



HAL
open science

La satisfaction clients dans le domaine des mesures d'audiences télévision

Dzenita Mesic

► **To cite this version:**

Dzenita Mesic. La satisfaction clients dans le domaine des mesures d'audiences télévision. Gestion et management. 2014. dumas-01120304

HAL Id: dumas-01120304

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01120304>

Submitted on 25 Feb 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Mémoire de stage/ de recherche

La satisfaction clients dans le domaine des mesures d'audiences télévision.



Présenté par : Dzenita MESIC

Nom de l'entreprise : Médiamétrie

Tuteur entreprise : Lauranne JEAN

Tuteur universitaire : Cyrille DELAUAUD

**Master 1
Master DEG 1^{ère} année mention Marketing
Formation Initiale
2013 - 2014**



Avertissement :

L'IAE de l'Université Pierre Mendès France n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters par apprentissage : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur. Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

Rappel

Prénom et NOM de l'étudiant(e) : Dzenita MESIC

Master Marketing : année 2013/2014

Enseignant-tuteur : Cyrille DELAUDAUD

Entreprise d'accueil :



Mediametrie

Dates : 14 Avril 2014 au 12 Septembre 2014 (5 mois)

Tuteur entreprise : Lauranne JEAN

Résumé et mots clés

Résumé :

Le marché devenant de plus en plus saturé et hyperconcurrentiel, faire la différence est devenu primordial pour les entreprises.

Aujourd'hui, pour espérer être pérenne et compétitive sur ce marché, les entreprises se concentrent de plus en plus sur la satisfaction client. Médiamétrie a même mis la satisfaction clients au cœur de sa stratégie.

C'est pourquoi j'ai voulu développer cet aspect-là dans mon mémoire, où le cœur de ma problématique était de comprendre quels leviers étaient quotidiennement activés par l'institut pour atteindre la satisfaction de ses clients.

Avant d'en venir aux leviers, j'ai fait beaucoup de recherches et j'ai constaté qu'un grand nombre de chercheurs se sont intéressés au sujet. Les avis divergent sur le concept, il n'y a pas à l'heure actuelle de consensus. Cependant il y a tout de même des similarités. Ensuite, une fois la définition et le concept éclairci, j'ai voulu comparer si ce qui se faisait sur le terrain était cohérent avec les recherches.

J'ai relevé cinq principaux leviers qui sont activés par l'institut pour espérer atteindre la satisfaction de ses clients :

- la qualité des services proposés,
- l'adaptation de son offre aux évolutions du marché,
- la personnalisation de son offre,
- l'excellence relationnelle
- les privilèges qu'ils accordent à certains de leurs clients.

Chaque levier n'a pas le même impact sur la satisfaction. L'absence de la qualité entraîne une forte insatisfaction des clients alors que sa présence n'entraîne pas nécessairement la satisfaction. Les privilèges, quant à eux, entraînent souvent de fortes satisfactions, mais leur absence n'entraîne pas d'insatisfaction.

Le sujet étant plus complexe que ce que l'on croit, il m'a semblé nécessaire de synthétiser les travaux pour en simplifier la compréhension et d'y apporter des actions concrètes, réalisées au quotidien sur le terrain par Médiamétrie pour en ressortir les points positifs et les points à améliorer qui pourraient éclairer d'autres instituts d'études.

Mots clés : audiences/ satisfaction clients/ leviers

Remerciements

Je tenais à remercier Médiamétrie et toute son équipe du département télévision de m'avoir accueilli, intégré et formé ; et tout particulièrement Lauranne, Edwige et Nicolas.

Je tenais également à remercier mon tuteur de stage, Cyrille Delavaud, de m'avoir encadré dans mon mémoire.

Et enfin je tenais à remercier l'IAE, pour son encadrement tout au long de l'année.

Table des matières

INTRODUCTION	7
1 ^{ERE} PARTIE :.....	9
MEDIAMETRIE LEADER DE LA MESURE D'AUDIENCE EN FRANCE.....	9

1.1. Médiamétrie en chiffres.....	9
1.2. De nombreux acteurs pour la télévision.....	11
1.3. Une organisation favorisant la communication.....	12
1.4. Une offre enrichie.....	12
1.5. Une stratégie réfléchie.....	13
2 ^{EME} PARTIE :	14
LA SATISFACTION CLIENTS AU CŒUR DE SA STRATEGIE.....	14
2.1. Qu'est-ce que la satisfaction ?.....	14
2.2. Les enjeux de la mesure de la satisfaction.....	17
2.3. Comment la mesurer ?.....	20
2.4. Les limites de la satisfaction.....	22
3 ^{EME} PARTIE :	23
LES LEVIERS D' ACTIONS A ACTIVER POUR GARANTIR LA SATISFACTION CLIENTS	23
3.1. Un service de qualité.....	24
3.2. Un service qui s'adapte aux évolutions du marché.....	35
3.3. Un service personnalisé.....	38
3.4. L'excellence relationnelle.....	40
3.5. Offrir des privilèges à ses clients.....	41
CONCLUSION	42
BIBLIOGRAPHIE.....	44
ANNEXES	46

Introduction

Le Lundi 14 Avril 2014, j'ai rejoint le célèbre institut de la mesure d'audience en France : **Médiamétrie**. Sous la fonction d'assistante chargée d'études télévision, j'ai intégré une équipe de 33 personnes au sein d'une des Business Units de l'institut : la direction des

mesures d'audience de la télévision (DMA TV). J'ai rapidement été intégrée à cette équipe dynamique dont la moyenne d'âge est de 32 ans.

Rattachée à un consultant média et en lien avec l'équipe du département TV, plusieurs missions m'ont été confiées pour ce stage de 5 mois, notamment de travailler sur les études de référence TV. J'assure également la production de données ainsi que la vérification de ces dernières et j'analyse les résultats des audiences TV. J'ai également pour mission de participer aux études Ad hoc en lien avec les directions supports.

Après plus d'un mois de stage au sein de l'institut, j'ai pu observer que l'équipe accordait une importance particulière à la **précision des résultats livrés** aux clients mais aussi au **relationnel client**.

En effet, la majeure partie de leur temps est consacrée à ces deux éléments par la vérification des résultats et de la cohérence de ces derniers, mais également à l'écoute et à l'accompagnement de leurs clients.

Etre la mesure d'audience de **référence**, et, avoir des clients **satisfaits** est au cœur de la stratégie de Médiamétrie. Ceci implique un travail rigoureux en amont.

Il m'a donc semblé intéressant et pertinent d'orienter mon sujet de mémoire sur les éléments qui sont indispensables à prendre en compte pour continuer à être la mesure de référence et garantir ainsi la satisfaction de ses clients.

C'est pourquoi j'ai décidé de traiter la **problématique** suivante :

Quels sont les leviers d'actions à activer par un institut d'étude pour garantir une entière satisfaction de ses clients dans le domaine des mesures d'audiences TV ?

La satisfaction sera abordée d'un point de vue théorique que je comparerais à une réflexion « terrain ».

D'un point de vue managérial, la satisfaction est considérée comme l'un des antécédents majeur de la fidélité client. Je n'aborderais pas la fidélité qui est beaucoup plus complexe à mesurer par faute de temps, de moyens, et d'autorisations (données confidentielles).

Mon analyse sera réalisée en me plaçant d'un point de vue de la business unit dans laquelle je suis affectée "direction des mesures d'audiences TV" (DMA). Les autres business units de Médiamétrie (DPCM et DETV) seront évoquées dans la présentation de l'entreprise mais non détaillées.

Les leviers d’actions, quant à eux, seront abordés de mes observations du terrain.

L’intérêt du sujet c’est que la satisfaction client est au cœur des problématiques de toute entreprise car elle a un enjeu économique important aujourd’hui. Il est donc primordial de chercher à comprendre comment l’atteindre efficacement.

De nombreux travaux théoriques ont été réalisés par des chercheurs sur ce domaine. Je pourrais donc les confronter avec des outils réels utilisés par un institut d’étude pour atteindre la satisfaction client.

Les **objectifs poursuivis** par cette étude sont de comprendre comment un institut d’études :



Pour répondre à ces objectifs, je vais d’abord vous présenter Médiamétrie pour comprendre son organisation et son environnement.

Ensuite, en m’appuyant sur des recherches scientifiques, je vais vous parler de la satisfaction d’un point de vue théorique, avec laquelle je confronterais des éléments « terrain ». L’objectif étant de situer le sujet avant de le confronter avec ce qui se fait sur le terrain.

