rang de l'entreprise dans les préférences de ses clients a un impact sur la répartition du portefeuille des ménages.

### **Implications managériales**

Il est nécessaire que les entreprises se concentrent non pas sur les facteurs de satisfaction mais sur les facteurs de préférence. Tout d'abord, il ne faut pas se contenter de prendre des décisions dans le but de relever le niveau de satisfaction de ses clients. Ensuite, si l'entreprise n'est pas numéro 1 dans les préférences de ses clients, il faut qu'elle leur demande pourquoi ils préfèrent ses concurrents et travailler à améliorer ces points clés dans sa propre entreprise.

### **Méthodologie**

L'étude a porté sur 17 000 consommateurs d'une douzaine d'industries différentes dans neuf pays. Elle a consisté en une étude quantitative sur les processus d'achat ainsi que les niveaux de satisfaction et de fidélité. Les auteurs soulignent le fait que leur analyse est la plus large et la plus rigoureuse de celles effectuées jusqu'ici dans ce domaine.

## 7 - Un cadre conceptuel pour le paradoxe de la résolution de problèmes

---

*Cette recherche a pour but d'expliquer le paradoxe engendré par une satisfaction plus élevée du consommateur après un problème réglé par l'entreprise plutôt que si aucun problème n'était arrivé, menant ainsi à plus de fidélité.*

Krishna (A.), Dangayach (G.S.), Jain (R.), « A conceptual framework for the Service Recovery Paradox », *The Marketing Review*, vol. 11, n° 1, pages 41-56, 2011.

### Sujet

Un consensus existe dans la littérature, statuant qu'il existe un paradoxe de la résolution de problèmes, dont l'effet serait de construire la fidélité des consommateurs de manière encore plus rapide que si aucun problème n'était arrivé. Cette résolution de problème apporte satisfaction, confiance et fidélité du consommateur.

### Questions de recherche

Cet article se propose d'éclaircir les raisons de ce paradoxe, et plus particulièrement pourquoi le succès d'une opération de résolution de problème peut annuler l'impact de l'échec du service. Puis, on va se demander à quel moment ainsi que dans quel contexte ce paradoxe va survenir.

### Conclusions

Six facteurs entrent en œuvre et auront un effet relativement important dans le paradoxe de la résolution de problème, et qui sont liées à la manière dont le consommateur va percevoir le service de résolution de problèmes. Tout d'abord, pour être performante, une entreprise doit construire de solides relations avec ses consommateurs, basées sur la confiance mais également la dépendance, et personnalisées. Ensuite, la satisfaction mène à un souvenir positif de la marque ou de l'entreprise, et ainsi, à une plus grande fidélité et confiance du consommateur. Le processus de résolution de problèmes accroît la compréhension et même l'empathie envers l'entreprise, et cela entraîne encore une plus grande fidélité que si aucun problème n'était survenu, alors, le bouche à oreille s'intensifie, à l'avantage de l'entreprise. Le consommateur, satisfait, fait plus confiance au fournisseur, et va prendre plus de risques, s'impliquer davantage dans le futur avec cette entreprise. Le consommateur a pardonné, et finit par oublier l'incident.

## **Implications managériales**

Cet article pourra aider les managers à comprendre l'état d'esprit d'un consommateur après la résolution d'un problème et comment ils peuvent tirer profit de cette situation. La confiance des consommateurs peut être gagnée en mettant en place des stratégies et politiques de long terme en ce qui concerne la gestion des plaintes et la résolution des problèmes. Des employés dédiés à ce service doivent être formés correctement afin de respecter ces règles, et apprendre à réagir et à répondre à ces cas de défaillance. Des études ont montré que les consommateurs qui se plaignent sont les meilleurs clients, donc des efforts sur l'encouragement de ces comportements doivent être mis en place.

## **Limites**

Les chercheurs n'ont pas été en mesure de confirmer l'existence de ce paradoxe du service rétabli. Ce phénomène doit être plus amplement exploré afin de répondre à la question de son effet selon l'âge, le genre, la différence culturelle, l'éducation, le statut ou autre facteur démographique. Mais également, la gravité de la défaillance a-t-elle un effet sur ce paradoxe? De plus, avec la résolution du problème, les attentes du consommateur grandissent et seront encore supérieures à la prochaine défaillance. Faut-il alors prévoir un plan de résolution différent pour la première défaillance, pour la seconde, ainsi de suite? L'évolution des attentes des consommateurs doit être clairement identifiée.

## **Méthodologie**

Cet article construit un cadre conceptuel qui présente les possibles facteurs qui vont mettre en œuvre ce paradoxe de la résolution de problèmes. Pour cela, les chercheurs utilisent une approche de la contingence en prenant six facteurs reconnus dans la littérature comme influents sur ce paradoxe : communiquer de manière claire pour forger une relation, effacer le souvenir de l'échec, créer de la compréhension, de la réciprocité, construire une confiance malgré le risque, et compter sur la nature humaine pour pardonner et oublier. L'apparition et l'effectivité du paradoxe est déterminé en classant les pertes : plus la chance d'échec est élevée, et moins il y a de chances que le paradoxe survienne.

## 8 - Revue des fondements théoriques relatifs aux programmes de fidélité.

---

*Revue de la littérature en rapport avec les programmes de fidélité et développant les aspects psychologiques que sont le prestige, l'émotion et le relationnel.*

Henderson (C.M.), Beck (J.T.), Palmatier (R.W.), « Review of theoretical underpinnings of loyalty programs », *Journal of consumer psychology*, vol. 21, pages 256-276, 2011.

### Sujet

L'article est une revue de la littérature en rapport avec les programmes de fidélisation. Il met en avant trois domaines sur lesquels reposent les mécanismes psychologiques utilisés pour concevoir les programmes de fidélisation. Ces trois aspects sont le prestige, l'émotion et le relationnel. L'article se découpe donc en trois parties qui reprennent les études en rapport avec ces catégories et tente de définir comment fonctionnent les programmes de fidélisation de nos jours.

L'objectif est de montrer que les programmes de fidélisation aujourd'hui sont multidimensionnels dans la mesure où ils jouent sur plusieurs aspects psychologiques et émotionnels à la fois. De plus, ils ne prennent pas forcément en compte les croisements entre consommateurs qui peuvent créer des jalousies, des sentiments d'infériorité et des frustrations entre clients privilégiés et clients « normaux ». De même, ils ne prennent pas en compte la satisfaction du client quant à son programme fidélité mais uniquement en ce qui concerne le produit.

Pour les trois domaines déterminés, les théories psychologiques en rapport ont été passées en revue. Ils ont ensuite été examinés afin de déterminer en quoi ils affectent le comportement du consommateur.

### Questions de recherche

Comme dit précédemment, trois grands thèmes sont abordés. La première partie, nommée « Les prestige et la relation privilégiée comme mécanisme créateur de loyauté » se découpe en quatre sous-parties. Dans un premier temps, la notion de statut privilégié et de prestige est conceptualisée, développée afin de prendre tout son sens. Les auteurs développent ensuite le rôle du prestige en tant que source de fidélité, puis les croisements possibles entre les différents consommateurs ayant des positions de prestige différentes au sein de l'entreprise. Enfin, la dernière sous-partie développe les effets d'une fidélité basée sur un sentiment de prestige à long terme. Les deux parties suivantes à propos des habitudes et du relationnel comme générateurs de loyauté sont découpées selon le même modèle.

## Conclusions

Le prestige et la promesse d'une distinction et d'un statut élevé motivent généralement les consommateurs à se comporter loyalement. Les stimuli sociaux sont bien plus puissants que les outils visant à prouver les particularités techniques ou à adopter un comportement éthique. Même les consommateurs à faible pouvoir d'achat sont souvent plus enclins à dépenser plus que de raison pour acquérir un objet symbole de statut social élevé.

Les habitudes sont un sujet d'étude récent qui a été sous-évalué durant des années. Trois critères sont à prendre en compte au préalable : l'intention, la répétition et la stabilité du contexte. En effet, l'inertie des points de vente a tendance à favoriser la répétition de l'acte d'achat ce qui met en place une fausse fidélité. C'est ici que l'intention d'achat prend toute son importance. On peut mesurer la fidélité d'un consommateur si celui-ci part avec l'intention d'acheter tel ou tel produit ou l'achète seulement parce qu'il passe devant et qu'il se trouve au même endroit au même moment. La stabilité du contexte peut donc permettre la création d'une habitude d'achat mais en aucun cas une réelle loyauté envers la marque. C'est pourquoi ces trois critères se doivent d'être croisés.

La relation entre l'entreprise et le consommateur est vitale pour son succès à long terme. Les programmes de fidélité aujourd'hui tentent tous d'instaurer cette relation privilégiée qui assurera la pérennité de l'entreprise grâce à la loyauté de ses consommateurs. Pour cela, les entreprises vont mettre en avant des similitudes comme des qualités communes, une personnalité similaire etc. mais aussi une certaine transparence d'information témoin de sa bonne foi. La relation doit se faire dans une optique gagnant-gagnant et l'entreprise ne doit à aucun moment apparaître comme opportuniste sous peine de menacer les liens qui l'unissent à ses consommateurs.

## Implications managériales

Le prestige de certains consommateurs peut faire jaillir un sentiment d'inégalité chez les autres et donc dégrader l'image de la marque auprès de certains consommateurs. Pour comprendre le réel fonctionnement des programmes de fidélisation, des études plus larges sont nécessaires et doivent prendre en compte les mécanismes théoriques, les croisements entre consommateurs et les effets du temps.

En résumé, il ressort que les programmes de fidélité doivent conférer un statut au consommateur qui provoque des comparaisons favorables avec les autres. Ils doivent aussi créer des habitudes qui favorisent le processus de mémorisation de la marque et développer les relations afin de s'attirer les faveurs des consommateurs.

## 9 - L'effet des comportements d'engagement personnel des vendeurs et de leurs conseils sur la confiance des consommateurs à leur endroit.

---

*Les vendeurs ont tout intérêt à utiliser deux comportements types complémentaires dans leur relation avec le client : s'engager personnellement et jouer le rôle de conseiller.*

Newell (S.J.), Belonax (J.J.), Jr., Mccardle (M.W.), and Plank(R.E.), « The effect of personal relationship and consultative task behaviors on buyer perceptions of salesperson trust, expertise, and loyalty », *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 19, n° 3, pages 307-316, 2011.

### Sujet

Dans cet article, les auteurs se sont intéressés à l'importance du comportement du personnel en contact avec les clients, et plus particulièrement, de l'influence du comportement des vendeurs, sur la satisfaction et la fidélité du client. Deux comportements distincts se dégagent : l'engagement personnel du vendeur dans la relation, et son rôle de conseiller. L'article met en avant l'importance du personnel en contact dans la relation client, élément décisif de la stratégie des entreprises qui évoluent dans un univers très concurrentiel, qui plus est dans un contexte Business-to-Business où les relations sont complexes.

### Questions de recherche

L'adoption d'un comportement d'engagement personnel par le vendeur affecte-t-elle positivement la perception qu'ont les clients de la confiance du vendeur ? L'adoption d'un comportement d'engagement personnel par le vendeur affecte-t-elle positivement la perception qu'ont les clients de la fidélité de la relation ? L'adoption d'un comportement de conseiller par le vendeur affecte-t-elle positivement la perception qu'ont les clients de l'expertise du vendeur ? L'adoption d'un comportement de conseiller par le vendeur affecte-t-elle positivement la perception qu'ont les clients de la fidélité de la relation ? L'expertise du vendeur influence-t-elle positivement la perception qu'ont les acheteurs de la confiance du vendeur ? La confiance du vendeur influence-t-elle positivement la perception qu'ont les clients de la fidélité de la relation ?

### Conclusions

L'étude a permis de révéler, à leur manière, que les deux comportements que peuvent utiliser les vendeurs pour créer des relations durables avec leurs clients s'inscrivent dans un processus qui passe par la création d'un sentiment de confiance du client à l'égard du vendeur.

Ce sentiment a un impact fort sur sa satisfaction qui elle est à la base de la fidélité client. De plus, l'étude démontre que l'utilisation conjointe des deux comportements a pour effet de créer un effet de synergie.

### **Implications managériales**

Les vendeurs devraient développer leurs compétences de communication interpersonnelle. Il s'agit d'un pilier de la relation client, qui doit permettre de construire des relations plus profondes et plus personnelles avec le client. D'autre part, le rôle de consultant du vendeur a une influence significative sur les perceptions qu'a l'acheteur de l'expertise et de la loyauté. Son expertise est dès lors prépondérante dans la relation commerciale. Par conséquent, le vendeur doit être à même de déterminer et analyser les besoins du client, tout en élaborant des solutions créatives qui répondent à ses préoccupations.

Dans la sphère B-to-B, les relations sont souvent complexes. Pour expliquer l'importance du rôle des relations personnelles dans la construction des perceptions de la crédibilité et de la loyauté, il faut souligner l'importance de l'affect. Le lien affectif unit les parties et rallonge le cycle de vie du client. En le cultivant, le vendeur et le client développent un niveau de confiance toujours plus fort, qui à son tour favorise le sentiment de loyauté. Les directeurs commerciaux doivent être sensibles à l'importance des compétences relationnelles, et veiller à recruter des vendeurs qui les possèdent.

Cette étude confirme l'importance de deux capacités dans le développement des partenariats commerciaux de longue durée : la résolution de problème et l'entretien de bonnes relations interpersonnelles.

En partant de ce constat, il semble impératif pour les responsables commerciaux de mettre en place des programmes de formation qui aident les commerciaux à développer leurs capacités de conseil et relationnelles. D'un point de vue plus pragmatique, la difficulté réside dans l'acceptation des commerciaux à mettre en question leurs pratiques de travail individuelles.

### **Méthodologie**

Les auteurs ont posé sept hypothèses. Elles suggèrent une influence positive des deux leviers (rôle de consultant et relations personnelles) sur la perception du client de la confiance, de l'expertise et de la loyauté.

L'échantillon est composé de 5000 membres de l' Institute for Supply Management (ISM). Les questionnaires ont été envoyés par mails « individualisés » à 2000 individus sélectionnés au hasard. Le taux de réponse est de 21,65%. Quant aux réponses, 433 réponses ont été jugées exploitables.

## 10 - Valeur de la marque d'entreprise et fidélité sur les marchés BtoB : une étude parmi les acheteurs de services logistiques

---

*Cette recherche élargit au contexte BtoB la question du lien entre le capital-marque de l'entreprise et la fidélité, en examinant si le capital-marque du nom de l'entreprise agit sur la fidélité dans un contexte BtoB.*

Juntunen (M.), Juntunen (J.), Juga (J.), « Corporate brand equity and loyalty in BtoB markets: A study among logistics service purchasers », *Journal of Brand Management*, pages 300-311, 2011.

### Sujet

Il est commun de penser que la valeur de la marque des produits distribués par une entreprise impacte la fidélité des consommateurs. Ici, la discussion est élargie au contexte BtoB et pose la question de l'effet de la marque d'entreprise sur la fidélité du client-entreprise.

Créer une marque d'entreprise forte est particulièrement important pour une entreprise de services, car l'offre est intangible. Dans le secteur des fournisseurs logistiques, la compétition s'accroît, et c'est pourquoi ceux-ci doivent trouver de nouveaux moyens de se distinguer de la concurrence. La valeur de la marque ou « brand equity » se réfère aux propriétés intangibles qui font la qualité d'une marque, apportent de la valeur, et représentent ce que la marque signifie pour le consommateur.

La valeur de la marque d'entreprise ou « corporate brand equity » serait alors la somme des résultats obtenus par toutes les actions entreprises par la firme et sa marque. Chaque élément de la marque à chaque niveau de la hiérarchie de la marque peut augmenter la valeur de la marque d'entreprise en créant une conscience de marque et des associations mentales uniques, solides, et favorables pour la marque. La valeur de la marque d'entreprise est construite sur la base de l'image de l'entreprise, et les dimensions de cette image affectent la valeur de la marque d'entreprise. Contrairement à la marque des produits, la marque de l'entreprise est communiquée non seulement aux consommateurs mais également à toutes les parties prenantes, pour favoriser la valeur de la marque d'entreprise.

### Questions de recherche

L'étude se propose de déterminer si la marque d'entreprise a un effet sur la fidélité du consommateur dans un contexte BtoB.

## **Conclusions**

Il résulte de cette étude que la fidélité n'est ni une composante ni une conséquence de la valeur de la marque d'entreprise. En revanche, l'image de marque engendre la fidélité. De plus, la mesure actuelle de la valeur de la marque d'entreprise, construite à partir de la mesure de la marque produit, ne sied pas tout à fait la recherche de la mesure de la marque d'entreprise. Une mesure spécifique de cet aspect doit être développée.

Cette recherche conclut que la valeur de la marque d'entreprise n'a pas d'effet sur la fidélité parmi les acheteurs de ces services. En revanche, l'image de la marque de l'entreprise impacte de manière significative la fidélité à cette marque d'entreprise.

## **Implications managériales**

Les fournisseurs de services doivent construire leur image de marque d'entreprise d'une manière claire, simple et directe lorsqu'ils souhaitent développer la fidélité à leur marque. Les associations les plus fortes résultant du modèle final forment une chaîne causale entre la conscience de la marque d'un côté, et l'image de la marque et la fidélité de l'autre côté. Cette recherche peut être étendue à d'autres contextes de services BtoB.

## **Limites**

Cette étude présente plusieurs limites. Tout d'abord, le modèle ne fonctionne correctement que lorsqu'il n'y a que deux mesures de chaque composante. Ainsi, les mesures doivent être développées avec une perspective de construction de marque d'entreprise et spécifiquement dans ce but. Ensuite, les données de cette étude ont été rassemblées en Finlande et au sein du contexte particulier de la logistique.

## **Méthodologie**

Un modèle a été créé et testé en utilisant les données d'une étude empirique collectées auprès des acheteurs de services logistique Finlandais en 2008. Cependant, l'analyse a montré que le modèle n'était pas exploitable. Les données ont par conséquent été de nouveau analysées par une méthode exploratoire pour déterminer comment les concepts reliés à la marque peuvent affecter la fidélité.

L'échantillon a été composé de 1043 répondants de moyennes et grandes entreprises localisées en Finlande et dont l'activité nécessite de manière vitale des services de logistique, par exemple, des entreprises minières, de services d'eau, gaz et d'essence, et de construction.

## 11 - Le côté obscur de la gestion de la relation client

---

*Il existe cinq écueils que les constructeurs d'une offre de fidélisation doivent connaître pour mieux les appréhender.*

Nguyen (B.), « The dark side of CRM », *The Marketing Review*, n° 2, vol. 11, pages 137-149, 2011.

### Sujet

Les entreprises parviennent de plus en plus à utiliser efficacement les outils de gestion de la relation client dans le but de proposer des offres et des promotions qui contentent les clients. Néanmoins, l'auteur met en avant cinq écueils dans la construction d'offres et de relations plus personnalisées. Ces paradoxes devraient être pris en compte dans la construction de la relation entre l'entreprise et le client, puis dans l'utilisation de celle-ci pour faire émerger un avantage compétitif :

- Le dilemme de la relation one-to-one : la satisfaction des besoins des clients pris individuellement résulte d'une stratégie dans laquelle un client va recevoir des offres meilleures que les autres clients.
- La sélection et la favoritisation des clients : les entreprises concentrent leurs efforts sur les clients qu'elles jugent être les plus rentables.
- La symétrie de la relation : les entreprises ont plus de pouvoir que leurs clients dans la relation et s'octroient ainsi une part plus importante de la création de valeur.
- Le contrôle, le suivi et l'utilisation des données comportementales : les entreprises exploitent leurs données client plus dans le but de créer de la valeur pour elles-mêmes et moins pour leurs clients.
- Le délaissement de la confiance dans la relation : le manque de confiance de la part du client envers l'entreprise peut être fatal à l'entreprise.

### Questions de recherche

Quels sont les cinq écueils et paradoxes dans la gestion de la relation client ? Comment s'y préparer ?

## Conclusions et implications managériales

L'auteur propose quelques pistes de réflexion afin d'éviter ces écueils. Tout d'abord, le fait de donner des informations au client sur des décisions qui l'impliquent influence favorablement sa perception. La transparence est donc de mise en GRC. Par ailleurs, la confiance joue un rôle important dans la relation entre le client et l'entreprise. L'auteur reprend quatre conséquences énoncées par Britton et Rose (2004):

- Une coopération accrue par le fait que la confiance réduit les sentiments de risque et d'incertitude.
- Un engagement plus grand bien que celui-ci repose sur la vulnérabilité de leurs informations personnelles.
- Une relation à plus long terme étant donné que les comportements opportunistes et égoïstes ont été écartés.
- Des conflits plus faciles à régler car la relation est plus amicale.

Selon l'auteur, la non-considération de ces éléments conduira à de l'insatisfaction et à la perte d'avantages compétitifs clés potentiels. Il résume ainsi le problème : « *If you treat everyone equal, you do not treat anyone special. But if you treat everyone special, then everyone wants to be treated equally* ».

## Méthodologie

L'auteur s'est basé sur une revue de la littérature illustrant la pratique de la GRC au cours des années précédentes.

## 12 - L'impact de la double identification organisationnelle sur la satisfaction client et la fidélité via le bouche à oreille.

---

### *Étude BtoB : la théorie de l'identité sociale et la stratégie de co-implantation*

Webber, Simsarian (S.), « Dual organizational identification impacting client satisfaction and word of mouth loyalty », *Journal of Business Research*, vol. 64, n° 2, pages 119-125, 2011.

### **Sujet**

La recherche met en exergue la théorie de l'identité sociale du chef de projet sur la relation client dans le secteur des services.

Le développement d'une relation client doit pouvoir permettre d'améliorer la qualité et l'acceptation des services ou produits qui résultent d'une relation commerciale continue. Elles peuvent notamment être amplifiées par le phénomène de bouche à oreille positif.

Cette étude se penche spécifiquement sur l'impact de la double identification sur les résultats du niveau de satisfaction de la clientèle ainsi que la fidélisation via le bouche à oreille. Une deuxième partie de la recherche est consacrée à l'examen de la stratégie BtoB dans l'organisation des services. Elle cherche à influencer sur la réussite de la participation de la clientèle, en plaçant temporairement les fournisseurs de services sur le site du client. L'objectif étant ici d'être plus proche de l'organisation du client pour amener les meilleures solutions de services et conduire ces clients à une relation plus durable.

### **Questions de recherche**

Comment développer la fidélité de ses partenaires dans une relation BtoB ? La stratégie de co-implantation permet-elle un renforcement de la relation entre les partenaires ? Comment créer l'identité sociale grâce à la stratégie de co-implantation ?

### **Conclusions**

En conclusion, la théorie de l'identité sociale et de la co-implantation des concepts, appliquées par le chef de projet, montre son efficacité sur un projet de GRC dans le secteur des services. Les résultats démontrent bien que les questionnaires de projets les plus efficaces ont une double identification leur permettant de développer une identité organisationnelle aussi bien sur le service que sur la gestion des clients.

Avoir une double identification favorise la satisfaction du client et influence positivement sur son niveau de fidélité. Toutefois, la collocation avec un client ne développera pas l'identification organisationnelle de ce dernier. Cette recherche s'étend alors sur l'utilisation d'une théorie d'identité sociale sur un contexte nouveau et important de la gestion de la relation client.

### **Implications managériales**

En utilisant la théorie de l'identité sociale, la relation entre un gestionnaire de projet et un client peut relever d'une identification à la fois vers l'organisation de service ainsi que l'organisation du client. Atteindre une double identification est le scénario le plus efficace pour le gestionnaire de projet. Etre capable d'établir et de maintenir à la fois une identité sur sa propre organisation ainsi qu'une identification envers l'organisation du service permet à un manager de projet de se comporter de la meilleure façon possible pour entretenir la relation client la plus efficace. Cette recherche montre que pour réussir dans un environnement de relation client, les gestionnaires de projet ont besoin d'avoir l'envie et le désir d'obtenir une double identification. Ces possibilités ne sont pas seulement nécessaires par le biais d'une co-implantation avec son client. Les entreprises de service devraient encourager leurs gestionnaires de projet à faire partie de l'organisation du client et de comprendre l'environnement et la culture de ce dernier. Ce faisant, le gestionnaire est susceptible de développer une identification sur l'organisation du client.

### **Limites**

La première limite se lit dans l'absence de causalité. Toutes les données ayant été recueillies en même temps, un lien de causalité est impossible à déterminer. De plus, l'échantillon unique est essentiellement composé de gestionnaires de projet « couplés » avec un client dans le secteur de la technologie de l'information. La collecte d'informations sur l'identité commune d'un chef de projet/client devrait être élargie vers d'autres contextes, d'autres organisations (par exemple : le conseil en gestion, la comptabilité, etc.) mais aussi dans d'autres régions ou au sein de cultures différentes.

### **Méthodologie**

230 questionnaires ont été envoyés à des gestionnaires de projet. Un taux de réponse de 23% a été obtenu, ce qui correspond à ce que l'on pouvait attendre d'un taux de retour d'une enquête traditionnelle par voie postale. Dix-neuf couples (chef de projet-client) ont représenté les chefs de projets qui cohabitaient sur le site de leur client et le reste correspondaient à des chefs de projets qui demeuraient en dehors du site du client.

### 13 - L'analyse du rôle de la gestion des plaintes dans le contexte du marketing relationnel.

---

*Cette recherche s'applique à étudier l'impact de la gestion des plaintes sur la relation à long terme BtoB et BtoC.*

Suarez Alvarez (L.), Vazquez Casielles (R.), Diaz Martin (A.M.), « Analysis of the role of complaint management in the context of relationship marketing », *Journal of Marketing Management*, vol. 27, n° 1-2, pages 143-164, 2011.

#### Sujet

Cet article s'intéresse au lien entre la gestion des plaintes et la durée de la relation entre la firme et ses consommateurs. Il s'attelle plus précisément à déterminer quels sont les facteurs majeurs qui contribuent à la stabilité de la relation entre les entreprises et leurs consommateurs. Ici, on étudiera les entreprises du tourisme, et plus précisément les agences de voyage physiques. La raison de ce choix est que la compétition entre ces agences devient de plus en plus intense, en raison principalement de la concurrence causée par Internet en tant que canal de distribution alternatif. La deuxième raison est le phénomène de désintermédiation, ou la tendance de ces fournisseurs de service à avoir un contact direct avec le consommateur final. Elles doivent donc de manière urgente établir une stratégie leur permettant de stabiliser leur portefeuille client.

Par le terme « gestion des plaintes », l'on entend la manière dont les entreprises gèrent les problèmes que leur communiquent les consommateurs à propos des aspects de leurs services qui génèrent un certain degré d'insatisfaction.

#### Questions de recherche

On souhaite connaître les facteurs ayant le plus d'impact sur la stabilité de la relation entre les entreprises du tourisme et leurs clients. Pour cela, on distingue deux types de clients : les consommateurs et les entreprises, et la variable de résultat étudiée est la probabilité que la relation prenne fin. Ainsi, on cherche à évaluer l'effet de ces trois facteurs sur la variable de résultat « probabilité de rupture de la relation ». On cherche à en apprendre plus sur l'étape finale au cours de laquelle une relation d'échange peut se terminer, mais également dans quelle mesure toutes ces variables sont déterminantes pour éviter la rupture de la relation. Ce modèle va également permettre de conduire une analyse comparative sur le rôle de la gestion des plaintes selon le contexte du client final, selon qu'il soit consommateur (individuel) ou entreprise (en tant que consommateur final).

## Conclusions

Les conclusions confirment l'importance que la théorie accorde à la stratégie de marketing relationnel, mais également, apporte des preuves de l'importance de la gestion des plaintes. Ainsi, le fait qu'une entreprise possède un système de gestion des plaintes performant, et un personnel formé et motivé, dévoué aux objectifs de l'entreprise, sont des prérequis fondamentaux pour qu'elle soit capable de construire un portefeuille client stable. Ainsi, les résultats confirment qu'une relation positive et significative existe entre la gestion des plaintes d'un côté, et la confiance et la satisfaction de l'autre côté. Puis, la confiance a une influence négative, directe et statistiquement significative sur la probabilité de la rupture de la relation.

## Implications managériales

Pour consolider leur position sur le marché et maintenir un portefeuille client stable, les entreprises doivent générer de la confiance parmi leurs clients. Pour cela, il est essentiel de traiter chaque client individuellement, et faire de son mieux pour satisfaire leurs besoins. Grâce à cela, les clients deviennent plus fidèles et la probabilité de la rupture de la relation diminue. Cela va également répandre un bouche à oreille positif, impactant la réputation de l'entreprise sur le marché. Les agences de voyage doivent mettre l'accent sur des aspects de qualité de service pour se différencier. Cela agira sur la satisfaction et la confiance envers l'entreprise. Ces entreprises doivent développer une culture organisationnelle qui implique les salariés et favorise la communication entre les salariés et leurs managers. Ainsi, ceux-ci auront plus de motivation à satisfaire au mieux les attentes des clients. Pour résumer, un bon marketing relationnel requiert un bon marketing interne.

Une entreprise peut établir une relation à long terme avec ces consommateurs dans la mesure où ils sont satisfaits par leur relation passée. L'entreprise doit avoir un bon système d'écoute de ses clients, car c'est seulement après avoir découvert les points qui génèrent de l'insatisfaction qu'elle pourra les résoudre. C'est ici que le rôle de la gestion des plaintes rentre en jeu : lorsque les clients perçoivent qu'il existe un bon système de gestion des plaintes, ils sont rassurés sur le fait que l'entreprise résoudra les éventuels problèmes qu'eux-mêmes rencontreront. Ainsi, cela agit sur la confiance des clients.

C'est ainsi que la gestion des plaintes relève plus d'un centre de profits qu'un coût, et permettra à l'entreprise de définir ses stratégies communes plus facilement

## Limites

Dans les deux études, les relations ont été évaluées à partir de la perspective du client. L'opinion de l'agence de voyage aurait procuré une vue plus objective, et plus fiable du sujet. De même, l'étude donne un cliché de la situation à un instant t, et n'a donc pas une nature longitudinale.

## Méthodologie

Deux questionnaires ont été réalisés pour chaque type de population : consommateur ou entreprise. L'un d'eux a été administré à un échantillon de consommateurs des services des agences de voyage du nord de l'Espagne qui achètent un service au moins une fois par an. C'est donc un échantillon de convenance. Plus précisément, ce sont des entretiens individuels qui ont été conduits auprès de ces consommateurs au moment de quitter l'une des agences physiques des centres urbains les plus importants, situés au nord de l'Espagne. L'autre questionnaire a été envoyé à un échantillon représentatif d'entreprises espagnoles.

Deux types d'information ont ainsi été récoltés : qualitatives et quantitatives. Les analyses de données ont été conduites en utilisant un modèle d'équations structurelles (*structural equation modelling*). On a également eu recours à des bases de données pour se procurer des informations relatives aux entreprises faisant partie de la population. Au final, 1051 entreprises ont été retenues selon les critères des chercheurs. Pour les entreprises, la personne répondant au questionnaire était le responsable des achats de voyages pour son entreprise.