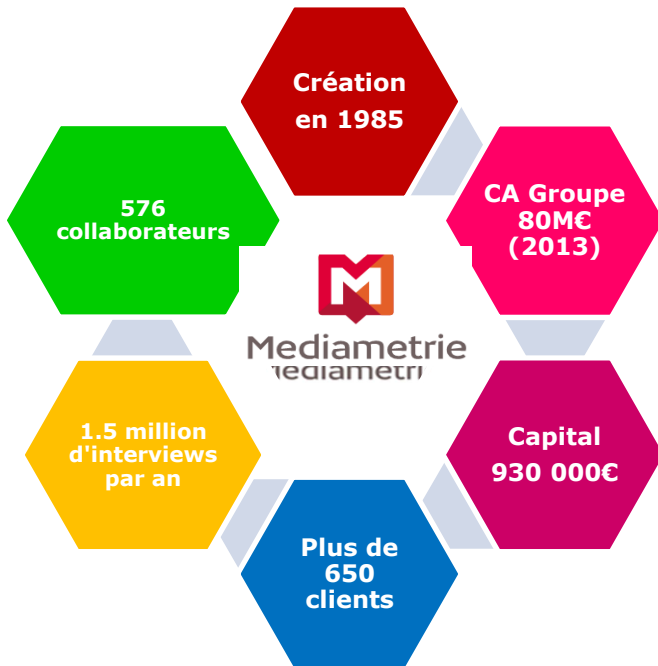
Pour finir, je vous présenterai les leviers qu’active Médiamétrie au quotidien pour renforcer la satisfaction de ses clients.

Et tout au long de mon mémoire, je vous présenterais mon point de vue critique de la situation.

Ensuite je résumerai dans une conclusion les enseignements à tirer de cette étude.

1^{ERE} PARTIE :
MEDIAMETRIE LEADER DE LA MESURE D’AUDIENCE
EN FRANCE

1.1. Médiamétrie en chiffres



Médiamétrie, sous la direction de Bruno Chetaille (Président Directeur Général) et de son directeur général adjoint, Philippe TASSI, est une entreprise **indépendante** qui a été créée en 1985 pour répondre aux besoins du paysage audiovisuel français qui commençait à évoluer et se diversifier (privatisation des radios, création de nouvelles chaînes de télévision...).

Le Médiamat, qui est la mesure de référence de l'audience télévision en France, est basé sur un **panel représentatif** des foyers français équipés de téléviseurs. Il permet de détailler les **comportements d'audience des téléspectateurs**.

Le panel est actuellement composé d'environ **5000 foyers** soit plus de **11 500 individus** âgés de 4 ans et plus.

Ce panel, pour qu'il soit représentatif de la population française, est sélectionné avec soin par Médiamétrie pour répondre à des quotas bien spécifiques :

- critères sociodémographiques (âge, CSP...) en s'appuyant sur les données de l'INSEE
- critères d'équipement (nombre de téléviseurs actifs, accès Internet...) et de réception (ADSL, satellite, câble...) en s'appuyant sur l'étude de Médiamétrie « Home Devices » qui suit et anticipe l'évolution des équipements télévisuels et multimédias de la population française.




Ce panel est enrichi chaque année pour qu'il continue à correspondre aux évolutions de la population française.

Une des particularités de Médiamétrie, c'est que ses clients sont également ses **actionnaires**.

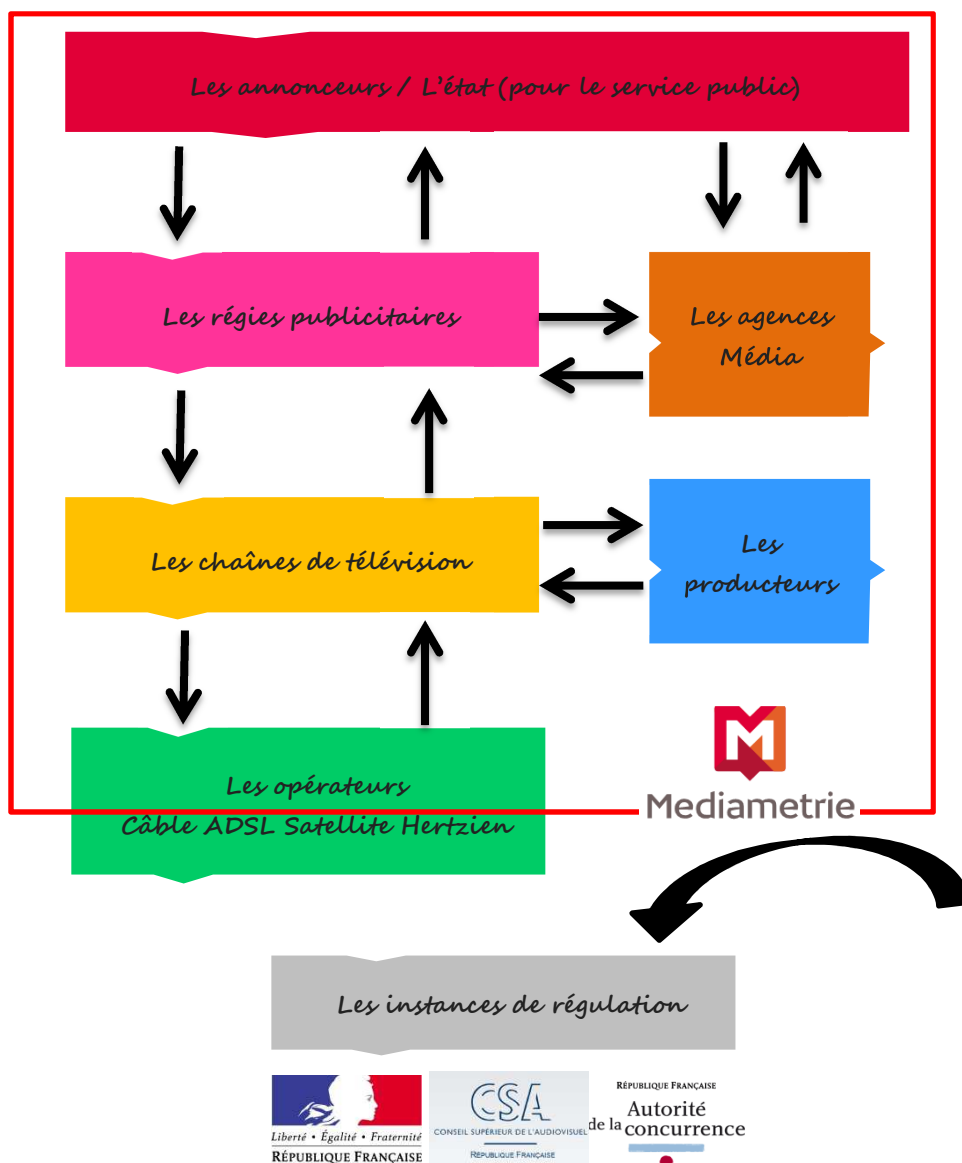
Nous avons donc :

- les télévisions (à hauteur de 35%)
- les radios (à hauteur de 27%)
- les publicitaires (à hauteur de 35%)
- autres (à hauteur de 3%)

Médiamétrie comprend plusieurs filiales qui sont :

mediametrie // NetRatings	La mesure d'audience de référence de l'internet.
	Marchés tests en condition réelle et efficacité publicitaire.
	La mesure de la voie de retour.
	La mesure d'audience de la TV au Maroc.

1.2. De nombreux acteurs pour la télévision



1.3. Une organisation favorisant la communication

Le siège de Médiamétrie se situe à Levallois-Perret. Son organisation (cf. *Annexe 1 : Organisation de Médiamétrie*) s'articule autour de 3 Business Units :



Médiamétrie est un institut rigoureusement organisé favorisant la **communication** entre ses **3 Business Units** et les **directions support** qui accompagnent les busines units dans leurs projets, ainsi que les **directions corporate**. Cette communication interne est également indispensable pour augmenter la capacité de résolution des problématiques auxquelles doit faire face l'institut.

Médiamétrie a ses propres terrains d'enquêtes pour réaliser les différentes études ; un situé à Amiens et l'autre à Rouen Petit-Quevilly ; dans lesquels il y a plus de 350 enquêteurs professionnels et spécialisés qui réalisent les interviews par système **CATI** (Computer Assisted Telephone Interviewing) et **CAWI** (Computer Assisted Web Interviewing).

1.4. Une offre enrichie

Pour accompagner la transformation numérique, Médiamétrie propose une offre enrichie.

Son offre	Les études
Mesurer l'audience	
télévision	Médiamat, Médiamat'Thématik, TV Locales
Internet	Internet fixe et vidéo, Internet mobile, tablettes
Radio	126 000 Radio, Médialocales, Panel Radio, Metridom
Cinéma	75 000 Cinéma, Cine'hebdo
Internationale	Eurodata TV
Détecter les évolutions de l'écosystème	Home devices (référence des équipements multimédias), Médias in Life
Eclairer les comportements Atawad¹	Global TV, Streaming vidéo et audio, Global Radio, Podcast Radio, Web'Observatoire
Les « plus »	Dispositifs Bi- et Cross- Médias, études transversales (réseaux sociaux, social TV), mesure d'efficacité publicitaire, services sur mesures (études Ad hoc), TV in store

¹ Atawad= Any Time Any Where Any Devices

En bref, les produits télévision que commercialise Médiamétrie sont centrés sur les audiences, les comportements et usages TV, la TV dans les départements d’Outremer, la TV au niveau local, la TV à l’international et les nouveaux modes de consommation.

Face aux comportements des individus en matière d’audiovisuel qui évoluent sans cesse, l’institut a dû s’adapter en développant sa gamme de services et en élargissant son champ d’action (nouveaux médias, téléphonie, cross média...).

Confrontée aujourd’hui à une immense base de données (« Big data »), et, ayant de nombreux outils pour mesurer ces données, l’objectif de Médiamétrie est de simplifier ses outils dans les années à venir.

Et tout cela dans un but bien précis : pour pouvoir exploiter et analyser les données plus simplement pour pouvoir faire davantage de liens entre les différentes données et ainsi contribuer à être plus productif.

La finalité étant toujours de satisfaire davantage ses clients pour leur proposer des résultats plus précis, fiables et en adéquation avec l’évolution de l’environnement.

1.5. Une stratégie réfléchie

Le plan stratégique de Médiamétrie est pensé pour continuer à être la **mesure de référence** en France et pour continuer à **satisfaire ses clients**. Pour les deux années à venir, l’institut a donc construit sa stratégie autour de 4 axes :



Nous retrouverons ces axes au cours de la 3^{ème} partie de mon mémoire que je détaillerai davantage pour comprendre comment l’institut veille à la satisfaction de ses clients. Mais avant, nous allons définir le sujet à l’aide des travaux qui ont été réalisés par les chercheurs.

2^{EME} PARTIE :

LA SATISFACTION CLIENTS AU CŒUR DE SA STRATEGIE

Chez Médiamétrie, **la satisfaction clients alimente la stratégie de l'entreprise**. En effet, en fonction des résultats obtenus des enquêtes de satisfaction, Médiamétrie va construire une partie de sa stratégie autour de ces résultats à travers différents axes qui seront les fils conducteurs que toutes les équipes devront suivre. Tout ça dans le but d'améliorer de manière continue la satisfaction de ses clients.

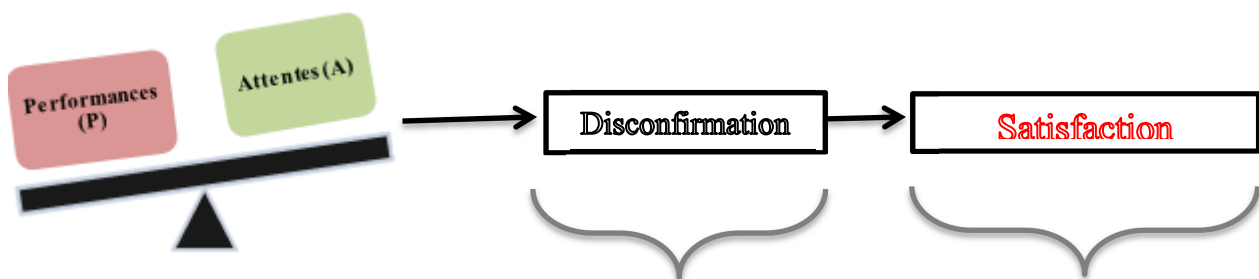
La question qu'on peut alors se poser c'est de savoir **pourquoi l'institut a-t-il mis la satisfaction clients au cœur de sa stratégie ?**

A travers cette partie, nous allons tenter de répondre à cette question en commençant par définir le concept, comprendre ses enjeux, voir comment on peut la mesurer, et enfin nous verrons les limites du concept.

2.1. Qu'est-ce que la satisfaction ?

Beaucoup de chercheurs se sont intéressés sur la question de la satisfaction clients.

Les recherches se sont essentiellement articulées autour du **paradigme de la disconfirmation des attentes** (Evrard, 1993) qui conceptualise la satisfaction comme une comparaison entre performances et attentes formant une perception (de confirmation ou de disconfirmation) engendrant un jugement de satisfaction (satisfaction/ insatisfaction). (Voir schéma ci-dessous)



Comparaison	Formation d'une perception « Mieux que... » « Moins bien que... »	Création d'un jugement de satisfaction
$P < A$	Disconfirmation négative	Insatisfaction
$P = A$	Confirmation	Ni satisfait, ni insatisfait

P>A	Disconfirmation positive	Satisfaction
-----	--------------------------	--------------

Westbrook et Olivier (1991) trouvaient que ce paradigme présentait une limite importante : qu'il ne prenait pas en compte les **influences intra-personnelles** (humeur, émotions...). Ils définissent alors la satisfaction comme étant une «Réponse évaluative qui provoque différents sentiments et émotions et qui finalement influence ou déclenche un certain comportement ». Ils mettent en avant que le processus de satisfaction **mobilise les émotions**.

Peterson et Wilson (1992) soulignent l'importance du **moment choisi pour la mesure** de la satisfaction. Ils suggèrent de la mesurer immédiatement après l'expérience de consommation car après, elle doit se confronter à différents **facteurs cognitifs** (oubli, effet d'assimilation et de contraste) qui peuvent biaiser les résultats.

Yves Evrard (1993) définit la satisfaction comme «Un **état psychologique mesurable** et consécutif à une expérience de consommation.» L'auteur intègre dans sa définition la dimension de la psychologie sociale et il souligne un aspect qui peut paraître évident mais qui est important : il y a satisfaction si et seulement si il y a eu une expérience de consommation avant.

Llosa (1996) définit la satisfaction comme « Une évaluation qui intervient **après l'achat**, l'usage, la consommation ou l'expérimentation d'un produit ou d'un service »; « La satisfaction est fondée sur une **comparaison** de la performance perçue du service avec un standard préétabli. »; « ... la satisfaction d'une expérience de service spécifique, en se fusionnant avec les évaluations nées d'expériences précédentes, influence la perception globale de qualité d'une entreprise de service ».

Elle met en évidence l'influence de la **qualité perçue** sur la satisfaction et que la qualité perçue peut être modifiée lorsqu'interviennent des **facteurs cognitifs** (souvenirs d'expériences précédentes, processus comparatif...).

De plus, les travaux de **Llosa** (1996) et de **Kano** (1984) ont montré que la **satisfaction** n'augmentait pas de façon linéaire avec la **performance** produit/service. Ils ont expliqué cette **relation non linéaire** avec :

- le **modèle « Tétraclasse »** (Llosa, 1996) : c'est une matrice faisant apparaître deux éléments : la performance perçue (positive ou négative) et la contribution des éléments à la satisfaction (forte ou faible).
- le **modèle de Kano** (Kano, 1984) : c'est une matrice faisant apparaître trois éléments : éléments de performance, éléments attractifs et éléments basiques.

Dans les deux modèles on retrouve un classement des éléments selon leur impact sur la satisfaction. Certains éléments jouent un rôle plus important dans la satisfaction alors que d'autres n'interviennent que très peu voir pas du tout.

Lendrevie et Lindon (1997) définissent la satisfaction comme «Un état psychologique après l'achat et la consommation d'un produit (ou service) qui se traduit par un sentiment fugace résultant de la différence entre les attentes du consommateur et les performances perçues. La satisfaction dépend également de l'attitude préalable envers la marque et le produit ».

Les auteurs mettent eux aussi en évidence le processus de **comparaison attentes/performances**.

Matzler (1997) intègre également à la définition la notion **d'état émotionnel** survenant après l'expérience de consommation. Il ajoute que les émotions ne sont **pas stables**, elles auraient donc tendances à varier et donc impacter ainsi directement sur les résultats. C'est pourquoi, lui aussi recommande de **mesurer** la satisfaction **immédiatement après l'expérience de consommation** pour avoir des résultats relativement fiables.

Kotler et Dubois (2000) définissent la satisfaction comme étant « Le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses attentes ».

Là encore on retrouve les notions d'état émotionnel, de qualité perçue et de comparaison.

Vanhamme (2001) intègre la **dimension affective** à la définition et montre l'influence de la surprise sur la satisfaction.

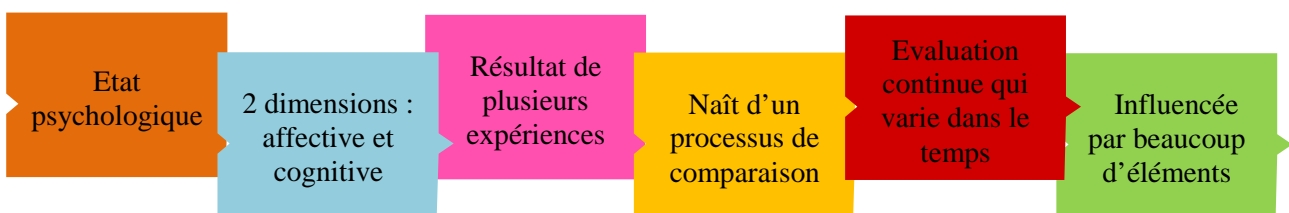
Selon **Herzberg** (1959), beaucoup de chercheurs prennent en compte le paradigme confirmation/infirmité alors que la satisfaction et l'insatisfaction ne sont pas 2 notions contraires.