Les répondants devaient indiquer leur accord et désaccord sur les affirmations contenues dans le questionnaire sur une échelle de Likert à sept points.

Ce modèle causal incorpore un nombre de facteurs qui peut conditionner le futur de la relation entre l'entreprise et les clients. Deux variables sont retenues : d'une part, la confiance et la satisfaction, et d'autre part, la gestion des plaintes.

## 14 - Analyse de la diffusion du CRM mondial : un cadre conceptuel inter-régional.

---

*Selon les régions du monde, les comportements des dirigeants d'entreprises en matière de CRM diffèrent. Comment les décisions et les actes de certaines régions influent-ils sur d'autres régions ?*

Kumar (V.), Sunder (S.), Ramaseshan (B.), « Analyzing the diffusion of Global Customer Relationship Management: a cross-regional modeling framework », *Journal of International Marketing*, vol. 19, n° 1, pages 23-39, 2011.

### Sujet

De même que les entreprises ont été créées à un endroit précis, les techniques de CRM ont été conçues pour fidéliser une certaine clientèle aux caractéristiques particulières. Avec l'expansion des entreprises au-delà des frontières, les besoins en CRM augmentent et divergent.

Les consommateurs sont de plus en plus hétérogènes, leurs critères de satisfaction sont très variables et toujours plus affinés. Les facteurs à prendre en compte sont de plus en plus nombreux et les changements de comportement ne facilitent en rien la tâche des théoriciens comme des praticiens, notamment face aux nouvelles dynamiques en matière de prise de décision.

De nombreuses études montrent que les tentatives d'implantation des stratégies CRM à l'étranger échouent en grande partie. Il apparaît donc ici un nouvel enjeu pour les entreprises, mais aussi de nouvelles perspectives. Les théoriciens parlent de Global Customer Relationship Management (GCRM) comme l'avenir du CRM.

En effet, si les logiciels de CRM ont connu un succès toujours grandissant depuis leur apparition et un développement très important, le GCRM ouvre de nouvelles voies pour les développeurs de logiciels, mais est aussi la source de nouvelles opportunités et de nouveaux challenges pour les entreprises.

### Questions de recherche

Existe-t-il un effet d'apprentissage significatif entre les régions en ce qui concerne l'adoption des technologies CRM ? Si oui, quelle est son importance et dans quel sens s'observe-t-il ?

Peut-on parler d'une variabilité d'apprentissage selon les régions ? Si oui, quels sont les facteurs qui peuvent en être la cause ?

## Conclusions

Les cultures collectivistes (Asie, Pacifique) ont une tendance moins forte à innover mais auront plus facilement tendance à imiter, en comparaison avec les cultures plus individualistes (Europe, Amérique du Nord). D'une manière générale, en matière de culture d'entreprise, les régions d'Asie Pacifique se distinguent par une grande rigidité organisationnelle et une aversion pour le risque. Aussi, la distance entre dirigeants et employés est très importante et ne permet pas de prendre en compte les suggestions des employés pour la stratégie d'entreprise. Leur vision à long-terme des profits ne s'accorde pas avec les profits à court terme liés à l'innovation d'où la peur des risques et la volonté d'imitation et d'observation plutôt que la prise d'initiative. En matière de CRM, les possibilités sont immenses étant donné que rien n'a vraiment été fait pour le moment. Les bases de données sont vides, les consommateurs ne sont pas répertoriés.

Les études montrent un effet d'apprentissage positif entre l'Amérique du Nord et l'Asie Pacifique, entre l'Amérique du Nord et l'Europe et entre l'Europe et l'Asie Pacifique. Ces effets d'apprentissage revêtent une grande importance aux yeux des cadres dirigeants qui les prennent en compte avant l'implantation de technologies CRM à l'étranger. Les facteurs de ces effets d'apprentissage sont variés. Dans un premier temps, la mise en avant des effets positifs du CRM dans les pays pionniers en la matière affecte positivement le processus d'apprentissage entre les pays leaders et les pays suiveurs.

Les similitudes organisationnelles entre les régions suiveuses et les pays leaders influencent également les effets d'apprentissage de manière positive, de même que les similitudes en matière d'industrie, de marché et de niveau de production. La proximité géographique et les similitudes économiques entre les suiveurs et les leaders influence également l'effet d'apprentissage de manière positive.

## Implications managériales

Dans un premier temps, on notera que le GCRM a de grandes opportunités de développement en Asie Pacifique, où tout reste à faire alors que les entreprises commencent seulement à réaliser l'importance du maintien des relations avec le client. La hiérarchie des influences permet aux dirigeants d'adapter les stratégies CRM en fonction de l'endroit et de prévoir des degrés d'implantation différents.

Pour s'assurer une réussite, il est important de prendre en compte les différents facteurs de variabilité des apprentissages et de les appliquer aux stratégies mises en place. Le succès d'une stratégie CRM n'est pas seulement assuré par la mise en place d'un logiciel mais doit prendre en compte toutes les spécificités de l'environnement économique et social dans lequel il est appliqué.

## **Méthodologie**

Pour mener cette étude, les auteurs ont établi des analyses qualitatives et quantitatives. L'étude quantitative propose un modèle unique prenant en compte l'innovation, l'imitation et l'effet d'apprentissage selon les régions. Elle permettra de clarifier la teneur et la croissance de l'adoption du GCRM sur les marchés.

L'étude qualitative, quant à elle, permettra d'analyser les motivations diverses qui poussent à adopter, ou non, les stratégies de CRM.

## 15 - La mémoire interne analytique : les stratégies de gestion de la relation client en temps réel

---

*Les innovations technologiques liées au stockage et à l'analyse des données permettront bientôt une souplesse et une rapidité d'analyse des problématiques de la gestion de la relation client.*

Acker (O.), Bange (C.), Blockus (A.) et Gröne (F.), « In-memory analytics - strategies for real-time CRM », *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, vol. 18, pages 129-136, 2011.

### Sujet

Les progrès technologiques en informatique permettent aujourd'hui de pouvoir développer un système de gestion de la relation client beaucoup plus évolué qu'actuellement. En effet, il sera bientôt possible de pouvoir combiner dans un même entrepôt de données les informations brutes et les analyses possibles de ces informations afin de pouvoir segmenter en temps réel sa base clients et répondre aux besoins immédiats de ses clients.

### Questions de recherche

Quels éléments doivent être pris en compte afin d'optimiser la mise en place et l'utilisation de cette nouvelle technologie ?

### Conclusions

La mise en place d'un tel système confèrera à l'entreprise un avantage compétitif dans la mesure où elle prendra connaissance d'un plus grand nombre d'informations sur ses clients et plus rapidement. Il faut néanmoins noter que l'utilisation d'un tel système doit être bien appréhendée pour en retirer le plus de bénéfices.

## **Implications managériales**

Les auteurs mettent en évidence plusieurs facteurs clés de succès du système. Ce système permettra de connaître en temps réel de nombreuses informations sur ses clients ce qui est un facteur de réactivité. L'accès sera facilité à tous les utilisateurs finaux de ces données: il ne sera plus nécessaire de passer par les spécialistes de l'analyse de données puisque le système aura une interface claire directement utilisable. De plus, la réactivité du système permet d'effectuer un plus grand nombre d'analyses. Les innovations techniques permettant une augmentation de la capacité de stockage en un seul endroit, il sera moins coûteux pour une entreprise et plus sûr de pouvoir conserver des données telles que celles soumises à des obligations légales pendant des années (les transactions financières notamment).

Ils soulignent également les contraintes d'application d'un tel système. Tous les acteurs de l'entreprise doivent prendre en considération les changements organisationnels qu'implique cette technologie, notamment en produisant une stratégie de gouvernance. Il va également falloir les éduquer à son utilisation et ceci dans un esprit de haute création de valeur pour l'entreprise. La mise en place d'une telle technologie demandera également un investissement en travail et en argent pour nettoyer l'ancienne base de données afin de ne transférer que des données valables au nouveau système et de maintenir l'ancien système en place pendant l'installation du nouveau. Cette transition doit par ailleurs se faire très progressivement.

## 16 - Les facteurs organisationnels, techniques et de qualité des données de l'adoption d'un outil CRM : les perspectives des petites et moyennes entreprises

*Les PME sont influencées par différents éléments lorsqu'elles décident d'adopter des outils de gestion de la relation client.*

Alshawi (S.), Irani (Z.) et Missi (F.), « Organisational, technical and data quality factors in CRM adoption – SMEs perspective », *Industrial Marketing Management*, vol. 40, pages 376-383, 2011.

### Sujet

Depuis quelques années, les PME adoptent des systèmes de gestion de la relation client. Mais ces systèmes ne sont pas nécessairement adaptés à leurs problématiques puisque ce sont généralement les mêmes versions utilisées par les grandes entreprises. Or, la taille de l'entreprise tout comme d'autres facteurs a une influence sur l'adoption de tels systèmes. Ces facteurs font partie de trois groupes :

- Les facteurs organisationnels : ceux-ci font référence plus ou moins directement aux éléments structurels, opérationnels, humains et managériaux. Ainsi, ils incluent les bénéfices, les compétences du personnel et des managers en technologies de l'information et de la communication, la taille de l'organisation, les barrières internes, les fonctions support, les financements, la stratégie, les objectifs commerciaux, l'attitude des clients, la gouvernance, la pression concurrentielle, les barrières externes et les fournisseurs.
- Les facteurs techniques : ceux-ci font référence aux aspects structurels et aux aspects conjoncturels de la technologie CRM et des TIC qui sont adoptées, c'est-à-dire l'infrastructure des TIC, l'achat avec la mise en œuvre et l'intégration des coûts, le système d'évaluation et la sélection des critères, la complexité, l'intégration, le service après-vente du vendeur et enfin les critères de sélection du logiciel.
- Les facteurs de qualité des données : ceux-ci font référence aux facteurs qui relient directement au concept de qualité des données et à la manière dont celui-ci est conduit lors de l'adoption d'une solution CRM. Ils incluent les outils et processus d'évaluation de la qualité des données, l'évaluation de la qualité des données client, l'infrastructure des données client, la classification des différents types de données client et la classification des sources de données client.

## Questions de recherche

Quels sont les facteurs influençant la prise de décision des PME d'adopter des outils de gestion de la relation client ?

## Conclusions

Les facteurs préalablement identifiés ont été confirmés par l'étude. Voici donc les différents éléments influençant l'adoption d'un système CRM ainsi que sa performance :

- Facteurs organisationnels :

- Les bénéfices clairement perçus retirés d'une application CRM.
- Les compétences en technologies de l'information et de la communication, ce qui demande parfois de former le personnel.
- La taille de l'entreprise dans la mesure où plus l'entreprise est grande et plus le besoin en application CRM grandit.
- La capacité de financement : les managers supporteront plus facilement le projet si les moyens sont déjà présents.
- La présence d'une stratégie centrée sur le client.
- La pression externe exercée par les clients et fournisseurs.

- Les facteurs de gouvernance :

- o La présence de technologies de l'information et de la communication.
- o Le fait qu'un concurrent ait adopté un système de CRM.

- Les facteurs techniques :

- Le coût d'acquisition mais celui-ci a surtout une influence sur le choix entre plusieurs systèmes que sur l'adoption ou non de cet outil.
- Le nombre de logiciels étant élevé, la présence d'un système d'évaluation de ces logiciels facilite l'achat.
- La facilité d'utilisation : plus le système est simple et plus le temps de mise en service est court et le coût de la formation faible.
- La présence d'une infrastructure de technologies de l'information et de la communication.
- Le niveau de SAV et son coût.

- **La qualité des données :**

- La prise en compte de la qualité des données client.
- La capacité à utiliser le système de TIC pour recueillir des données de qualité.
- La source des données clients (interne ou externe).

## **Implications managériales**

Les PME doivent prendre conscience de tous les facteurs contribuant à la réussite de cette adoption afin de les évaluer au préalable. Ainsi, ils pourront mesurer leurs besoins préalables pour une adoption qui se déroulera correctement et leur conférera un avantage compétitif.

## **Limites**

Les auteurs rappellent seulement que l'objet de leur étude n'était que d'identifier les facteurs qui influencent l'adaptation des systèmes CRM aux PME et qu'il serait donc intéressant de connaître leurs effets ainsi que leurs relations entre eux.

## **Méthodologie**

Les auteurs ont étudié la situation de 30 PME basées au Royaume-Uni qui ont mis en place un système CRM. Les facteurs à tester ont été identifiés grâce à l'analyse de précédentes études. Des interviews ont été menées auprès de managers des technologies de l'information, des managers commerciaux, des managers marketing et des directeurs de chaque entreprise.

Celles-ci ont été enregistrées et retranscrites plus tard de manière à pouvoir tout recueillir. Lorsqu'il était nécessaire de recueillir d'autres informations, les auteurs ont utilisé les appels téléphoniques et les mails.

## 17 - Conquête ou fidélisation

---

### *La création de liens autour d'une communauté : l'exemple des festivals*

Chaney (D.), Conquête ou fidélisation, *Décisions Marketing*; vol. juillet-septembre, n° 63, pages 49-59, 2011.

### **Sujet**

L'article va ici rapprocher le fil rouge d'une stratégie de fidélisation au cas particulier des Festivals de musique français. Ces derniers, en plein essor, se multiplient et obligent les festivals à développer un avantage concurrentiel en vue d'attirer un maximum d'entrées. L'article analysera la performance des deux possibilités offertes aux organisateurs: la politique de fidélisation ou de conquête. Dans un deuxième temps, l'exemple des Eurokéennes de Belfort (Festival européen) sera mis en avant grâce notamment à l'intérêt que ce dernier porte sur la question du subventionnement. En raison de son caractère « prototype », le festival apparaît comme un produit risqué dont il faut stabiliser et conserver son public trop volatile. C'est aussi la présence d'un public qui va faire émerger un lieu, et ainsi construire sa légitimité. Cette légitimité pourra être mise en avant lors de la question du subventionnement face aux organisations étatiques. Fidéliser son public, gagner en recettes propres permettra ainsi à ce dernier de bénéficier de plus d'autonomie.

L'Exemple des Eurokéennes : L'auteur a souhaité, au travers de cet exemple, confronter le point de vue du consommateur et des Managers.

### **Questions de recherche**

Conquérir de nouveaux clients ou fidéliser : quelle stratégie semble la plus adaptée pour les organisateurs de festival ? Quels outils de CRM peut-on développer autour d'un évènement si éphémère ? La fidélisation est-elle seulement liée au contenu du projet ou existe-t-il d'autres leviers générateurs de l'attachement d'un public ?

## **Conclusions**

Les entretiens menés auprès des managers et des consommateurs ont permis à l'auteur de mettre en exergue des points de convergence sur l'objectif et l'attente du Festival.

Valoriser le département, l'immersion totale grâce à 3 jours de festivités, et le rôle du forum comme créateur de communauté sont les trois points de convergence que l'on peut relever chez les deux types de profil interrogés. De plus, les consommateurs fidèles insistent sur l'intérêt d'une réelle présence communautaire, d'une socialisation voire d'un club autour du festival.

Pour ce qui est des points divergents, les consommateurs ne ressentent pas l'importance d'une fidélisation, car pour les festivaliers l'intérêt porté à la communauté dure toute l'année. De plus, ils envisagent les choix de programmation comme la découverte de nouveaux artistes et font donc confiance aux programmeurs. La stratégie des Eurokéennes s'est confortée autour d'un positionnement communautaire.