A l'heure actuelle il y a beaucoup de similarités mais il n'y a pas encore de consensus sur la définition et sur la mesure de la satisfaction.

Médiamétrie, quant à lui, n'a pas de définition précise de la satisfaction. Pour l'institut la satisfaction est le fait de donner aux clients ce qu'ils attendent, ce dont ils ont besoin.

Cette « définition » intègre des éléments clés : les attentes/ les besoins, mais reste incomplète car elle n'explique pas comment se forme le processus, par quoi il est influencé et n'intègre pas la notion temporelle qui est également très importante.

De toutes ces recherches nous pouvons donc retenir comme définition de la satisfaction :



On peut aussi retenir que le jugement de satisfaction est totalement **subjectif**, il est propre à chaque client en fonction de ses expériences et de ses références utilisées pour comparer. Il est donc difficile d'identifier tous les critères qui influencent le jugement de satisfaction, d'autant plus qu'il **n'y a pas de relation linéaire entre performance du produit/service et niveau de satisfaction** (Llosa, 1996 et Kano, 1984). En effet, le niveau de satisfaction n'augmentant pas de façon linéaire avec la performance produit/service.

2.2. Les enjeux de la mesure de la satisfaction

2.2.1. Economique et commercial...

2.2.1.1. ...par la Fidélité

« **Un client satisfait est un client fidèle** » est la devise d'un certain nombre de chercheurs qui pensent que la satisfaction serait l'antécédent de la fidélité, et qu'il y aurait une relation linéaire entre satisfaction et fidélité. (Bitner (1990), Taylor et Baker (1994), Host et Knie Andersen (2004)...) En revanche, d'autres chercheurs ne sont pas d'accord sur la relation linéaire qu'il existerait entre satisfaction et fidélité (Coyne (1989), Ngobo (1998)...).

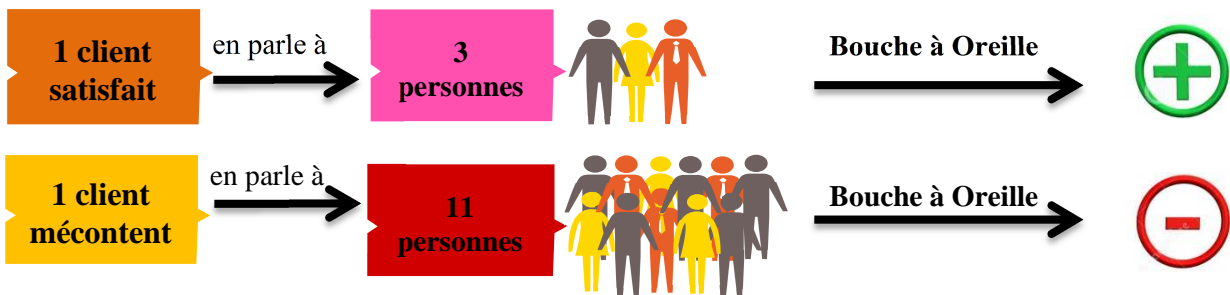
Cependant, ils sont tous unanimes pour dire qu'il existe un lien, linéaire ou non, entre la satisfaction et la fidélité.

Parce que **fidéliser un client coûte moins cher qu'en conquérir un nouveau**, l'enjeu de viser la satisfaction clients est donc d'abord d'ordre financier.

2.2.1.2. ...par le Bouche à oreille

Les recherches ont montré aussi que les clients, qu'ils soient satisfaits ou non, apprécient de partager leurs niveaux de satisfaction autour d'eux via le bouche à oreille.

Comme l'explique Peter Fisk dans « Marketing Genius » :



Un client satisfait est un client qui diffusera une image positive de l'institut, qui le recommandera et qui lui fera gagner ainsi en notoriété et en nouveaux clients.

2.2.1.3. ...par les Réclamations clients

La satisfaction des clients entraîne aussi une baisse des réclamations (demandes de réparations...) donc une **baisse des coûts** de l'entreprise.

2.2.1.4. ...par l'Argument commercial

La satisfaction client peut également servir d'argument commercial pour **attirer de nouveaux clients**. Exemple d'argument commercial utilisé par une entreprise: « 95% de nos nouveaux clients sont satisfaits de l'assurance auto qu'ils ont souscrite auprès d'AllSecur.»

La satisfaction clients est donc :

- **source de profit** pour l'entreprise
- un moyen de **conquête de nouveaux clients**

2.2.2. Managérial

La satisfaction clients vise un autre enjeu : managérial. En effet, sa mesure permet **d'évaluer la performance des collaborateurs** de son entreprise mais aussi de pointer les axes sur lesquels il serait judicieux de se concentrer dans le but de s'améliorer pour continuer à rester compétitif sur le marché.

2.2.3. Relationnel

Enfin, la satisfaction client vise un enjeu relationnel. En effet, la mesure de la satisfaction permet d'être plus proche de ses clients, de mieux les connaître, d'identifier les points qui sont sources d'insatisfaction pour les améliorer.

Les enjeux sont nombreux car viser la satisfaction de ses clients garantit **pérennité** et **compétitivité** de son entreprise.

On peut noter, qu'aujourd'hui, il est de plus en plus difficile d'atteindre la satisfaction clients, les clients étant de plus en plus exigeants, et le marché étant de plus en plus concurrentiel. Il faut donc savoir se différencier sur des critères qui vont influencer la satisfaction (le surprise, l'émotion...).

2.3. Comment la mesurer ?

2.3.1. Questionnaire de satisfaction

L'outil majoritairement utilisé par les entreprises pour mesurer la satisfaction reste le **questionnaire de satisfaction**, indispensable pour suivre l'évolution de la satisfaction de ses clients mais aussi pour identifier les attentes de ses clients ainsi que les axes d'améliorations possibles.

Les chercheurs s'entendent pour dire que la mesure de la **satisfaction est multidimensionnelle**. Cependant ils ne s'entendent pas sur la quantité et le contenu des dimensions. Il existe plusieurs « outils standardisés » qu'on peut utiliser (ex : SERVQUAL, L'outil de mesure commune, Les citoyens d'abord 4...), néanmoins les avis divergent, certains chercheurs pensent que chaque entreprise est unique, c'est pourquoi chaque entreprise doit créer son propre questionnaire avec ses propres dimensions jugées importantes par l'entreprise.

C'est le cas notamment de J-P Faivre (2001) « Nous ne croyons pas à l'opérationnalité des approches standardisées de la mesure de la satisfaction que l'on plaquerait, de force, sur le problème de chaque entreprise ²».

Le SERVQUAL propose par exemple de mesurer 6 dimensions :

Dimensions	Caractéristiques
Aspects Physiques	Aspect des installations, de l'équipement, du personnel, service assistance technique...
Fiabilité	Capacité d'assurer le service promis d'une manière exacte et correct, la confidentialité
Empressement	Volonté d'aider des clients et de fournir le service rapide
Empathie	Capacité à personnaliser l'offre
Assurance	La connaissance et la courtoisie des employés ainsi que leur capacité de donner confiance.
Récupération	Aptitude à récupérer les erreurs

Médiamétrie, quant à lui, à son propre questionnaire dans lequel il mesure 8 dimensions de ses services : la qualité, l'utilité, les attentes/améliorations, les outils, les résultats, la

² J-P Faivre, Concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients, Paris, AFNOR, 2001, p113

personnalisation clients, la performance des collaborateurs, la communication des services. Pour chaque item, on demande aux clients de donner une note de 0 à 10.

On retrouve des points en communs entre les dimensions de l'institut et du SERVQUAL comme l'amélioration/récupération, qualité/fiabilité, personnalisation clients /empathie...

Les chercheurs recommandent :

- De mesurer la satisfaction immédiatement après l'expérience de consommation pour ne pas avoir des résultats biaisés par des facteurs cognitifs (oublis, effet d'assimilation et de contraste). En revanche, sur le terrain on observe que ce n'est pas toujours le cas. Chez Médiamétrie par exemple, la satisfaction ne se mesure qu'une fois par an.
- De solliciter des clients³, dans une phase de recherche exploratoire, pour déterminer les critères les plus importants à leurs yeux qu'il serait judicieux de mesurer lors des questionnaires de satisfaction.
- De demander l'avis du client sur chaque critère mais aussi l'importance qu'il accorde à chaque critère. En effet, un client qui accorde une faible évaluation au critère qu'il juge le plus important, influencera son impression finale, qu'il jugera plutôt négative malgré que le reste des critères ait eu une note très satisfaisante. Les questionnaires de satisfaction administrés par Médiamétrie demandent aux clients de donner leurs avis uniquement sur le critère, mais pas de donner le niveau d'importance qu'il accorde au critère. Il serait donc judicieux que l'institut concentre ses efforts à l'avenir sur cet aspect-là.

2.3.2. Typologie de la satisfaction

Cependant, mesurer la satisfaction via le questionnaire de satisfaction n'est pas suffisant pour garantir la satisfaction de ses clients.

On a vu que d'autres éléments intervenaient au-delà du simple processus de comparaison attentes/performances, notamment les influences intra-personnelles (émotion, humeur, normes individuelles, qualité perçue...) ou encore les facteurs cognitifs (oubli, effet d'assimilation et de contraste) (Hamburg et Werner 1998). On a vu aussi que la relation attentes/performances ne serait pas linéaire, mais serait plutôt asymétrique : la satisfaction n'augmentant pas proportionnellement avec la performance.

³ O. Nettr et N. Hill, La mesure de la satisfaction client : comment aider votre entreprise à « faire parfaitement ce qui compte le plus pour les clients », Paris, Edition d'organisation, 2001, p210

Face à ce constat, pour comprendre les éléments qui ont un fort impact sur la satisfaction de ses clients, il serait intéressant pour les instituts d'études de créer une **typologie de la satisfaction** à l'aide d'un des deux modèles : Tétraclasses ou Kano.

Pour illustrer le modèle de Kano, j'ai fait une ébauche de celui-ci en tentant de classer quelques éléments des services que propose Médiamétrie pour identifier à quelles exigences ils pourraient appartenir.

Bien évidemment, le processus est beaucoup plus complexe : avant d'arriver à réaliser un classement de Kano, il est nécessaire de sélectionner un échantillon de clients, de lui soumettre un questionnaire spécifique et d'analyser statistiquement les résultats. Cette méthode dépassant mes compétences actuelles en statistiques, c'est pourquoi j'ai choisi de faire une simple ébauche, histoire d'avoir un aperçu possible. (Voir tableau ci-après)

	CARACTERISTIQUES	EXEMPLES
Exigences obligatoires : Eléments basiques	Elles doivent être impérativement satisfaites. Source d'insatisfaction importante si absence de l'élément.	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir les audiences aux clients, tous les jours et à l'heure. • Précision des résultats
Exigences exprimées : Eléments de performance	Elles répondent aux besoins des clients. La satisfaction est proportionnelle au niveau de performance.	<ul style="list-style-type: none"> • Certification ISO9001 • Evolution des logiciels • Evolution de la technologie • Réactivité de réponse • Relation clients
Exigences latentes : Eléments attractifs	Elles répondent à un besoin inconscient. C'est sur ces éléments qu'on peut faire la différence. Source de satisfaction importante.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestes commerciaux (réductions) • Gratifications en nature (invitation au restaurant, zoo, théâtre, cadeaux de Noël...)

2.4. Les limites de la satisfaction

On peut souligner plusieurs limites à la satisfaction, la première étant le **nombre de répondants**. En effet, on observe souvent des retours assez faibles et donc on obtient des résultats peu représentatifs de l'ensemble des clients de l'entreprise.

La seconde limite c'est de s'entendre sur la **quantité et le contenu des dimensions** à mesurer. L'idéal étant de solliciter quelques clients de son entreprise dans une phase de recherche exploratoire.

La troisième limite qu'on peut mettre en avant, c'est le **nombre important d'éléments influençant la satisfaction** comme l'humeur du client au moment où il répond au questionnaire, l'environnement, le manque de temps pour répondre, la lassitude des clients face aux divers questionnaire de satisfaction...

La quatrième limite que j'ai relevé c'est que la satisfaction est totalement subjective et donc **basée sur du déclaratif** qui est connue pour comprendre de nombreux biais (cognitif, éléments influençant la satisfaction...). Il serait intéressant de faire évoluer le mode de recueil de la satisfaction clients et de s'inspirer de l'entreprise Ideo Inc. en Californie, qui a préférée observer le comportement de ses clients pour voir comment ils vivaient l'expérience de consommation du produit/service plutôt que de leur demander.

3^{EME} PARTIE :

LES LEVIERS D' ACTIONS A ACTIVER POUR GARANTIR LA SATISFACTION CLIENTS

Maintenant que nous comprenons un peu mieux le concept de la satisfaction et ses enjeux, nous allons voir quels outils il serait judicieux d'activer pour atteindre le niveau maximum de satisfaction clients. Cette analyse sera faite d'après mes observations du terrain et des recherches théoriques que j'ai pu faire. J'ai constaté plusieurs niveaux d'actions que j'ai décidé de regrouper au sein de 5 leviers principaux qu'active Médiamétrie pour satisfaire ses clients.

3.1. Un service de qualité

Chaque client qui investit dans un service, recherche en retour que ce dernier réponde à des normes de qualité bien spécifiques, et cela d'autant plus que le prix du service est élevé.

Les tarifs des services proposés par Médiamétrie étant relativement onéreux, l'institut se doit d'être irréprochable quant à la qualité de ses offres proposées.

De plus, nous avons vu que la qualité perçue par le client est un critère ayant une forte influence sur la satisfaction. La qualité est une exigence obligatoire, c'est-à-dire que si elle n'est pas satisfaite, elle engendre une importante insatisfaction.

Proposer un service de qualité est donc le premier point que j'ai voulu faire ressortir, et cela passe par plusieurs autres éléments que j'ai détaillés ci-dessous.

3.1.1. Neutralité de l'institut

Proposer un service de qualité passe d'abord par l'indépendance et la neutralité de l'institut.

En effet, si demain des chaînes de télévision se décidaient à produire leurs propres audiences, celles-ci seraient rejetées du marché car elles ne seraient pas considérées comme provenant d'une source fiable, rien ne les empêchant d'arranger les résultats en leur faveur.

C'est pourquoi être un institut neutre est un réel **gage de fiabilité** pour les clients.

De plus, une source unique est indispensable pour que les audiences puissent être comparables.

D'ailleurs Médiamétrie a été créé suite à la demande insistante des chaînes, des annonceurs et des agences média, qui avaient besoin d'un institut « arbitre » qui serait la référence sur laquelle ils pourraient s'appuyer pour comparer les résultats d'audiences TV et fixer ainsi les tarifs des espaces publicitaires. C'est pourquoi ils en sont actionnaires aujourd'hui.

L'indépendance de Médiamétrie est garantie aujourd'hui par la présence, dans toutes ses instances de décisions, de l'ensemble des professionnels (médias, annonceurs et agences), sans qu'aucun ne détienne une majorité pour décider seul.

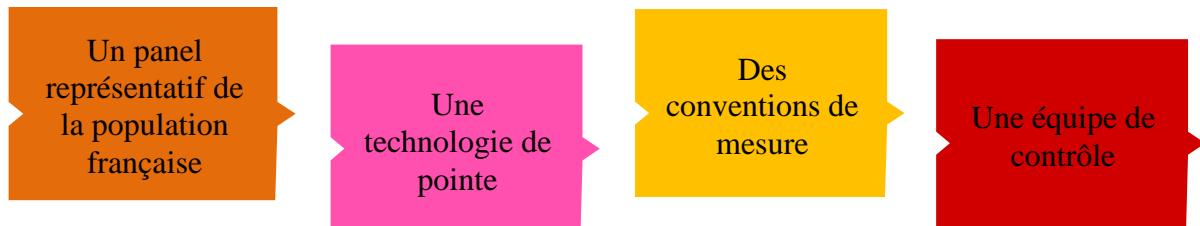
3.1.2. Précision et qualité des résultats

La qualité du service proposé passe également par la précision des résultats qui sont livrés aux clients chaque matin à partir de 9h.

En effet, il est indispensable de fournir des **résultats précis, cohérents** et dans **les bons délais** pour ne pas rendre les clients insatisfaits.

La précision des résultats est un élément insuffisant à lui seul pour garantir la satisfaction client. C'est le minimum requis que s'attendent à recevoir les clients en retour de l'investissement qu'ils ont fait. **Sans ce minimum, les clients, seraient insatisfaits.**

Médiamétrie a une organisation rigoureuse pour obtenir des résultats justes et j'ai relevé que la qualité des résultats passe par quatre éléments clés :



3.1.2.1. Un panel représentatif de la population française

Avoir des résultats, aussi précis qu'ils soient, ne sert à rien si le panel dont ils sont issus n'est pas représentatif, car les résultats ne seront pas de qualité car inexploitable à l'échelle nationale. C'est pourquoi Médiamétrie accorde une attention tout particulière à la sélection de son panel, au suivi et à la mise à jour de celui-ci tout au long de l'année pour garantir sa représentativité à l'échelle de la population française.