## **Implications managériales**

L'exemple du Festival et de son succès suggère donc des choix stratégiques spécifiques. Le festival doit représenter un réel outil de communication pour le territoire (favorable aux investisseurs), ne pas programmer des artistes commercialement connus mais plutôt se positionner sur des choix pointus, ainsi qu'entretenir une politique de communication en créant une communauté alimentée par des clubs-forums, source du bouche à oreille positif. Les managers devront aussi ritualiser l'événement en optimisant l'expérience offerte (créer des rites et des traditions).

## **Limites**

La limite de cette étude relève du seul et unique choix du cas de l'étude (les Eurokéennes) qui ne permet pas de généraliser les conclusions sur la pertinence des stratégies relationnelles.

## **Méthodologie**

4 entretiens semi-directifs avec des dirigeants importants des Eurockéennes de Belfort (un chargé de communication, un responsable de communication, un responsable des partenariats et un programmeur). Des cartes perceptuelles ont alors été créées.

168 festivaliers ont été soumis à analyser les cartes cognitives des managers au public de ce même festival afin de mettre en évidence des points de convergence et des points de divergence.

## 18 - Quel est le prix de la fidélisation ? Regards sur les programmes de fidélité dans l'industrie des cartes de crédit.

---

*Comment les consommateurs réagissent-ils en fonction de leur programme de fidélité ? Quels programmes sont les plus rentables et pourquoi ?*

Murthi (B.P.S.), Steffes (E.M.), Rasheed (A.A.), « What price loyalty? A fresh look at loyalty programs in the credit card industry », *Journal of financial services marketing*, vol. 16, pages 5-13, 2011.

### Sujet

Deux remarques ont depuis longtemps été formulées : acquérir un nouveau client a un coût bien plus élevé que conserver ses clients établis, et une réduction, même infime, du taux de déperdition des clients peut avoir des effets positivement disproportionnés sur les profits de l'entreprise. A partir de ces affirmations constatées, des millions de dollars ont été investis pour faire perdurer les liens avec les consommateurs. D'une manière assez classique, il existe deux types de cartes bancaires visant à retenir les clients. La carte récompensant les clients grâce à un système de points à chaque dollar dépensé. Ces points peuvent ensuite être échangés par les porteurs de carte contre différentes récompenses proposées par les banques. Les cartes de fidélité « affinités » proposent aux consommateurs de reverser des royalties aux associations qui leur tiennent à cœur.

### Questions de recherche

Les systèmes de fidélisation des banques sont-ils efficaces ? Permettent-ils d'avoir des consommateurs plus rentables ? Dans quelle mesure réduisent-ils le risque de perte des clients ?

### Conclusions

Dans un premier temps on note que les détenteurs de cartes-récompenses génèrent moins de profit que les non-détenteurs. Cela s'explique par le fait que le principe de récompense encourage les clients à dépenser plus et donc à moins laisser d'argent en banque que ceux qui n'ont pas de carte. En revanche, les montants moyens dépensés par les détenteurs de cartes-affinités sont significativement plus bas car le simple fait de souscrire à un tel programme suffit à faire penser au consommateur qu'il agit bien et ne l'encourage pas particulièrement à dépenser, ni à épargner.

En ce qui concerne les durées d'utilisation des cartes, les détenteurs de cartes-récompenses annulent leur contrat bien plus vite, souvent après avoir reçu la récompense en question, contrairement aux détenteurs de cartes-affinité qui ont une durée de contrat similaire à celle des non-détenteurs de carte.

Enfin en ce qui concerne les risques, les possesseurs de cartes-récompenses ont un risque bêta plus élevé, à l'inverse des détenteurs des cartes-affinité qui présentent un risque bien moindre, ainsi qu'une plus faible volatilité.

### **Implications managériales**

Le système de cartes-affinité permet d'acquérir des consommateurs à moindre risque. Toutefois contrairement aux idées reçues, ces programmes de fidélisation génèrent des profits moins élevés et des montants de transactions plus faibles. Le fait est que les consommateurs les plus rentables sont aussi ceux qui présentent le plus de risques et pour optimiser son portefeuille de clients, une banque se doit d'avoir des profils hétérogènes. Il s'agit donc ici plus de fidéliser des clients moins rentables mais qui resteront plus longtemps et qui pourront, à eux tous, compenser la perte d'un client très rentable.

### **Méthodologie**

Les données utilisées sont composées d'un échantillon de 9000 personnes ayant ouvert un compte en juin 2000 et relatent 37 mois d'utilisation de la carte bancaire. A partir de ces bases de données seront calculés la profitabilité du consommateur, le risque lié et son temps d'utilisation de la carte. La profitabilité est calculée avec le montant des mensualités du consommateur, sa contribution au programme de récompense, ses interactions avec la banque et le montant de ses avantages par mois.

Pour calculer le risque lié au consommateur, trois aspects sont mesurés : la probabilité de défaut de paiement (les cartes de crédits étant souvent liées à des prêts à risque), le risque bêta (risque de perdre un seul client très important) minimisé par la diversification de portefeuille, et la volatilité des consommateurs.

Enfin, quant à la durée d'utilisation de la carte par le consommateur, trois profils sont définis : certains consommateurs appellent pour confirmer la fin de l'utilisation de leur carte. D'autres en revanche n'appellent pas pour prévenir mais cessent de l'utiliser et enfin les derniers continuent d'utiliser leur carte normalement.

## 19 - Illusions de progrès dans les programmes de fidélité : ampleur, délai de récompenses et ambiguïté de l'échelonnement

---

*Cet article compare la perception des consommateurs à l'égard des différents types de programmes de fidélité qu'ils utilisent. Les auteurs cherchent à savoir dans quelle mesure le système de récompense adopté par l'enseigne influence la psychologie du consommateur.*

Bagchi (R.), Xingbo LI (X.), « Illusionary progress in loyalty programs: magnitudes, reward distances, and step-size ambiguity », *Journal of consumer research*, vol. 7, n°1, pages 888-901, 2011.

### Sujet

Aux Etats-Unis, on recense plus d'un milliard de membres inscrits à des programmes de fidélité. Pour autant, moins d'un quart déclarent avoir perçu une récompense. Or, on sait que les programmes de fidélité constituent une source d'information conséquente sur le comportement d'achat des consommateurs. Il est dès lors impératif pour les enseignes de développer des programmes efficaces, qui ne découragent pas leurs clients.

Un système de rétribution comporte deux éléments d'information : la « distance de récompense » (points nécessaires avant de récupérer les gains) et les « paliers de récompense » (points gagnés par dollar dépensé). Selon l'ampleur utilisée (100 vs 1000), les deux éléments d'information seront plus ou moins importants aux yeux du client. Enfin, les auteurs ont identifié un modérateur, « l'ambiguïté du palier ».

Pour étayer leur recherche, les auteurs prennent l'exemple de deux personnes qui adhèrent à un programme : Neera et Farah. Toutes les deux sont inscrites au programme décrit ci-dessus (100 pts) et cumulent des points pour recevoir 6\$. Neera est plus proche étant donné qu'elle a déjà accumulé 80% des points nécessaires. A l'inverse, Farah n'en a que 20%. Si la récompense s'inscrivait dans un programme de plus grande ampleur (1000 pts), Neera aurait 800 points et Farah 200. Comparée à Neera, Farah aurait l'impression d'être moins proche du but alors même que l'évolution est proportionnelle.

### Questions de recherche

Dans cet article, les auteurs mettent en avant deux problématiques. Comment la « distance de récompense » et les « paliers de récompense » affectent les impressions de progrès, le comportement d'achat, la fidélité, et la probabilité de recommandation? Dans quelle mesure les membres ont-ils recours aux deux éléments à la fois?

## Conclusions

Les auteurs définissent l'ambiguïté des paliers comme « l'impression subjective qu'une prédiction n'est pas fiable » car le sujet manque d'informations. Par exemple, dire à un consommateur qu'il devra dépenser entre 10 et 20€ est plus ambigu que lui dire qu'il devra dépenser soit 10€, soit 20€, pour obtenir une certaine quantité de points.

Les auteurs constatent que lorsque l'ambiguïté est élevée, seule la distance est prise en compte par le client pour évaluer sa progression dans le programme. Lorsqu'elle est faible, les consommateurs prennent en compte à la fois la distance et les paliers. Réduire l'ambiguïté affecte les perceptions au sein d'un programme. Dans les programmes de grande ampleur, les tailles de palier sont plus grandes. Les effets de la distance sur la perception sont donc atténués dans les conditions de faible ambiguïté, mais pas dans en cas de haute-ambiguïté où les individus basent leurs jugements seulement sur la distance.

## Implications managériales

La perception de la progression dans le programme influence à la fois la fidélité et la probabilité de recommandation de l'enseigne à des proches.

Ces résultats peuvent être utilisés pour concevoir un programme de fidélité efficace. L'efficacité pourra être améliorée en paramétrant l'ambiguïté en fonction de la progression réalisée par le consommateur.

## Limites

Les auteurs utilisent l'exemple de deux personnes qui présentent des perceptions différentes à l'égard d'un même programme. Ces perceptions sont fonction du niveau de points atteint. Néanmoins, il eut été possible d'utiliser une seule et même personne. On aurait alors comparé ses impressions, selon qu'elle se situe plus ou moins près de la récompense.

D'autre part, les auteurs utilisent volontairement un exemple de rétribution neutre, en points. Il est ainsi possible de l'appliquer à des unités diverses : dollar, pesos, kilomètres, etc. Mais ils n'expliquent pas les éventuelles conséquences que cela pourrait avoir sur les modes de pensée des clients.

## **Méthodologie**

Les auteurs ont mené deux études. Pour la première ils ont utilisés une carte de GSA pour analyser la fidélité et la probabilité de recommandation. Pour la seconde étude, les auteurs ont utilisé une carte de restaurant. Les participants répètent des achats et accumulent des points qu'ils pourront échanger contre un dîner gratuit.

L'étude n°2 sert à renforcer les conclusions de l'étude n°1 en répliquant les résultats dans un contexte différent.

Pour l'étude n°1, 246 personnes ont été interrogées. Il s'agit d'étudiants de premier cycle. La moyenne d'âge est de 20 ans, et 47% sont des femmes. A noter que 240 observations ont été conservées.

Pour l'étude n°2, 310 personnes ont été recrutées sur internet (33 ans de moyenne d'âge, 61% de femmes), ainsi que 75 étudiants de premier cycle (21 ans de moyenne d'âge, 47% de femmes). A noter que 375 observations ont été conservées.

## 20 - Les programmes de recommandation et la valeur client

---

*Cet article a trait au bouche à oreille stimulé. Plus particulièrement, les auteurs s'interrogent sur son efficacité, ses modalités d'application, et la valeur des clients acquis par ce biais.*

Schmitt (P.), Skiera (B.), Bulte (C.), « Referral Programs and Customer Value », *Journal of Marketing*, vol. 75, pages 46-59, 2011.

### Sujet

Les programmes d'orientation sont des programmes basés sur le principe du bouche à oreille (BAO). Avec le « BAO stimulé », une entreprise incite ses clients existants à attirer de nouveaux clients. Cette méthode diffère du traditionnel « BAO organique ».

Le bouche-à-oreille est reconnu pour être un outil marketing non négligeable pour attirer de nouveaux consommateurs. Traditionnellement, il est surtout moins cher que tout autre modèle de prospection. De récentes études montrent même que les clients acquis par bouche à oreille sont plus fidèles que ceux des canaux traditionnels, et qu'ils tendent à rapporter de nouveaux clients à travers leur propre bouche à oreille. En outre, ces clients généreraient plus de revenus. Les auteurs tentent d'en apporter la preuve dans cet article.

D'un point de vue managérial, ces idées devraient motiver les entreprises à développer le bouche à oreille pour acquérir de nouveaux clients. Pour autant, il a été mis en évidence que le bouche à oreille « stimulé » est moins efficace que le bouche à oreille traditionnel. Cela s'explique de différentes manières : les clients ciblés sont plus suspicieux, des récompenses financières sont souvent engagées et biaisent le comportement du prospect, et le coût du BAO stimulé limite à lui seul son efficacité d'origine.

L'incertitude sur les avantages du BAO stimulé est frustrante pour les gestionnaires à qui l'on demande d'accroître le retour sur investissement de leurs actions marketing. C'est dans cette optique que les auteurs ont réalisé l'étude dans le contexte spécifique du parrainage. Cette pratique qui tend à se développer voit une entreprise récompenser ses clients existants pour amener de nouveaux clients.

### Questions de recherche

Les auteurs cherchent à évaluer la valeur des clients acquis. Pour ce faire, ils posent quatre questions : (1) La valeur des clients acquis grâce à un programme d'orientation est-elle plus élevée ? (2) La différence de valeur des clients est-elle suffisante pour couvrir les coûts du BAO stimulé ?

(3) Les clients acquis sont-ils plus précieux car ils génèrent des marges plus élevées, présentent un taux de rétention plus élevé, ou bien les deux ?

## **Conclusions**

Cette étude fournit la première comparaison entre des clients acquis dans le cadre d'un programme d'orientation, et des clients acquis par le biais d'autres méthodes.

Les auteurs constatent que les clients visés (1) ont une marge de cotisation plus élevée (différence qui s'estompe au fil du temps); (2) ont un taux de rétention plus élevé (différence qui persiste au fil du temps), et (3) ont une meilleure valeur à la fois à court terme et à long terme. La valeur moyenne d'un client ciblé est au moins 16% plus élevée que celle d'un client non ciblé, pour des personnes qui ont des données démographiques similaires. Cependant, la taille de l'écart de la valeur varie selon les segments de clients.

## **Implications managériales**

Par conséquent, les entreprises doivent segmenter leurs prospects pour mener à bien leurs programmes d'orientation. Les personnes de moins de 55 ans sont plus à même d'être acquises via un programme d'orientation. Ce n'est pas nécessairement une coïncidence si ces clients ont aussi tendance à être plus rentables pour les banques.

La constatation selon laquelle, en moyenne, les clients ciblés ont une valeur supérieure aux autres clients est la preuve des bénéfices financiers que permettent les programmes d'orientation. De manière plus générale, c'est un plaidoyer en faveur du BAO stimulé.

Les entreprises doivent réfléchir aux prospects qu'ils ciblent dans les programmes d'orientation, et quelles contreparties financières concéder.

## **Méthodologie**

Les auteurs prennent l'exemple d'une banque allemande. 10.000 de ses clients ont été suivis durant trois ans. Plus précisément, ils utilisent les données d'un panel de 5181 clients qu'une banque allemande a acquis dans le cadre de son programme d'orientation entre janvier 2006 et décembre 2006, ainsi qu'un échantillon aléatoire de 4633 clients que la même banque a acquis par d'autres méthodes sur la même période.

Pour les deux groupes de clients, les variables analysées sont la rentabilité (mesurée en marge de contribution) et la fidélité (mesurée en rétention), depuis la date d'acquisition jusqu'à septembre 2008. La période d'observation totale s'étend sur 33 mois.

## 21 - Objectifs récurrents et apprentissage : l'impact du niveau de récompense sur le comportement d'achat

---

### *L'organisation du système de récompense : l'effort pour atteindre le but*

Drèze (X.), Nunes (J.), « Recurring Goals and Learning: The impact of successful reward attainment on purchase Behavior », *Journal of Marketing Research*, vol. 48, n° 2, pages 268-281, 2011.

### Sujet

Les consommateurs développent un réel appétit sur les bénéfices de leur programme de fidélisation et plus particulièrement pour leurs récompenses. Le moyen d'atteindre son objectif (la récompense d'un cadeau), a un impact conséquent sur le comportement d'achat de ce dernier. Ces comportements ont donc conduit les entreprises américaines à développer plus de 2000 programmes de fidélisation.

L'article aborde la question de la différence d'impact à l'égard de la fidélité selon les formes de programme et récompenses mises en place. Plutôt que d'étudier l'impact de l'appartenance à un programme de fidélisation basé sur la part du portefeuille (exemple : une nuit d'hôtel offerte sur l'achat de billet d'avion), les auteurs ont choisi d'examiner l'impact futur de l'obtention de la récompense dans un programme de fidélisation. L'axe d'orientation des recherches va être tourné vers l'effort d'atteindre dans l'avenir la même récompense au sein de ce même programme.

### Questions de recherche

Quelles perceptions l'utilisateur d'un programme peut-il avoir sur l'objectif final de la relation ? Quel comportement adopte-t-il après avoir reçu sa récompense? Quelles sont les éléments psychologiques qui influencent le comportement du participant sur la volonté d'atteindre le but final?

### Conclusions

« Si je l'ai fait une fois, je peux le faire à nouveau ». Cette phrase et mantra connu illustre bien la volonté commune d'atteindre la réussite de ses objectifs. Cependant, rien n'indique que les personnes vont s'impliquer, une seconde fois, aussi fort ou plus fort dans cette recherche de gain. Cette étude montre que non seulement le succès peut être répété mais il s'agit surtout ici de travailler d'avantage pour que la réussite revienne à nouveau. Les résultats illustrent comment la réussite récurrente permet aux consommateurs d'apprendre quelque chose sur eux-mêmes et les conduit alors à amplifier leurs efforts pour décrocher de nouveau la récompense.

Les auteurs expliquent donc que l'augmentation de l'effort, dans le but de renouveler la réussite une deuxième fois, est due en partie au phénomène d'auto-apprentissage. Les utilisateurs du programme estiment que le succès est le reflet de leur capacité à coordonner leurs efforts, à surmonter les obstacles, et faire tout ce qui est nécessaire pour réussir à nouveau. La contribution de l'auto-apprentissage est donc, dans cette recherche, importante à noter.

### **Implications managériales**

Les conclusions apportées par ces auteurs, nous amènent donc à réévaluer certaines formes de programme de fidélisation. Les programmes de fidélisation offrant aux consommateurs des possibilités de rachat de multiples produits doivent alors rééquilibrer l'attrait d'une récompense avec le niveau de difficulté approprié à son obtention. L'exemple de l'efficacité la carte American Express permettant d'utiliser ses points dans plus de 160 magasins est remis en cause par les auteurs. Bien que cela puisse encourager les consommateurs à utiliser leur carte, les travaux indiquent que la récompense de la fidélité devrait être plus modérée et faible en contrepartie. La comptabilisation de points étant trop facile à obtenir ; le consommateur ne se sent pas assez heureux d'avoir atteint son objectif de résultat. Ainsi le succès du programme perd de son importance.

### **Limites**

Cette recherche n'est pas sans limite. Les niveaux de récompense devraient être « assez difficiles » pour encourager l'auto-apprentissage. Cependant, le niveau de difficulté varie selon les situations. Les auteurs ne proposent pas de méthodologie commune qui permettrait de déterminer ce niveau, mais apportent plutôt une simple information pour que les gestionnaires prennent conscience de ce phénomène (ajout ou suppression de récompense) qui pourrait affecter leur programme.

De plus, l'article ne prend pas en considération l'impact de l'émotionnel sur la réussite. Il est possible que le dominante « affect » soit un effet positif relié à la volonté de persistance dans la recherche de récompense. Il serait donc intéressant de savoir si les gens cherchent à protéger leurs états positifs de leur réussite, ou au contraire si ces derniers préfèrent la renouveler en continuant le programme.

### **Méthodologie**

Afin de bénéficier de données véridiques et en quantités importantes, les auteurs se sont servi des données d'une grande compagnie aérienne américaine, relevant le comportement des grands voyageurs sur leur programme de fidélisation.

## 22 - L'importance du « calcul facile » sur la dépense des points du programme de fidélité

---

### *Étude du comportement des utilisateurs de programme sur la dépense de leurs points de fidélité.*

Li, Kwong (J.), Soman (D.), Ho (C.), « The role of computational ease on the decision to spend loyalty program points », *Journal of Consumer Psychology*, vol. 21, n° 2, pages 146-156, 2011.

### **Sujet**

Cet article examine les facteurs qui influencent les décisions des consommateurs sur la gestion de leurs points accumulés sur leur carte de fidélité. Les auteurs étudient les facteurs qui jouent sur la décision de dépenser (plutôt que de conserver) ses points de fidélisation. Les recherches ne s'axent pas sur les comportements compulsifs (par exemple, les accumulateurs compulsifs obsessionnels ou rédempteurs de points), mais plutôt sur le comportement de la majeure partie des consommateurs moyens qui accumulent des points.

### **Questions de recherche**

Sous quelles conditions les consommateurs ont-ils tendance à dépenser leurs points ?

Pourquoi certains consommateurs gardent-ils leurs points non dépensés ?

### **Conclusions**

Au travers des quatre expériences, les auteurs ont constaté que la décision de dépenser ses points de fidélité est facilitée lorsque la traduction d'un équivalent en argent est facilement réalisable et permet ainsi de calculer la fraction du prix d'achat. L'étude confirme aussi l'opinion exprimée dans la presse populaire affirmant que les consommateurs gardent parfois leurs points, même quand il n'y a aucun intérêt économique à le faire. Les conclusions apportées montrent aussi que les consommateurs sont plus susceptibles d'utiliser une combinaison de points et d'argent lorsqu'elle est facile à intégrer sous forme d'un pourcentage sur le prix d'achat. L'étude précise aussi l'effet fondamental de la demande cognitive sur la décision de dépenser ses points de fidélité. Elle apporte donc une réponse complémentaire sur la compréhension de ces décisions comportementales.

## **Implications managériales**

Les résultats suggèrent des moyens novateurs par lesquels les consommateurs pourraient être encouragés à dépenser leurs points de fidélité. Plus précisément, les auteurs proposent que le marketing devrait faciliter l'estimation du pourcentage d'épargne et identifier plus clairement les résultats qui sont particulièrement difficiles à évaluer pour le consommateur. En Asie, un programme de carte de crédit a déjà été pensé, permettant à un commerçant d'informer le possesseur de la carte de crédit magnétique sur sa situation. Ce dernier était informé quand le nombre de points accumulés atteignait une réduction de 38% sur son prochain achat.

## **Limites**

Cette étude peut permettre de mieux comprendre le comportement des consommateurs qui ont tout juste commencé à accumuler des points de fidélité. Ils sont donc moins susceptibles de dépenser leurs points à la première occasion quand il est encore difficile d'évaluer le pourcentage d'escompte réalisé. Il reste cependant difficile de comprendre pourquoi certains consommateurs ne dépensent presque jamais leurs points et continuent à amasser leur gain.

## **Méthodologie**

Un total de 132 étudiants de premier cycle ont été payés pour participer à une série d'expériences indépendantes. Les participants ont été invités à imaginer qu'un restaurant fast-food (qu'ils fréquentent régulièrement) offrait un programme de récompense d'un point cumulé pour chaque dollar dépensé. Ces points pourraient être convertis en dollars au taux de change de 10 points contre 1 dollar en espèces.

## 23 - Satisfaction et fidélité du e-consommateur : modélisation d'équations structurelles par l'approche PLS

---

*Cette recherche met l'accent sur les différents facteurs qui influencent la satisfaction et la fidélité des clients des sites de e-commerce.*

Anderson (R.E.), Swaminathan (S.), « Customer satisfaction and loyalty in e-markets: a PLS path modeling approach », *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 19, n° 2, pages 221-234, 2011.

### Sujet

Recruter un client sur internet coûte entre 20 et 40% plus cher que dans le commerce traditionnel. Il est dès lors crucial pour les e-commerçants de connaître les facteurs qui génèrent de la satisfaction pour obtenir et conserver des clients rentables. C'est d'autant plus vrai qu'en dehors de son réseau de fournisseurs, la base membres d'un e-marchand est le seul actif dont il peut retirer un gain financier à la revente du site.

Au total, les auteurs analysent 8 facteurs qui exercent une influence sur le comportement du e-consommateur : l'adaptation (adéquation de l'offre aux goûts du client), l'interactivité (communiquer efficacement avec le client), l'alimentation (informations fournies au client à la suite de son achat pour prolonger l'expérience client), l'assortiment (taille de l'offre de produits), le commitment (qualité du service client), le réseau (permettre aux clients de partager leurs opinions grâce à différents outils), les commodités de transaction, et l'engagement (ergonomie du site).

### Questions de recherche

Quels sont les facteurs qui agissent sur la satisfaction et la fidélité ?  
Existe-t-il un effet de la satisfaction du consommateur, sur la fidélité ?  
Cet effet est-il modéré par des facteurs de satisfaction ?

### Conclusions

Tout d'abord, il existe six facteurs qui augmentent significativement la satisfaction du client : l'adaptation, l'engagement, le réseau, l'assortiment, les commodités de transaction, et l'engagement.

Ensuite, les auteurs signalent que l'effet positif véhiculé par la satisfaction sur la fidélité est atténuée par deux éléments : la confiance et l'inertie du client. L'inertie est un phénomène qui veut qu'un consommateur achète de manière répétée sur un même site.

La confiance, elle, a principalement trait à la sécurisation de l'achat. Lorsque la confiance et l'inertie du client sont faibles, la satisfaction renforce encore davantage la fidélité. Autrement dit, confiance et inertie influencent positivement et directement la fidélisation, sans que le consommateur passe par une véritable expérience client.

### **Implications managériales**

Cet article met en lumière le fait qu'on ne peut pas utiliser des stratégies de vente identiques en online qu'en offline pour accroître la satisfaction des consommateurs.

Six éléments représentent plus de la moitié de la variance de la satisfaction. Ils doivent être envisagés comme des facteurs clés de succès incontournables par les e-commerçants.

Enfin, la fidélité des clients sur un site est génératrice d'un important bouche à oreille. Les sites de ventes privées en sont la preuve parfaite. Les clients fidèles ont un panier moyen plus élevé que les clients occasionnels.

### **Limites**

Les 8 variables sélectionnées ne sont pas exhaustives. Il conviendra lors d'une prochaine étude d'ajouter des facteurs d'influence supplémentaires.

En outre, cette étude ne prend pas en compte les différences qui existent entre les produits et les services proposés par les e-commerçants. Il en est de même pour les différences de prix.

Enfin, on sait que deux variables originales influencent directement la fidélité sans être synonymes de satisfaction. Il s'agit de l'interactivité et de l'alimentation. Néanmoins, les auteurs n'apportent pas d'explication quant à ce phénomène.

### **Méthodologie**

Pour élaborer le questionnaire, les auteurs ont d'abord mené des entretiens avec 20 clients et 10 dirigeants de sites de e-commerce. Ensuite, six chercheurs se sont chargés de vérifier la validité du modèle construit. Ils ont alors retenus un modèle pour chaque mesure : satisfaction, inertie, confiance et fidélité.

Au total, 45 entretiens qualitatifs, d'une durée de 90 minutes, ont été menés avec des cyberacheteurs. Pour analyser les résultats, c'est la méthode statistique des moindres carrés partiels (Partial Least Squares regression) qui a été retenue.

*Cette recherche a pour but de mettre en exergue la manière dont les managers peuvent utiliser les médias sociaux pour servir leurs buts en termes notamment de développement, publicité, fidélisation et visibilité.*

Ang (L.), « Community relationship management and social media », *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, vol.18, pages 31-38, 2011.

### Questions de recherche

Il est statué qu'en termes de stratégie online, les entreprises peuvent miser sur deux principes de base. Tout d'abord, il leur faut gérer leur propre communauté de consommateurs en ligne, de manière plus efficiente. Dans un second temps, elles doivent tenter de convertir le plus de prospects possible dans la communauté en ligne, en consommateurs. L'étude se propose d'explorer la manière pour une entreprise d'atteindre ces deux objectifs.

### Conclusions

L'auteur a mis en évidence sept avantages pouvant être tirés de l'utilisation des médias sociaux par les entreprises.

Tout d'abord, sur les médias sociaux, parmi les conversations en ligne dédiées à leur marque, les entreprises peuvent voir quels produits ou services les consommateurs apprécient plus ou moins, et pourquoi. Certaines entreprises encouragent fortement cette pratique. Ainsi, il est enfin possible pour elles de mesurer et d'analyser l'impact du bouche à oreille, avec des technologies de tracking notamment. On obtient un score SIM (Marketing d'Influence Sociale), correspondant au sentiment global sur la marque. Ainsi, on peut assimiler ces résultats à de la recherche marketing. De même, il apparaît que les prospects sont plus enclins à acheter un produit après s'être renseignés en ligne auprès de la communauté de consommateurs et d'experts.

Puis, les médias sociaux mettent en valeur les personnes d'influence dans la communauté. Ainsi, certaines entreprises ont encouragé des consommateurs à partager leur expérience sur certains produits, ce qui a résulté en une augmentation des ventes substantielle par rapport aux produits ne faisant pas l'objet de discussions.

Ensuite, les entreprises peuvent, avec des outils tels que Facebook, suivre les préférences des utilisateurs et ainsi les cibler avec des publicités qui vont les intéresser. Ils peuvent également les encourager à participer à des créations publicitaires afin de susciter leur implication. En créant des pages web spécifiques telles que des pages sur Facebook, les utilisateurs de médias sociaux peuvent visiter les sites des marques 24h/24, ce qui accroît la visibilité de la marque et la rend plus accessible

### **Implications managériales**

Afin de gérer cette communauté d'utilisateurs en ligne, l'entreprise doit engager des talents qui possèdent un point de vue différent, et des compétences en technologie. Ces personnes réussiront d'autant mieux dans leurs missions si elles sont jeunes et possèdent une forte culture web, comme par exemple des bloggeurs actifs ou utilisateurs fervents de Twitter.

Les entreprises doivent suivre ces conversations sur médias sociaux car il y a 65% de chances en plus qu'une personne achète un produit après avoir discuté avec la communauté de consommateurs ou d'experts en ligne. En effet, ils sont plus enclins à leur faire confiance, plutôt qu'à des représentants de la marque. Cela influence leur décision d'achat, de même que cela permet de prédire l'évolution des ventes (plus il y aura d'avis positifs sur un produit ou service, plus il est un succès et inversement). Ainsi, comme best practice, on peut citer le fait de répondre sur une plate-forme d'échange, aux commentaires des utilisateurs en 24h, afin de renforcer le sentiment de proximité avec la marque. De plus, en créant ces communautés qui s'entraident, certaines entreprises ont vu leur «cost-to-serve» diminuer de 90% comparé à ce qu'il aurait pu être si toutes ces demandes étaient passées par des centres d'appel. Ces référents, qui deviennent rapidement prescripteurs, ne demandent aucune contrepartie financière et sont uniquement motivés par le statut qu'ils se forgent ainsi au sein de la communauté.

Sur Facebook, il est possible de cerner les intérêts et préférences des consommateurs et mieux les cibler en termes de publicité. De même, les entreprises peuvent créer des sites encourageant la coproduction, en proposant aux utilisateurs de proposer des idées pour le développement de nouveaux produits ou services.

Les pages dédiées aux marques telles que les pages Facebook permettent de renforcer la fidélité des consommateurs en leur permettant d'accéder à des informations sur la marque, les produits, les initiatives prises par l'entreprise. De son côté, l'entreprise peut encourager le visiteur à rentrer ses informations pour participer à un jeu concours ou obtenir des informations en avant-première, ce qui permettra ensuite de les utiliser à des fins de marketing ou commerciales. Il est également possible de proposer des produits ou services à la vente sur ces sites.