Pour avoir un panel représentatif, trois services travaillent simultanément :

- la DRO (Direction des Ressources et Opérations) est chargée du suivi et de l'animation du panel au quotidien (suivi de la bonne application des consignes, focus groupe pour comprendre leur expérience ressentie, besoins et attentes, intervention si problèmes techniques...);
- la DAMS (Direction des Analyses et Méthodes Scientifiques) est dédiée à la validation et au redressement des résultats à l'échelle nationale tous les matins de 5h à 7h ;
- le DTV (Direction Télévision), quant à lui, se charge du suivi d'indicateur de représentativité au quotidien.

3.1.2.2. Une technologie de pointe

Une fois que le panel est sélectionné selon des critères bien spécifiques (sociodémographiques, équipements et réception), la précision des résultats va être apportée par une technologie de pointe : le **watermarking audio** et l'**audimètre**.

Avant de pouvoir effectuer la mesure audimétrique de l'audience, le flux audio des chaînes doit être watermarké, c'est-à-dire « tatoué numériquement ». Une fois « tatouée », la chaîne pourra diffuser ses programmes intégrant une watermark audio unique, non détectable à l'oreille humaine, que seul le boîtier audimètre reconnaîtra.

Ainsi, Médiamétrie a la capacité d'identifier quelle chaîne a été visionnée par les téléspectateurs et de savoir la date et l'heure auxquelles ont été visionnés les programmes. Les audimètres sont de nouvelle génération, c'est-à-dire qu'ils sont capables de prendre en compte tous les types de téléviseurs, tous les modes de réception et les modes de vision live ou différé.

L'audimètre ne pouvant pas déterminer les personnes présentes devant le poste de télévision, une télécommande est associée à l'appareil. Chaque panéliste présent dans la pièce où le téléviseur est allumé est considéré comme téléspectateur (convention Médiamat actée en Comité audimétrie par le marché). Il doit donc déclarer sa présence via la télécommande ; cet élément de la mesure est donc basé sur du **déclaratif**.

Malgré le cadre rigoureux qu'impose Médiamétrie à son panel pour obtenir des données de qualité, comme c'est basé sur du déclaratif, il peut arriver à certains individus d'oublier de s'enregistrer et les résultats peuvent ainsi être légèrement faussés.

D'autre part, les panélistes ne sont pas rémunérés pour leur participation car c'est interdit par la loi française. Pour les motiver à effectuer leur rôle de panéliste avec précision, l'institut les récompense autrement : tout au long de l'année les panélistes cumulent des points qu'ils pourront ensuite échanger sous la forme d'un cadeau qu'ils auront choisi dans un catalogue.

La limite de cette technologie c'est qu'on ne mesure que les chaînes qui sont marquées.

Une autre limite qu'on peut souligner c'est que si le **signal est interrompu** au niveau de la régie de la chaîne, on n'a plus d'audiences et on n'est incapable de retrouver l'audience perdue.

Même si c'est quelque chose qui n'arrive que rarement et que la faute n'est pas du côté de l'institut, ça engendre une insatisfaction des clients, d'où l'importance de superviser les flux audio de chaque chaîne pour s'assurer de la présence de la marque (réalisée par la DTSI). Des contrôles sur les audiences des chaînes sont également effectués tous les jours pour vérifier qu'elles ne soient pas égales à zéro ; et le signaler immédiatement si c'est le cas.

Enfin, on peut également mettre en évidence le **coût** que représente le marquage d'une chaîne : entre 6 000 et 15 000€ en fonction de la complexité de la chaîne (si elle est HD,

VO...). Ce coût peut être un frein non négligeable pour des chaînes faisant de faibles audiences (chaînes thématiques) et il peut expliquer pourquoi toutes les chaînes ne sont pas watermarquées aujourd'hui.

Au-delà de l'aspect financier, certaines chaînes (comme les chaînes étrangères) n'ont aucun intérêt pour la mesure de leurs audiences en France et ne watermarquent donc pas leur flux.

3.1.2.3. Des conventions de mesure

Les conventions de la mesure d'audience de la télévision sont les « règles du jeu » qui l'encadrent. Ces règles permettent de fixer un cadre à l'étude : périmètre de l'univers étudié, des supports mesurés, définition d'un téléspectateur...

Chaque pays a des conventions différentes définies. En collaboration avec les marchés (chaînes, régies publicitaires et agences médias), Médiamétrie a fixé ses choix conventionnels.

Par exemple, lorsqu'il a décidé de fixer l'âge minimum des individus à 4 ans, ou encore de mesurer les foyers qui sont équipés d'au moins un téléviseur utilisé au moins une fois par mois, ou de décider qu'une journée télévision débutera à partir de 3h jusqu'à 27h, ou encore de mesurer la résidence principale (déclarée comme étant le logement fiscalement déclaré)...

(cf. *Annexe 2 : Les conventions de la mesure d'audience de la Télévision*)

La limite c'est justement qu'il y a un cadre bien précis, l'audience des individus entrant dans un autre cadre comme les maisons de retraite, les maisons de détentions, les résidences universitaires ou encore l'audience en mobilité ne sont pas comptabilisées dans les audiences. On écarte donc un nombre non négligeable d'individus.

Le coût d'un panel est très important, **le marché hiérarchise donc les besoins et oriente l'évolution du panel et des conventions selon un équilibre financier acceptable**. Par exemple, la taille du panel a évolué ces dernières années, passant de 3500 à 5000 foyers à date. De même, en 2011, la mesure s'est enrichie avec la prise en compte du différé, et à partir d'octobre 2014, avec l'intégration de la catch up TV. Des réflexions sont également en cours pour un rapprochement de la mesure avec les supports internet (ordinateur fixe, mobile, tablette...) via un panel unique. Cette évolution majeure fait partie intégrante du plan stratégique de Médiamétrie pour les années à venir.

3.1.2.4. Une équipe de contrôle

Lorsque les trois éléments sont réunis : les règles du jeu, la sélection du panel représentatif et la mesure de l'audience par une technologie de pointe, cela reste encore insuffisant pour prétendre avoir des résultats de qualité.

Un panéliste endormi devant son écran de télévision ou n'ayant pas zappé pendant plus de 8h consécutives la même chaîne soulève des interrogations, c'est pourquoi une équipe est dédiée aux validations.

Une série de validation automatique est effectuée chaque jour avant 7h par la DTSI. Ensuite, le Pôle Opération et Analyses Stratégique (« POAS ») s'assure de vérifier tous les matins (de 7h à 9h) la cohérence des résultats d'audiences récoltés et de les valider avant la livraison à 9h aux clients. Si la DTSI ou le POAS observent des incohérences, et, au moindre doute sur certains résultats, alors des analyses plus poussées sont lancées en collaboration avec la direction scientifique. En cas de résultats non valides, la livraison de 9H est ajournée ; ce fait est très rare. Les clients préférant recevoir une livraison tardive plutôt que de travailler sur des audiences « erronées » - la qualité prime.

3.1.3. Contrôle par des organismes internes et externes

Proposer un service de qualité passe aussi par des contrôles réguliers par des organismes internes et externes à l'entreprise: les audits.

L'objectif étant d'éliminer les dysfonctionnements observés au sein de l'entreprise et de montrer la preuve de la qualité des études pour les clients et pour le marché.

Depuis 1998, Médiamétrie détient la **certification ISO 9001**, le label qualité d'organisation qui est valable 3 ans. L'organisme certificateur, un **auditeur externe**, est le LRQA (Lloyd's Register Quality Assurance) qui audite l'institut tous les semestres.

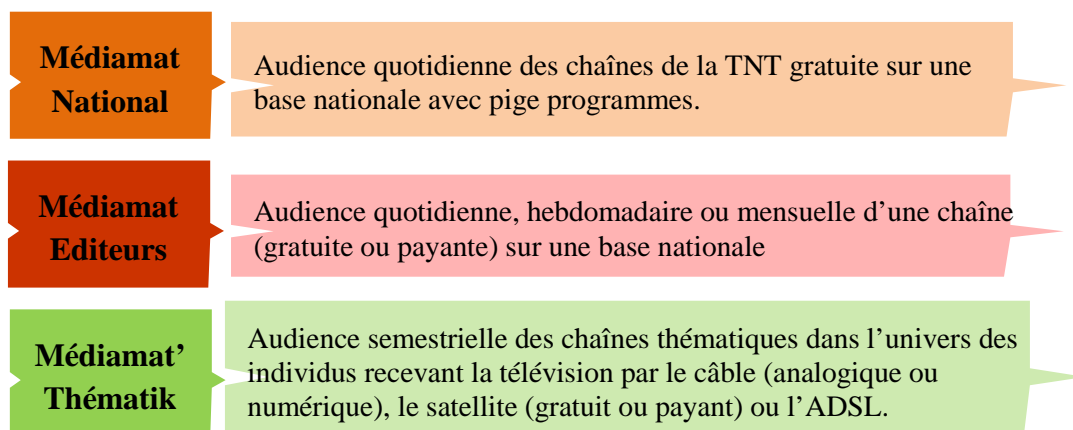
Ce label définit les exigences que doivent respecter les entreprises pour maîtriser l'ensemble des étapes du processus de satisfaction client. Il repose sur des principes de management de la qualité comme une forte orientation client, la motivation et l'engagement de la direction, l'implication du personnel, l'approche processus et l'amélioration continue.