Pour finir, toutes ces actions peuvent créer un «buzz», dont les entreprises peuvent profiter en l'amplifiant par le biais de ces médias sociaux ou des médias traditionnels, apportant ainsi à la marque encore plus de visibilité.

## **Méthodologie**

Cette étude se base sur une étude de cas pratiques, et pose comme cadre théorique conceptuel le modèle des 4C du CoRM. Selon cette théorie, si une entreprise souhaite gérer sa communauté en ligne, elle doit en premier lieu comprendre comment le média social facilite la naissance de relations entre les consommateurs. Cet article propose que le média social soit bâti sur quatre piliers majeurs, qui sont : connectivité, conversations, création de contenus et collaboration. Ce cadre conceptuel propose un guide permettant aux entreprises de convertir les utilisateurs et visiteurs de ses médias sociaux en consommateurs.

## 25 - Les motivations d'achats comme préalables à l'e-satisfaction et l'e-fidélité

---

*La satisfaction est un préalable de la fidélité. Les auteurs se sont donc penchés sur les motivations d'achat des internautes afin de comprendre les points de satisfaction qu'ils en retiraient.*

Christodoulides (G.), Michaelidou (N.), « Shopping motives as antecedents of e-satisfaction and e-loyalty », *Journal of Marketing Management*, vol. 27, n° 1-2, pages 181-197, 2011.

### Sujet

Il a été démontré depuis des années que l'acquisition d'un client était plus coûteuse que sa fidélisation. Pourtant, les e-détaillants continuent de dépenser des sommes faramineuses pour acquérir de nouveaux clients et ne font que peu d'efforts pour les fidéliser. Dans ce contexte, les auteurs ont voulu montrer qu'il était nécessaire d'étudier les motivations d'achat des internautes afin de pouvoir assurer leur satisfaction, source de fidélité.

### Questions de recherche

Est-ce que l'e-satisfaction influence positivement l'e-fidélité ? Est-ce que la praticité de l'achat affecte positivement l'e-satisfaction et l'e-fidélité ? Est-ce que le niveau d'information affecte positivement l'e-satisfaction et négativement l'e-fidélité ? Est-ce que la variété des produits influence positivement l'e-satisfaction et négativement l'e-fidélité ? Est-ce que le niveau d'interaction sociale influence positivement l'e-satisfaction et l'e-fidélité ?

### Conclusions

Les auteurs ont tout d'abord pu affirmer que l'e-satisfaction était positivement corrélée avec une e-fidélité, la satisfaction étant un facteur de fidélisation, tout du moins dans le domaine des produits hédonistes. Ils ont également pu démontrer que la praticité de leurs achats, en termes de temps gagné et d'efforts fournis pour acheter leurs produits, était une source directe de satisfaction et une source indirecte de fidélité pour les plus de 35 ans. C'était également le cas de la variété des produits et services proposés ainsi que de la possibilité d'interactions sociales. Dans le cas de la variété des produits et services, les internautes cherchent en effet à pouvoir accéder à une infinité de possibilités. Internet permet tout cela, notamment grâce aux comparateurs.

Il est donc important pour un e-détaillants de proposer cette variété au sein de son propre site et ainsi éviter les «fuites». L'interaction sociale est, elle, un facteur direct de satisfaction mais aussi de fidélité pour les plus de 35 ans. Les «e-shoppers» ont besoin d'une expérience sociale que ce soit dans leur acte d'achat mais aussi dans des activités autres telle la participation à une communauté. A noter que la présence d'interactions sociales n'est pas un facteur de satisfaction supplémentaire; c'est surtout leur absence qui est un facteur de baisse de satisfaction. En revanche, contrairement aux études précédentes, le niveau d'information n'aurait pas vraiment d'effet sur la satisfaction et la fidélité ou tout du moins la variété des produits et services ainsi que le niveau d'interaction sociale seraient des facteurs bien plus explicatifs. Ce résultat est à relativiser dans le sens où l'étude a été menée dans le domaine de produits à forte connotation expérientielle (les articles de mode).

### **Implications managériales**

Cette étude vient montrer aux e-détaillants que les motivations d'achat sont des facteurs de satisfaction et de fidélité, comme dans le domaine «brick and mortar». Il est nécessaire pour eux de travailler à la compréhension des différences de motivation selon l'âge et leurs segments cibles. Quelques suggestions leur sont apportées: les e-détaillants doivent travailler leur site en termes de design, de sécurité de paiement, de variété de marques, d'outils d'interaction sociale entre les consommateurs et pas seulement entre les consommateurs et les détaillants et enfin en termes d'efforts dans le processus d'achat.

### **Limites**

Plusieurs limites ont été soulevées. Tout d'abord, les participants de l'étude sont des consommateurs de deux e-détaillants anglais spécialisés dans les articles et accessoires de mode. L'étude se limite donc à un domaine qui est à forte connotation expérientielle. Ensuite, les deux e-détaillants sont sur un segment de niche et par conséquent peu comparables au top 100 des détaillants du Royaume-Uni. Or, la théorie de la «double incrimination» (Ehrenberg, Goodghardt et Barwise, 1990), bien que pas encore testée dans un contexte en ligne, déclare que les grands e-détaillants jouiraient de plus grands niveaux de fidélité. Enfin, d'autres éléments tels que les risques mais aussi d'autres motivations d'achat devraient également être étudiés.

## **Méthodologie**

Cette étude a été menée auprès des clients de deux e-détaillants, l'un spécialisé dans les articles de mode pour femmes et l'autre pour hommes. Il s'agissait d'un questionnaire en ligne (permettant une plus grande aisance de réponse pour les répondants) comportant le logo de chaque e-détaillant ainsi que celui de l'université pour laquelle les auteurs travaillent. Il a été dit aux répondants que leurs réponses resteraient anonymes et que seuls les chercheurs y auraient accès. Afin que ceux-ci puissent répondre, un mail avec le lien a été envoyé par chaque e-détaillant à l'ensemble de leur base de données. Afin d'assurer un taux de réponses élevé, les répondants qui complétaient entièrement le questionnaire se voyaient offrir un bon d'achat de £50 à utiliser chez leur e-détaillant. L'intérêt des e-détaillants était, à la fin de l'étude, de pouvoir recevoir un rapport sur la satisfaction et la fidélité de leurs propres clients. 797 questionnaires ont pu être utilisés : 631 provenant de clients du premier e-détaillant et 166 provenant du second, ce qui constitue un taux de réponse de 16,6% pour le premier et 12,2% pour le second. A noter que les précédents achats des répondants reflétaient les meilleurs ventes des articles vendus sur Internet.



## Fiches d'actualité 2011

---

Les fiches de lecture ont été classées par thème de la manière suivante :

- **Vers une revitalisation des programmes de fidélité :**  
*fiches 1 à 9*
- **La fidélisation des acheteurs en ligne,  
le nouveau défi des sites de e-commerce :**  
*fiches 10 à 12*
- **Les communautés virtuelles de marques :**  
*fiches 13 à 16*
- **Pêle-mêle d'actualité :**  
*fiches 17 à 19*

## 1 - LaSer dématérialise les programmes de fidélité sur mobile

---

*e-marketing.fr*, septembre 2011.

### Faits

Le téléphone mobile, nouvel outil de communication, peut devenir un moyen pour renforcer les programmes de fidélité. Le directeur marketing a décidé de développer l'application Loyalty Mobile. Le programme interactif permettra de jouer sur l'interactivité, la géolocalisation et les notifications personnalisées. L'objectif est de faciliter et de fluidifier la navigation de l'utilisateur et échangeant aux enseignes des informations sur le comportement du consommateur.

### Modalités du programme

L'utilisateur du programme peut créer un compte et le modifier directement sur l'application. Il l'utilise sous simple présentation en caisse, comme une carte de fidélité physique. Il connaît ainsi le nombre réel de points cumulés et peut bénéficier de chèques-cadeaux et bons de réduction interactifs. Le programme lui proposera en conséquent des offres personnalisées mais aussi une ouverture sur les réseaux sociaux.

La géolocalisation permettra aussi au client de bénéficier, sur les lieux du magasin, en temps réel Il pourra visiter via des QR Code, des contenus interactifs sur les produits et les bons plans proposés, ou encore des ventes flash.

### Création de valeur

L'enseigne, quant à elle, peut alors collecter des données sur le parcours réalisé par les différents utilisateurs, et ainsi intégrer l'ensemble des données dans son programme de CRM. Ces informations permettront d'établir de nouvelles stratégies en termes de fidélisation.

## 2 - Programme de fidélisation pour tous les commerçants parisiens

---

*commercedeparis.fr, août 2011.*

### Faits

Le Comité des associations de commerçants de Paris (CAPC) lance un programme de fidélité complètement innovant puisqu'il est ouvert à tous les commerçants de Paris. La phase de test s'est déroulée d'octobre 2011 à mars 2012 pour un lancement officiel au printemps 2012.

### Modalités

Les achats chez les commerçants adhérents font cumuler des points aux consommateurs qu'ils pourront échanger contre des réductions sur leurs transports en commun ou encore des livraisons chez les partenaires du projet (Taxis G7 ou Vélib' par exemple). De plus, le programme compte aller plus loin en installant dans les commerces adhérents des terminaux de paiement connectés à Internet. Ceci permettra aux commerçants de dématérialiser le programme de fidélité pour offrir aux clients la possibilité de s'identifier grâce à leur Smartphone ou encore leur Pass Navigo.

### Création de valeur

Ce programme s'inscrit dans une logique gagnant-gagnant puisque d'un côté il vise à redynamiser le commerce de proximité en même temps qu'il facilite la vie des Parisiens. Une partie de ce programme étant subventionné, le CAPC permet aux petits commerçants d'avoir accès à une technologie jusqu'ici réservée aux plus grands.

### 3 - Optical Discount fidélise ses clients avec une carte NFC gérée en mode Saas

---

*reseaux-telecoms.net, avril 2012.*

#### Faits

Optical Discount est un réseau mixte de succursales et d'opticiens franchisés. Ce spécialiste du discount qualitatif compte aujourd'hui 84 magasins en France et à l'étranger. Pour fidéliser ses clients, la société a lancé en janvier 2011 sa carte de fidélité « Fideli ».

La solution est innovante, tant du point de vue du client que du franchisé. En effet, cette carte de fidélité sans contact est gérée en mode Saas (Software as a Service) par un prestataire. Dans le domaine de l'optique, Optical Discount est à ce jour le seul à proposer un système de fidélisation par point, couplé à un catalogue cadeaux.

#### Modalités du programme

Sur la forme, le programme de fidélité est relativement classique avec des bons d'achats offerts aux meilleurs clients. Cependant, il permet aussi de cumuler des points fidélité et même des cadeaux. Le service permet à l'enseigne de paramétrer les règles de fidélisation. A titre d'exemple, Optical Discount propose une carte familiale qui regroupe l'ensemble des achats de la famille en optique et en solaire. De même, à chaque achat réalisé en magasin, le client reçoit un texto ou un mail lui indiquant le nombre de points engrangé.

Sur le fond, chaque franchisé peut choisir de proposer ce programme. Il lui suffit de payer un abonnement auprès du prestataire. Le service est en mode locatif, nul besoin d'acheter la licence. La solution est disponible sous la forme d'une plate-forme prête à l'emploi, qui intègre les services de gestion de la relation client depuis le point de vente. Les succursales et les franchisés partagent l'accès à la plate-forme, mais gèrent localement leur base clients.

## **Création de valeur**

Le programme d'Optical Discount est intéressant en ce sens qu'il met les évolutions technologiques au service du consommateur. La carte Fideli s'inscrit clairement dans la mouvance des nouveaux systèmes de fidélisation utilisant la technologie sans contact NFC (Near Field Contact). Concrètement, la carte contient une puce NFC pour des services sans contact qui enregistre les informations relatives au client.

A terme, les mêmes services de Fideli devraient devenir accessibles via un mobile NFC. Les utilisateurs n'auraient alors qu'à passer leur téléphone devant un capteur pour faire fonctionner leur carte. A l'inverse du QR Code, il n'y a pas besoin de scanner une image. Cette technologie permet notamment de valider son pass dans les transports en commun, en passant son téléphone portable devant une borne. Elle requiert néanmoins que les mobiles soient équipés de la technologie NFC.

## 4 - Unibail-Rodamco lance un programme de fidélisation sur Smartphone

---

*Eveno (R.), relationclientmag.fr, septembre 2011.*

### Faits

Unibail-Rodamco a mis en place un programme de fidélité qui allie géolocalisation et fidélisation. Pour le moment, sept des centres commerciaux du promoteur immobilier sont concernés. Unibail-Rodamco souhaite ainsi récompenser ses clients de leur visite dans les centres commerciaux du groupe.

### Modalités

Une application Facebook sert de support à l'opération. Le réseau social met à disposition son système de géolocalisation au profit d'une expérience client nouvelle. Grâce au "check in", les clients se connectent via leur Smartphone et indiquent où ils se situent dans la galerie commerciale.

Côté récompense, le client est servi. A titre d'exemple, les clients qui se rendent à trois reprises dans un centre au cours d'une même semaine peuvent remporter une place de cinéma UGC. Le joueur retire ensuite ses places dans un des centres participant à l'opération.

### Création de valeur

A l'origine, le programme a été conçu pour aider le consommateur à se repérer et s'orienter dans les centres commerciaux. Il est accessoirement un support efficace pour faire participer les clients à des jeux en magasins. Bien entendu, le programme devrait peu à peu s'orienter vers le m-couponing, et diffuser des bons plans promotionnels aux clients qui se situent à proximité des centres commerciaux. L'objectif est de proposer une expérience shopping toujours plus innovante, tout en fidélisant le consommateur.

## 5 - Comment fidéliser et conquérir de nouveaux clients grâce à la géolocalisation

---

Gless (E.), *lentreprise.com*, avril 2011.

### Faits

Certaines entreprises comme Feu Vert, Nissan ou encore Hippopotamus, ont décidé d'intégrer le système de géolocalisation dans leur programme de fidélité.

Feu Vert a choisi d'utiliser ce procédé pour diffuser sa campagne publicitaire en ciblant, via la géolocalisation, les zones où sont concentrés le plus grand nombre de clients.

Nissan, quant à lui, vente les mérites de ses derniers modèles, en envoyant un SMS sur lequel le client peut cliquer et être directement renvoyé sur le site du constructeur. Le prospect pourra alors bénéficier d'une localisation du concessionnaire le plus proche et organiser un rendez-vous téléphonique (fonction click to call)

Les restaurants Hippopotamus ont permis aux clients localisés proche du restaurant de bénéficier d'une réduction sur les repas proposés. C'est ici une nouvelle méthode pour le célèbre restaurateur de remplir ses salles.

L'enseigne Franprix offre des bons plans sur son site mobile et utilise la géolocalisation pour indiquer aux mobinautes le chemin à suivre pour se rendre le plus rapidement possible dans le magasin le plus proche.

L'enseigne Flunch pousse encore plus loin son programme de fidélisation via la géolocalisation en proposant aux mobinautes un café offert pour le premier check in, une réduction sur le plat de la personne qui vous accompagne si vous venez manger plus de trois fois en quinze jours. L'entreprise de restauration mêle l'intérêt de la nouvelle technologie à l'utilité d'un programme de fidélisation solide. Le mobinaute devient client puis client fidèle et ramène en complément des proches qui deviendront à leur tour clients de l'enseigne.

## **Création de valeur**

Dans l'ensemble des exemples cités, le procédé a porté ses fruits. Pour l'entreprise Feu Vert de véritables économies en publicité ont été réalisées. Les bénéficiaires du programme sont désormais ciblés et le taux de retour augmente de 10% avec le même nombre de dépliants distribués.