Les **audits internes**, imposés par la norme et effectués par des collaborateurs de Médiamétrie, réalisent des « photographies » à un instant T de la vie de l'entreprise. Ils servent à réaliser un bilan des forces et faiblesses de l'institut dans une vision d'amélioration suite à ce bilan.

Se faire auditer permet de faire **reconnaître son professionnalisme** au marché. Ça permet également de pouvoir **conquérir de nouveaux clients** qui auraient pu présenter des doutes sur la qualité des services proposés par Médiamétrie, d'où l'importance d'être certifié ISO.

3.1.4. Des services adaptés aux besoins des clients

Nous avons vu avec le paradigme de la disconfirmation des attentes qu'il était essentiel de répondre aux exigences exprimées par le client car c'est à ce niveau-là que la satisfaction est proportionnelle au niveau de performance. Médiamétrie l'a compris et pour satisfaire ses clients, il est dans une **logique d'organisation apprenante**, c'est-à-dire une organisation qui est assez flexible pour s'adapter aux besoins de ses clients et d'être capable de leurs proposer un service conforme à leurs exigences. Dans l'activité TV, Médiamétrie répond bien à cette logique à travers ses 3 niveaux de services (cf. *Annexe 3 : Trois niveaux de services*):



3.1.4.1. L'exemple de Médiamat Editeurs

En 2005, au lancement des 11 chaînes de TNT gratuite, deux services étaient proposés par Médiamétrie : le service Médiamat National et MédiaCabSat (maintenant Médiamat'Thématik). Pour ces nouvelles chaînes, le 1^{er} service était surdimensionné pour leurs besoins et le 2nd trop restreint puisqu'il ne restituait pas les audiences sur l'univers de la TNT. Médiamétrie a donc décidé **d'adapter son offre de service** en créant un service intermédiaire : le Médiamat sur initialisés, répondant ainsi aux besoins de ces nouveaux acteurs.

Plus récemment, en janvier 2014, dans le cadre de la simplification du Médiamat, afin de réduire notamment les coûts de souscription au Médiamat National, le service Médiamat sur initialisés a été repensé car il comptait quelques **inconvenients** :



Les prestations trop nombreuses (1 client = 1 prestation) compliquant les analyses et rendant le coût trop élevé.

Le fait d'être basé sur l'univers initialisé (recevant la chaîne uniquement) et non sur la France entière comme le Médiamat National, rendait les comparaisons beaucoup plus difficiles.

Les cibles trop restreintes pour les clients les contraignaient à faire un choix de 3 cibles uniquement.

Les clients ont manifesté leur mécontentement sur l'absence de visibilité des autres acteurs souscripteurs du même service.

Médiamétrie a donc décidé **d'améliorer son service** pour proposer un service qui **réponde mieux aux attentes de leurs clients**. Ils ont donc fait évoluer leur service initialisé en commençant d'abord par changer de nom et en le renommant « **Médiamat Editeurs** ».

Tout en conservant les **mêmes tarifs**, facteur primordial pour les clients, le Médiamat Editeurs entre dans une logique de simplification des services et donc de gestion (et ainsi réduire le risque d'erreur) et il permet surtout de mutualiser les coûts.

Ainsi le nouveau service a pu proposer davantage d'options pour satisfaire ses clients, dans leur demande d'avoir des données plus fines, notamment en intégrant l'univers France entière pour pouvoir se comparer avec le Médiamat National, en ajoutant des cibles supplémentaires (14 cibles communes au Médiamat National) et en intégrant la visibilité des autres acteurs souscripteurs du même service que les clients.

3.1.4.2. L'exemple de MédiamatThématik

En mars 2010, le service MediaCabSat, portant sur l'univers Câble, Canalsat et TPS évolue également. En effet, devant la forte pénétration des offres ADSL, l'univers de l'étude n'était plus représentatif du marché des chaînes thématiques. Il s'est ainsi élargi à l'ensemble des

foyers recevant la TV par le câble, le satellite ou l'ADSL ; Médiamat'Thématik a alors remplacé MediaCabSat.

Toujours dans l'optique de satisfaire ses clients, depuis septembre 2013, Médiamétrie a donné gratuitement accès à ses clients ayant souscrit a **Médiamat' Thématik** à :

- **2 nouvelles cibles** : les 4-7 ans et les 8-12 ans, cibles qui étaient attendu avec impatience par les chaînes, surtout par les chaînes jeunesse.
- **2 nouveaux indicateurs** qui leur ont été mis également à disposition sur le logiciel MTK livré : le revenu moyen et l'âge moyen.
- Des **résultats par fournisseurs d'accès à Internet** (Free, Orange, SFR)

Médiamat'Thématik, qui est une offre relativement restreinte (proportionnellement à son prix), a fait l'objet de nombreux reproches de la part des clients qui n'avaient pas accès à la **pige programme**.

Pour y remédier, Médiamétrie a fait appel à un prestataire externe : **Plurimédia** qui crée des **grilles de programme** :



Ce service n'est disponible que sur les vagues globales, soit deux fois par an. En ce moment, Médiamétrie tente de négocier avec Plurimédia un tarif préférentiel pour qu'il lui livre également sur les vagues intermédiaires, suite à la demande de ses clients qui expriment leurs besoins avec insistance.

3.1.4.3. L'exemple de l'évolution des logiciels

Les logiciels MMW et MTK, livrés à la souscription d'un des services du Médiamat, sont des logiciels de type « lourd » qui travaillent sur une base de données importante, dont la limite reste la lenteur dans l'exécution de grandes requêtes ralentissant ainsi le travail et la performance des équipes.

La mise à jour des bases chez les clients peut également entraîner une indisponibilité de l'outil si elle n'est pas effectuée correctement par les clients. D'autre part, plusieurs outils coexistent

pour la restitution des audiences TV (MMW, MTK, Courbes TV, Médiamat Expo, Athem@web...). L'information n'est donc pas centralisée.

Pour pallier à ces spécificités, Médiamétrie travaille actuellement sur un **nouveau logiciel** « **Restit TV** », plus performant que ses logiciels actuels, qui serait une interface web unique pour tous ses clients et dont les mises à jour se feraient automatiquement.

Afin de répondre au mieux aux besoins de ses clients, Médiamétrie **mobilise ses clients** pour qu'ils expriment leurs souhaits en matière d'évolutions qu'ils aimeraient avoir sur le nouveau logiciel mais aussi pour recueillir des informations sur les éléments qu'ils utilisent et souhaitent conserver, ceux qu'il faut améliorer et ceux qu'ils n'utilisent pas (qu'on supprimerait alors sur la nouvelle interface).

Prochainement, sera donc mis en place ce logiciel unique **conçu en collaboration avec ses clients** pour leur proposer un logiciel plus adapté à leurs utilisations. En attendant le déploiement de ce nouveau logiciel à l'ensemble des clients, un club d'utilisateurs a été mis en place ; des lots sont mis à disposition auprès de ces clubs afin d'avoir un retour sur expérience en direct et réadapter les développements si besoin.

Tous ces exemples concrets illustrent bien l'exigence de la demande des clients aujourd'hui, et, comment Médiamétrie tente d'y faire face en **améliorant ses actions au quotidien** pour satisfaire davantage ses clients en étant à leur écoute et en tentant de répondre au mieux à leurs besoins. Toutefois, Médiamétrie veille à ce que les demandes satisfaites restent partagées de tous ; la satisfaction passe aussi dans le fait de ne pas dire oui à tout.

3.1.5. Réactivité de réponse

Etre réactif est également un élément de performance et c'est primordial pour satisfaire ses clients. En effet, les clients veulent des réponses rapides à leurs questions, ils sont impatients et n'aiment pas attendre. Ils veulent sentir qu'ils sont exclusifs et qu'on est disponible pour eux.

La réactivité se traduit chez Médiamétrie par **une implication forte** et une **disponibilité permanente** des équipes pour ses clients.

Une hotline support dédiée aux problématiques techniques est assurée par la DTSI ; les équipes commerciales sont formées et entièrement disponibles pour répondre aux différentes interrogations des clients. Pour les questions plus techniques, la DAMS épaulé des départements commerciaux pour apporter des explications précises et claires.

3.1.6. Un institut qui se perfectionne

Nous avons vu que la satisfaction évolue avec le temps et **s'améliorer de façon continue** est donc essentiel aujourd'hui pour prétendre satisfaire ses clients de manière durable dans le temps et pour espérer les retenir et les fidéliser.