Les restaurants Hippopotamus ont pu observer le réel intérêt du pouvoir du mobile qui présente des taux de clic beaucoup plus importants que ceux effectués sur le simple site Internet de l'enseigne (0,2% pour Internet et jusqu'à 3% pour l'outil Smartphone).

Les offres promotionnelles via Smartphone semblent donc se banaliser et deviennent presque des stratégies incontournables pour les nouveaux « clients mobinautes ».

## **Le comportement du mobinaute, un comportement de client fidèle**

Selon l'étude AFMM-Médiamétrie (Avril 2010, étude réalisée auprès de 3000 personnes), 42% des clients souhaitent recevoir des bons plans en fonction de leur géolocalisation. Cela renforce donc l'intérêt pour les commerçants désireux d'un programme de fidélisation performant, d'utiliser ce nouveau mode de communication dans leur programme de fidélisation.

## **Des applications dédiées à la géolocalisation**

L'application Géocompare a su utiliser l'engouement pour la géolocalisation via Smartphone en proposant à ses mobinautes un site enregistrant plus de 90 000 références produit disponibles dans les GMS. En scannant le code barre d'un produit, le client se voit proposer l'ensemble des tarifs pratiqués par les magasins environnements. Il est intéressant pour l'entreprise de faire partager ses offres via ce nouvel outil de communication.

## 6 - Gestion de la fidélisation : du nouveau pour les banques

---

Duplessis (M.P.), *lapresseaffaires.ca*, septembre 2011.

### Faits

Le groupe Aeroplan, spécialiste des programmes de fidélisation au Canada, innove dans le domaine de la gestion de la fidélisation. L'entreprise a réalisé une alliance stratégique avec Cardlytics, une plate-forme utilisant les données de cartes financières individuelles pour envoyer des offres personnalisées aux consommateurs.

### Modalités du programme

Il s'agit de récolter les informations sur les comportements des consommateurs et de faire en sorte que les primes soient systématiquement orientées en fonction des achats antérieurs. Les épiceries Metro ont mis en place ce système, nommé « metro&moi ». Les récompenses attribuées ne concernent que leurs succursales et sont déterminées à partir des transactions effectuées chez Metro uniquement.

Tous les achats faits à partir d'une carte bancaire sont saisis puis stockés dans des bases de données sécurisées par les institutions financières.

### Création de valeur

Cela permet d'utiliser à des fins commerciales des informations qui n'étaient pas accessibles jusqu'à présent. Ce concept fonctionne très bien aux États-Unis : il touche 70% des ménages américains. Cette association permet à Aeroplan d'élargir son offre de solutions marketing auprès des institutions bancaires qui souhaitent fidéliser leurs clients.

## 7 - Les programmes de fidélisation

---

Méot (V.), *Marketing Magazine*, n° 148, avril 2011.

### Faits

En matière de programmes de fidélisation, la crise a renforcé l'intérêt des consommateurs pour les opérations qui les aident à augmenter leur pouvoir d'achat, telles que les programmes transactionnels des distributeurs ou de certains points de vente de détail. Ainsi, 22% des français envisageaient d'utiliser leurs points fidélité pour payer leurs achats de fin d'année.

Cependant, une tendance de fond se dessine, avec le développement par les annonceurs de programmes relationnels via les espaces du Web 2.0.

### Les programmes transactionnels

#### a) Le principe

Les enseignes qui misent sur le transactionnel sont majoritairement la grande distribution ou les réseaux de points de vente de détail. Dans la grande consommation, les programmes comme ceux de Procter, Unilever ou Bongrain intègrent du relationnel mais fonctionnent pour l'essentiel à partir de plates-formes d'émission d'offres promotionnelles. Ainsi, parmi les 5 premières enseignes de distribution en France, quatre ont un système de cagnotte, la dernière permet d'échanger des points contre des cadeaux (le bon d'achat est choisi majoritairement).

Ces programmes, qui rencontrent un vif succès en termes d'audience, sont basés sur un calcul simple des clients : celui de leur retour sur investissement. Certains réseaux de points de vente rejoignent cette logique en refondant leur programme traditionnel pour y apporter plus de valeur ajoutée pour le consommateur et un rapport gagnant-gagnant.

#### b) L'exemple d'Orchestra et de Jacqueline Riu

C'est ainsi qu'Orchestra vient de modifier son programme de fidélité en instaurant une nouvelle carte Club Orchestra, payante (30 euros) qui donne accès à une offre permanente de 50% de réduction sur tous les produits de l'enseigne. Orchestra a observé une fréquence d'achat plus importante ainsi qu'un panier moyen accru, de nombreux clients souhaitant passer au nouveau programme de fidélité. Il est encore tôt pour se prononcer sur ses résultats, mais ainsi, l'enseigne élargit sa cible de clientèle. Ce programme n'a donc pas pour unique but de fidéliser mais également de recruter de nouveaux clients.

Jacqueline Riu, quant à elle, avait créé en novembre 2009 un programme de fidélisation nommé « Égéries ». Son principe : chaque euro dépensé donne droit à un « charme », 200 charmes valant 10 euros. Ce programme réserve également à ses adhérentes la gratuité des retouches, un cadeau d'anniversaire, etc. L'adhésion, ici aussi, est payante (6 euros, puis 3 euros les années suivantes). Le but est de concentrer l'effort sur les «véritables clientes fidèles» en faisant de cette adhésion un choix impliquant, et de couvrir une partie des frais de gestion du programme. L'enseigne a dépassé son objectif, en atteignant 300 000 inscrites fin 2010.

La marque, qui cherche à se repositionner en proposant des collections plus en phase avec son cœur de cible, souhaitait ainsi approfondir sa connaissance client. Un outil informatique fait le lien entre la base et les systèmes d'encaissement afin d'identifier les porteuses de cartes et de connaître la situation de leur compte. Un site de e-commerce a également été mis en ligne au cours de l'année, en lien avec le programme, et ce afin de compléter le dispositif cross-canal.

#### c) La nouveauté : Scanbucks, la carte de fidélité multienseignes

Cette nouvelle application permet aux clients de 10000 hyper et supermarchés de France de participer à une véritable chasse au trésor en faisant leurs courses, et ce à partir de leur Smartphone. L'application, téléchargeable gratuitement sur l'App Store, permet de scanner les codes-barres des produits référencés pour gagner des points, échangeables contre des cadeaux. Multienseigne et multimarque, ce programme incite le consommateur à chercher un produit dans les rayons et à le prendre en main, ce qui favorise sa visibilité, sa mémorisation, et bien sûr, son achat. Les marques l'ont bien compris et beaucoup ont déjà rejoint l'application, parmi lesquelles : SEB, Coca-Cola, L'Oréal, Garnier, Nivea... Dix jours après son lancement, Scanbucks totalisait 70 000 téléchargements et 45 000 scans en magasin.

## Les programmes relationnels

### a) L'effet Facebook et ses perspectives

Avec l'essor des réseaux sociaux, les programmes évoluent. Lorsqu'une marque souhaite engager une conversation avec ses consommateurs, elle entre dans un système relationnel qui dépasse le spectre de la fidélisation. En effet, les ambassadeurs d'une marque ne sont pas forcément ses meilleurs clients. Aujourd'hui, la nouveauté réside dans les contenus de ces programmes.

Ainsi, dans le programme Nestlé Bébé, trois types de contenu sont mis à disposition des clients : des services, des contenus ludiques et une invitation au dialogue via des liens vers Facebook. Le site relationnel de Blédina, quant à lui, recueille aujourd'hui 97% d'opinions favorables auprès des mamans ayant visité le site. Le site en question est relié à la page Facebook de la marque, qui a réuni en un an 20 000 fans.

Cette multiplication de programmes relationnels multicanaux a émergé du constat que les consommateurs fréquentent aujourd'hui tous les supports (point de vente physique, site e-commerce, réseaux sociaux), sont multiprofiles et ont une identité différente selon l'environnement. La clé du succès est la connaissance client, qui permet de segmenter les clients selon leurs styles de vie, afin de les toucher avec des contenus adaptés à leurs préoccupations.

La création et l'animation d'une page Facebook, en reliant son contenu avec le site relationnel de la marque, permet de faire parler de la marque et de partager des informations et des valeurs en s'appuyant sur une communauté d'adeptes fidèles, choyés par le programme relationnel.

Au niveau des supports, on observe l'explosion du multicanal avec un retour au mailing papier, plus qualitatif que l'e-mailing, et l'émergence de nouveaux leviers tels que les cartes embarquées dans des applications mobiles.

#### b) BMW & Vous

En février 2010, BMW crée un programme relationnel s'adressant aux clients et prospects (ou passionnés) de la marque. Celle-ci souhaitait repenser sa stratégie de fidélisation et l'inscrire dans une dimension digitale. L'ensemble des marques automobiles souffrait à l'époque d'un déficit d'image et BMW, en élargissant sa gamme, a fragilisé les repères. Les consommateurs étaient infidèles. La plate-forme « BMW & Vous » a été fondée sur trois leviers : la reconnaissance client (et son accompagnement tout au long du cycle de vie du véhicule), l'image de la marque et l'intégration du réseau de concessionnaires (avec la création d'une application mobile de géolocalisation). Le contenu éditorial est mis à jour tous les mois, et le site propose des services divers ainsi qu'une relation facilitée avec son concessionnaire.

Le but est pour BMW d'approfondir sa connaissance client (véhicule possédé, types d'usage, informations sur les étapes du cycle de vie du produit...) pour générer une meilleure satisfaction envers la marque BMW. Ainsi, selon son profil, le client reçoit des messages avec un contenu personnalisé. Encore une fois, il est tôt pour en tirer des résultats, mais la progression des inscriptions sur le site est fulgurante.

#### c) Vers des bases de cookies qualifiées

Depuis deux ans environ, on observe l'apparition de notions de mobilité dans les programmes, avec le m-couponing (couponing mobile) qui permet au client de faire valoir ses avantages lors du passage en caisse. Ces outils permettent de relier le programme digital au point de vente physique.

Puis, grâce aux sites internet des marques, il est possible de constituer des bases de cookies qualifiées, que l'on va pouvoir relier, à partir de l'ensemble des points de contact, aux programmes relationnels, afin de pouvoir proposer aux clients des offres tenant compte de leurs comportements et centres d'intérêts.

## 8 - HIPPO : Un programme de fidélité innovant

---

Barbaray (C.), *blog.init-marketing.fr*, décembre 2011.

### Faits

La chaîne de restaurants Hippopotamus a lancé un programme de fidélité novateur dans le secteur de la restauration assise en France. Une des plus grandes innovations est qu'il utilise les caisses pour diffuser une offre personnalisée aux clients au moment du passage en caisse. Par ailleurs, chaque client dispose d'un espace personnalisé sur le site du restaurant sur lequel il pourra consulter le solde disponible sur sa carte de fidélité notamment. En effet, cette carte permet de cagnotter 10% du montant de la note sur son compte client.

### Modalités

Chaque client détient une carte ainsi qu'un espace personnel. Ils permettent de recueillir des informations sur les clients dans une base de données gérée par le groupe FLO. Cette base de données sert à personnaliser tous les messages envoyés au client via tous les canaux de communication (courrier, mail, etc.), y compris au moment du passage en caisse.

### Création de valeur

La chaîne de restaurant Hippopotamus détient des surfaces de restauration plutôt vastes qui peuvent mener à une impression de restauration de masse complètement impersonnelle. Avec ce programme, elle se rapproche de ses clients en créant une vraie relation personnalisée.

## 9 - Suivre au plus près les clients

---

*lesechos.fr*, octobre 2011.

### Faits

Depuis plus de deux ans, le leader de la relation commerciale BtoB, Kompass, a noté une tendance persistante sur le comportement grandissant de l'exigence du consommateur. Exigence sur la qualité, attente très forte sur le retour d'investissement, le consommateur attend plus que jamais un nombre d'information sur le suivi et le retour de ses investissements. Kompass International a donc choisi de mettre en place des solutions pour répondre à ces nouvelles attentes.

### Modalités

Kompass International a donc introduit les modalités tacites dans ses contrats et a parallèlement assoupli les modalités de rupture. Un simple envoi d'e-mail permet désormais de résilier son contrat. L'entreprise Kompass a ici vu un gain de temps sur la gestion des contrats par les commerciaux. Cette économie a permis de créer des équipes chargée de la relation clientèle (appel enquête de satisfaction des clients, offre de nouveaux produits). Les clients sont donc contactés automatiquement 1 mois après l'élaboration du premier contrat, et bénéficie, en complément, d'un suivi régulier grâce à trois appels téléphonique par an. Ajouter à cela, l'élaboration du salaire des chargés de clientèle ne se fait plus sur une partie commissionnée qui pourrait apporter des conflits en terme d'objectif et de relation commerciale.

### Création de valeur

La société gère aujourd'hui une base de données de plus de 3 millions d'entreprise partout dans le monde. En termes de résultat, les dernières études démontrent un taux de satisfaction des nouveaux clients de 75%. La satisfaction globale a quant à elle gagné 10 points supplémentaires.

## 10 - PriceMinister donne le pouvoir aux marchands

---

Lombart (G.), *relationclientmag.fr*, septembre 2011.

### Faits

Priceminister lance une opération de fidélisation de nouvelle génération. Chaque action sur PriceMinister (achat ou vente) rapporte désormais des points aux utilisateurs. Ces points sont appelés les « Rakuten SuperPoints », du nom du plus grand site de e-commerce du Japon, et récent acquéreur de Priceminister. Le programme s'inspire directement de celui pratiqué par Rakuten. En 2011, 75 millions d'internautes ont participé au programme et 9 milliards de SuperPoints ont été distribués dans le pays (soit 90 millions d'euros).

### Modalités

Les SuperPoints récompensent les plus fidèles acheteurs et vendeurs. Ces points sont convertibles en euros : 100 SuperPoints équivalent à 1 euro à dépenser. Concrètement, à chaque achat validé sur PriceMinister.com, 1 SuperPoint est attribué pour chaque euro dépensé. Une fois que l'utilisateur a gagné suffisamment de SuperPoints, ils peuvent être utilisés pour procéder à de nouveaux achats sur le site.

On constate dès lors l'intérêt du système. Les points distribués feront naître de futurs achats sur le site et permettent une fidélisation efficace des utilisateurs. Efficace car « Nous avons pensé ce programme autour du concept des 3 L : Lisible, Liquide et Ludique », commente Olivier Mathiot, Directeur Marketing de PriceMinister. En effet, la compréhension est facile (lisible), les points se transforment en véritable monnaie (liquide), et le programme prend l'aspect d'un jeu (ludique).

## **Création de valeur**

Tout d'abord, l'utilisation des points peut être envisagée comme un moyen de paiement supplémentaire mis à la disposition des clients. D'autre part, PriceMinister souhaite orienter son programme vers la « gamification » pour le rendre plus ludique (statuts personnalisés, bonus multiplicateurs de SuperPoints). Enfin, les vendeurs pourront bientôt eux aussi bénéficier de ce programme de fidélisation. La première mise en vente d'un produit rapporte 100 SuperPoints, puis 5 SuperPoints pour les mises en vente suivantes, et 10 SuperPoints pour chaque vente réalisée. L'innovation est réelle et pourrait bien s'avérer fructueuse pour Priceminister. Si l'offre représente un coût important pour le site, elle peut lui permettre de s'affranchir de la concurrence des autres marketplaces. En effet, la France compte près d'une dizaine de places de marchés électroniques quand ses voisins européens en possèdent en moyenne trois. Avec ce programme, les vendeurs « semi-professionnels », qui ne sont pas présents sur toutes les marketplaces, auront tout intérêt à vendre leurs produits sur Priceminister.

## 11 - Amaguiz fidélise les adeptes de l'achat en ligne

---

Eveno (R.), *Marketing Magazine*, n° 151, septembre 2011.

### Faits

Amaguiz, marque de vente directe par internet de Groupama, née il y a trois ans, développe un programme de fidélisation. En avance d'un an sur ses objectifs de contrats en portefeuille fin juillet, elle souhaite consolider sa position et développer de nouveaux services. Elle lance ainsi un club client et un programme de parrainage.

### Modalités du programme

Amaguiz a souhaité, pour fidéliser ses clients et contrebalancer sa relation 100% virtuelle avec le client, humaniser la relation client. Tout d'abord, l'entreprise mis en place des conseillers dédiés à chaque client. Les clients disposent de leurs nom, mail, de leur ligne directe et de leur photo. Le programme de fidélité permet à un parrain de bénéficier de 20 euros de réduction pour chaque filleul souscrivant un contrat et à un filleul d'obtenir 5% de réduction sur son contrat. Ensuite, la relation client est intégrée de bout en bout, par le biais d'une plate-forme de contact située à Nantes, comme le siège de la société. L'accent est mis sur l'écoute client. L'entreprise continue en parallèle d'investir fortement en campagnes média (dont le budget s'élève à 15 millions d'euros par an).

### Création de valeur

Aujourd'hui, plus de 91% des clients se disent prêts à recommander Amaguiz. Et 70% l'ont fait avant même le lancement du programme de fidélisation. La marque fait ainsi de ses meilleurs clients des ambassadeurs (via le parrainage) et poursuit par la même occasion sa stratégie de conquête. Cela lui a permis de poser les bases nécessaires à l'élargissement de sa gamme : après l'automobile (2008), l'habitation (en 2009) et la prévoyance (2011), elle a déployé en septembre 2011 un quatrième volet : l'assurance santé.

## 12 - Tourisme : E.Leclerc Voyages lance un site internet communautaire

---

*lesechosdelafranchise.com*, janvier 2011.

### Faits

E.Leclerc Voyages, groupement d'agences de voyage, lance « l'Espace Privilège E.Leclerc Voyages » afin de poursuivre son développement commercial. E.Leclerc a ainsi souhaité créer une communauté de clients et de passionnés sur l'univers des voyages et se doter d'un véritable outil de fidélisation des clients.

### Modalités du programme

Après avoir effectué un achat dans une agence E.Leclerc Voyages ou par le biais du site internet [leclercvoyages.com](http://leclercvoyages.com), les clients peuvent accéder à « l'Espace Privilège », qui propose une multitude d'informations pour préparer son voyage : fiches sur les destinations avec des informations pratiques, la météo prévue, des conseils de vaccination, des photos... Il est également possible de participer à des forums de discussion entre clients, mais également de créer un espace privé dans lequel le client peut créer des albums photo et décider de les rendre publiques ou pas.

### Création de valeur

Elle réside dans la mise en relation du réseau physique ou virtuel d'achat à une esquisse de programme relationnel qui s'inscrit dans une logique web 2.0. La nouveauté est la possibilité offerte au client de s'exprimer et de créer du contenu sur le site, et ainsi de partager son expérience E.Leclerc avec le reste de la communauté. La parole ainsi donnée au client le valorise et, il se sent écouté et devient un ambassadeur de l'entreprise.

## 13 - Un programme de fidélité s'appuie sur les médias sociaux

---

*fr.canoe.ca, octobre 2011.*

### Faits

La compagnie Estonian Air a lancé un programme de « fidélisation sociale » : un programme de fidélité basé sur l'activité de ses adhérents sur les réseaux sociaux et non sur leur fréquence ou leur niveau de consommation.

### Modalités

Plus besoin de voyager pour cumuler des points, divers moyens sont mis en place sur les réseaux sociaux : les clients peuvent les cumuler en exprimant leurs impressions ou encore en relayant certaines offres sur Twitter. D'autres enseignes ont développé d'autres moyens comme se géolocaliser à certains endroits sur Facebook ou encore Foursquare.

### Création de valeur

C'est une totale nouveauté dans la fidélisation puisque ce qui est demandé à l'adhérent n'est pas de consommer mais de partager. Beaucoup tendent à dire que ce système est bien plus profitable à l'entreprise qu'à ses clients. Néanmoins, il rencontre un franc succès auprès des consommateurs très connectés et est un moyen très peu cher de les rendre ambassadeurs.

## 14 - Xbox Live : le programme de fidélité détaillé

---

*jeuxvideo.fr*, septembre 2011.

### Faits

En septembre 2011, Microsoft lance un programme de fidélité pour ses utilisateurs Xbox Live, le marché virtuel dédié à la console Xbox. A la clé, des cadeaux exceptionnels pour les plus fidèles comme un voyage à Los Angeles pour le salon E3, le plus grand salon du monde dédié aux jeux vidéo, ou encore de nombreux jeux Xbox ou des accessoires pour leurs avatars dans la communauté Xbox Live. Ce programme recouvrant de nombreuses modalités, Xbox a mis au point une page exclusive sur son site contenant une vidéo explicative.

### Modalités

L'activité des membres de Xbox Live (renouveler son abonnement, participer à une enquête, etc.) leur fait cumuler des Microsoft Points que ceux-ci pourront donc utiliser sur le marché virtuel Xbox Live. De plus, le programme de fidélité inclut la possibilité pour les joueurs d'accéder à des statistiques sur leur façon de jouer ainsi que de pouvoir se comparer aux autres membres de la communauté Xbox Live. Par ailleurs, des petits jeux sont fréquemment organisés pour faire gagner des Microsoft Points.

### Création de valeur

Microsoft a misé sur le côté joueurs de ses clients en proposant un tel programme et est donc sûr de les motiver pour participer. De plus, les points seront utilisés pour l'achat d'autres produits Xbox. C'est un plus pour Microsoft comparé aux programmes de fidélité qui offrent des cadeaux n'incitant pas au réachat. Enfin, un des moyens permettant de cumuler des points est de participer à une enquête. Ceci permet à Microsoft d'augmenter le nombre de ses participants à ses enquêtes.

## 15 - Accor permet de cumuler des points de fidélité grâce à Facebook

---

Eveno (R.), *e-marketing.fr*, décembre 2011.

### Faits

Depuis 2008, le groupe Accor propose à ses un programme de fidélisation classique. Celui-ci permet de profiter d'avantages et de recevoir des récompenses partout à travers le monde. Les clients gagnent des points à chaque euro dépensé dans les enseignes du groupe. A ce jour, le programme compte plus de 8 millions de membres. En décembre 2011, le groupe hôtelier Accor a prolongé son programme de fidélité sur Facebook. Le nouveau programme, développé par The Roxane Company s'intitule « clubaccorhotel ».

### Modalités

L'application A|Club Places permet aux membres de cumuler des points lorsqu'ils séjournent dans l'un des 2 300 hôtels du groupe hôtel Accor. Il leur suffit de se connecter à Facebook pour se géolocaliser dans les hôtels du programme, et ainsi gagner des badges. Ces badges récompensent la régularité des séjours, la diversité des destinations, ou la fidélité à un type d'hôtels. Ils sont synonymes de points A|Club, qui sont convertibles en chèques A|Club rewards, utilisables dans les hôtels Accor ou chez les partenaires du groupe.

### Création de valeur

Cette offre s'inscrit dans l'univers du social gaming : les consommateurs deviennent des joueurs, qui se déplacent physiquement pour effectuer des check-in. Au même titre que l'on collectionne les victoires dans un jeu, l'attribution de badges stimule l'orgueil des clients et récompense les plus assidus. Avec l'application de géolocalisation A|Club Places, Accor fait figure de précurseur. C'est le premier programme de ce genre lancé par un groupe hôtelier international. Une deuxième version, plus complète, est en cours de préparation.

## 16 - Les réseaux sociaux comme support du CRM

---

« Socially Grateful CRM ? », *Customer Relationship Management*, juin 2011.

### Faits

Des études tendent à prouver que l'utilisation des réseaux sociaux en tant que stratégie de fidélisation de la clientèle s'avère concluante sous certaines conditions. Des témoignages expliquent comment s'en servir à bon escient.

### Modalités

Les consommateurs ne sont pas réceptifs à des messages publicitaires agressifs et peu subtils sur les réseaux sociaux. Il s'agit dans un premier temps de bien faire comprendre que des personnes «réelles» se trouvent derrière l'écran et non pas des robots préprogrammés. Suite à quoi l'on observe également que l'utilisation des réseaux sociaux par les employés de l'entreprise améliore considérablement les relations avec les consommateurs mais également les relations au sein de l'entreprise, ainsi que la productivité et la créativité.

### Création de valeur

Bien utilisés, les réseaux sociaux sont donc des outils puissants pour l'entreprise. Pour bien les utiliser, ils doivent être nourris par des personnes employées de l'entreprise et capables de la représenter. Les messages se doivent d'être subtils, et d'apporter de vraies informations aux consommateurs, que ce soit sur les promotions proposées ou sur des aspects plus techniques des produits.

## 17 - Des cartes de fidélité à foison

---

Chalmandrier (E.), *La République du Centre*, juillet 2011.

### Faits

L'auteur de cet article met en avant le problème du surnombre de cartes de fidélité présentes dans les portefeuilles des clientes. L'ensemble des enseignes permettent aujourd'hui de bénéficier de ces cartes et des programmes rattachés sans contrepartie monétaire. Distribution, restauration, vêtement, tout y passe.

### Modalités

Pour venir à bout de cette matérialisation du programme de fidélité certaines enseignes utilisent directement leur base de données clients en permettant de faire bénéficier les clients fidèles (via mail ou simple visite) de promotions avantageuses (exemple boutique Sépia).

D'autres enseignes, comme Décathlon, on choisit de se démarquer en proposant une personnalisation de la carte de fidélité. Le client peut alors choisir le visuel en fonction de ses passions sportives. Il pourra alors choisir des nageurs, des coureurs, des tennismans ou encore de nombreux autres professionnels du sport. La stratégie de personnalisation a déjà convaincu un grand nombre de clients.

L'enseigne Yves Rocher a choisi quant à elle d'apporter une attention personnelle, en imprimant sur les tickets de caisse, le nom du client, un message, ainsi que le nombre de points dont le client dispose. Une attention très appréciée par les clients.

### Création de valeur

Si certains décident de la dématérialiser, d'autres estiment que l'élément matériel peut devenir un véritable outil de personnalisation. Quoiqu'il en soit le grand nombre de cartes devra être réduit voire unifié autour d'une carte unique. C'est le cas des petits commerces qui se réunissent autour d'une carte commune (exemple le carte Montargis). Il ne faut cependant pas négliger le programme de fidélité qui doit être plus impliquant que la carte.

## 18 - Le paradoxe de la relation entre le consommateur et le prestataire de service

---

« The Service Provider-Customer Paradox », *Customer Relationship Management*, 2011.

### Faits

En 2010, le nombre de consommateurs ayant changé de prestataire de service a diminué, passant de 69% en 2009 à 64% après des années de hausses. L'article énumère les raisons auxquelles l'on peut imputer cette baisse.

### Modalités

Il existe trois raisons à cette réduction. Dans un premier temps, les entreprises sont de plus en plus nombreuses à utiliser les nouvelles technologies pour communiquer. Un grand nombre d'informations disponibles sur Internet permet donc de comparer et de se décider, ce qui influence fortement les choix des consommateurs. La raison suivante, liée à la première, est la montée en puissance du bouche-à-oreille, notamment grâce aux réseaux sociaux, qui fait que les consommateurs sont de mieux en mieux informés. Enfin, les programmes de fidélité de plus en plus souvent proposés renforcent les liens entre entreprises et consommateurs.

### Création de valeur

De ces observations découlent trois recommandations pour les prestataires de services. Ils doivent chercher à connaître leurs consommateurs comme jamais, en étudiant les chiffres, récents et anciens, les évolutions et les comportements. Leur offre se doit également d'être claire et lisible, cohérente avec les attentes des consommateurs. Enfin, la dernière stratégie est d'observer quelles offres sont susceptibles d'attirer le plus de clients et lesquelles poussent les consommateurs établis à dépenser plus qu'à leur habitude.

## 19 - Le CRM sur la liste des priorités pour 2011 dans les plus grandes entreprises

---

« CRM on 2011 to-do list for T100 », *Marketing Management*, 2011.

### Faits

Les 100 plus grosses entreprises américaines ont pris conscience des enjeux du CRM et de son importance et l'ont donc placé en tête de leurs priorités pour l'année en cours.

### Modalités

Les techniques de CRM et les logiciels se sont démocratisés, les dirigeants ont réalisé que les investissements liés à ces services n'étaient pas inutiles et étaient même rentables pour l'entreprise. Ces mises en place nécessitent de réelles réorganisations et implique de grands changements au sein de l'entreprise.

### Création de valeur

La mise en place des techniques de CRM permettent de mieux comprendre les attentes et les besoins des consommateurs. Il est ainsi plus aisé de distinguer qui sont les clients potentiels, comment les contenter, et comment satisfaire encore plus les clients déjà établis. Au niveau technologique également, l'installation des nouveaux logiciels et d'une nouvelle logique implique une réactualisation des techniques utilisées et l'adhésion à de nouveaux médias, comme les réseaux sociaux.

L'observatoire de la fidélité et de la fidélisation clientèle est né d'un rapprochement entre **AQUITEM**, société bordelaise spécialisée dans la gestion complète de programmes de fidélisation et l'**IAE de Bordeaux**, dispensant notamment des formations de MASTER marketing.

Depuis 2012 ce partenariat s'est enrichi de la collaboration de la chaire Marketing et Communication de l'ESCP Europe.

Cet observatoire constitue une compétence forte sur des problématiques en pleine évolution.

La mission de « l'Observatoire de la Fidélité et de la Fidélisation de la Clientèle » est d'étudier annuellement les lignes de force des publications scientifiques et des pratiques managériales en matière de fidélisation des consommateurs.



Le blog de l'Observatoire de la Fidélité a accueilli plus de 20.000 visiteurs. C'est un site de référence pour les professionnels et les étudiants en matière de fidélisation.

[www.observatoire-fidelite.fr](http://www.observatoire-fidelite.fr)

**NEWS** Le master Marketing de l'IAE de Bordeaux a été classé pour la 3<sup>e</sup> année parmi les meilleurs masters Marketing de France par le magazine CAPITAL en février 2013.

Son excellence en Marketing Direct, CRM et Webmarketing a notamment été retenue parmi ses points forts.



Zefid' By Aquitem conçoit, gère et anime les programmes de fidélité des grandes enseignes : Passion Beauté, Gamm Vert, Styleco, Geneviève Lethu, Jardin des fleurs, La Mode est à Vous, La Mie Câline, Franck Provost, Marionnaud, Cléor, La Trocante...



l'iae de Bordeaux / Une école dans l'Université / est l'une des principales plateformes universitaires françaises pour son expérience de la formation en management.

# Observatoire de la **Fidélité** et de la **fidélisation** clientèle

Visitez notre site internet :  
[www.observatoire-fidelite.fr](http://www.observatoire-fidelite.fr)



Suivez nous :  
[@observatoirefid](https://twitter.com/observatoirefid)



Aquitem  
375 avenue de Tivoli  
33110 LE BOUSCAT  
Tél : 05 56 69 64 64  
Fax : 05 56 69 64 60  
[www.aquitem.fr](http://www.aquitem.fr)



IAE Bordeaux  
Pôle Universitaire de Gestion  
35 avenue Abadie  
33072 BORDEAUX CEDEX  
Tél : 05 56 00 45 67  
[www.iae-bordeaux.fr](http://www.iae-bordeaux.fr)