Conscient de ce paramètre, Médiamétrie, toujours en vue d'être dans une logique d'organisation apprenante, c'est-à-dire une organisation qui apprend de ses erreurs et qui met en place des actions pour ne plus reproduire l'erreur, via le service qualité, a instauré des **outils** pour être plus efficient.

3 outils ont été mis en place :

Les processus

Les **processus** sont définis comme étant « un ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie ».

Ils sont disponibles en interne sur l'intranet pour tous les employés de l'entreprise et sont régulièrement utilisés lors des audits internes car les auditeurs doivent préciser les processus sur lesquels ils interviennent et les documents qu'ils utilisent. Ils permettent d'apporter une vision transversale de Médiamétrie en permettant d'accéder à tous les documents de références (procédures, instruction, formulaires et modes opératoires).

La limite qu'on peut souligner à cet outil, c'est qu'il n'est pas consulté systématiquement par les employés de l'entreprise. La documentation qualité est une aide mais la plupart du temps, les procédures sont expliquées par des responsables sans forcément consultation de la base qualité ; la transmission de ces processus se fait plutôt oralement.

Les fiches progrès

La **fiche progrès** est un outil qui retrace l'ensemble des dysfonctionnements internes, des problèmes fournisseurs et des réclamations clients. Il a pour objectif de **traiter les causes** de ces problèmes afin d'éviter qu'ils se reproduisent.

Il est donc de la responsabilité de chaque collaborateur d'ouvrir une fiche progrès dans les 15 jours suivant le constat du problème rencontré. Le traitement de la fiche est ensuite confié à une personne qui dispose de 3 mois pour définir un plan d'action précis.

La limite importante que présente cet outil c'est qu'une personne, une équipe ou un service bien spécifique se sente incriminé. En effet, un collaborateur peut présenter des réticences à ouvrir une fiche progrès par peur de se sentir jugé par les autres d'avoir mal fait son travail. Pour tenter de pallier à ce problème, le collaborateur a la possibilité de choisir les personnes ou services qui peuvent avoir une visibilité sur la fiche progrès qu'il a ouvert. D'autre part, ces fiches sont souvent ouvertes conjointement afin de ne pas focaliser sur une personne et de trouver des solutions plus adaptées et surtout partagées de tous.

L'enquête annuelle de satisfaction clients

L'**enquête annuelle de satisfaction**, réalisée une fois par an, est un outil qui cible les clients de Médiamétrie et qui a pour objectif d'évaluer leur satisfaction sur les produits de références de l'institut et sur son image.

La limite de cet outil, c'est le **taux de retour assez faible**. En effet, les entreprises ont compris l'enjeu majeur de mesurer la satisfaction de leurs clients mais se retrouvent dans un contexte où les clients sont saturés de mails, de courrier et d'appels téléphoniques pour avoir notamment leurs retours sur leur degré de satisfaction suite à un service proposé, ce qui explique ce faible retour.

Malgré le faible pourcentage de réponses à cette enquête, les retours, aussi faibles qu'ils soient, restent importants pour l'institut pour détecter des axes d'améliorations possibles.

Médiamétrie suit de près l'évolution de ses notes, et, lorsqu'il obtient de « mauvaises notes », il va à la rencontre de ses clients pour comprendre les éléments qui expliquent ces résultats. S'il constate que la note est justifiée, des mesures d'actions correctives sont alors envisagées.

Prenons un exemple concret de mesure d'actions correctives : en 2013 la satisfaction a globalement diminuée (tous services confondus). Elle est passée d'une note de 7.58/10 en 2012 à 7.40/10 en 2013 soit une baisse de 0.18.

Le service qualité a expliqué cette baisse par l'interface de restitution qui était au centre de critiques des clients ; trop lente et compliquée à utiliser, elle manquait d'ergonomie, certains croisements de données importants pour les clients ne pouvaient pas se faire...

Face à ces problèmes soulignés par ses clients, Médiamétrie les a entendus et veut lancer très prochainement (2015) une nouvelle interface de restitution qui répondrait aux exigences

exprimées par ses clients car ce sera une interface « sur mesure » conçue **AVEC et POUR ses clients**.

Tout comme la satisfaction, proposer un service de qualité n'est donc pas quelque chose de statique, elle passe par une **amélioration continue**.

3.2. Un service qui s'adapte aux évolutions du marché

Anticiper les évolutions du marché est primordial pour ne pas se retrouver dépassé par l'évolution rapide des technologies et des comportements des individus en matière d'audiovisuel. Médiamétrie n'a pas toujours bien anticipé cela, ça lui a valu en 2006⁴ d'être remis en question sur la représentativité de ses résultats sur la mesure d'audience. En effet, on lui a reproché de ne pas être à jour concernant les nouveaux modes de consommation des médias (ADSL, TNT...).

En effet, faire évoluer sa technologie répond à un besoin tacite des clients et ce besoin fait partie des éléments de performance de l'entreprise. Ne pas prendre en compte ce besoin entraînerait une forte insatisfaction des clients.

C'est pourquoi, enrichir ses services et construire la mesure de demain sont, aujourd'hui, deux des axes stratégiques de l'institut. L'**innovation** fait donc partie intégrante de la stratégie de Médiamétrie pour atteindre la satisfaction clients.

Je vais vous illustrer l'importance de ce point à travers 4 grandes innovations que Médiamétrie a mis en place dans le passé ou compte mettre en place dans l'avenir.

3.2.1. Le watermarking

Face aux équipements (nombres de téléviseurs, téléphonie, accès internet...), aux réceptions (ADSL, câble, satellite...) et aux formats (VO, HD...) qui se diversifient, l'institut, après 2 ans de travaux, a instauré en 2008 la technologie du watermarking (en partenariat avec la société Civolution). Confronté à la technologie en elle-même qui a évolué, **l'institut n'avait pas le choix** que d'évoluer aussi car l'ancienne technologie n'était plus capable de mesurer les nouveaux équipements tels que les téléviseurs avec adaptateurs TNT intégré. Cette

⁴ http://lexpansion.lexpress.fr/high-tech/mediametrie-repond-a-ses-critiques-par-voie-de-presse_1434765.html

technologie a également permis de mesurer le différé et dans les prochaines semaines, la catch up TV.

3.2.2. Le différé

Le différé prend en compte l'audience des programmes qui sont enregistrés puis regardés par les téléspectateurs (via des magnétoscopes, lecteurs DVD enregistreurs, décodeurs à disque dur PVR...) ou ceux qui sont regardés en léger décalage par rapport au live (grâce au matériel permettant le timeshifting, c'est-à-dire appuyer sur le bouton pause pour reprendre le programme quelques instants après).

La mesure du différé est donc devenue **nécessaire** face à la **multiplication des périphériques enregistreurs**. D'autant plus que selon l'étude Global TV de Médiamétrie, en 2013 plus de 9 millions d'individus de 15 ans et plus ont visionnés au cours des 30 derniers jours des programmes télévision enregistrés via des magnétoscopes, lecteurs DVD enregistreurs, décodeurs à disque dur PVR. C'est donc en 2011, que la mesure du différé a été rendu possible et cela grâce à la technologie du watermarking (Est considéré comme consommation en différé tout programme visionné au moins 1 minute après son passage en live à l'antenne).

3.2.3. La catch up

La catch up (ou « Replay »), qui est un autre type de différé proposé de plus en plus par les chaînes de télévision, permet de voir ou de revoir un programme de télévision sur les plateformes du câble, du satellite et ADSL sur tous types d'écrans (TV, tablette, ordinateur...).

Face aux changements de consommation de la télévision intégrant de plus en plus la catch up⁵, sa mesure est devenue là encore, **indispensable**. D'autant plus que **l'ampleur de ce phénomène** pourrait expliquer une partie de la baisse constatée de la Durée d'Ecoute des Individus (DEI) : 3h46 en 2013 VS 3h50 en 2012 soit une baisse importante de 4 minutes. Les clients cherchent à comprendre la cause de cette baisse et se tournent naturellement vers l'institut de référence des médias : Médiamétrie, et attendent des réponses de sa part.

Médiamétrie avait anticipé ce phénomène. En effet, d'après différentes études dont Global TV, les individus n'ont pas diminué leur consommation de télévision, ils ont juste changé la manière de la regarder. Aujourd'hui un même programme peut être regardé à la télévision, sur une tablette, un smartphone, en replay, en live...

⁵ La lettre de l'audiovisuel n°5756, mercredi 4 juin 2014, page 4

Reste-t-il à le prouver par les audiences d'où la nécessité de mesurer la catch up aujourd'hui. La mesure de la catch up sur ordinateur, mobile ou tablette est déjà opérationnelle. Quant à la mesure de la catch up TV, elle est prévue dès octobre 2014 dans le Médiamat.

L'institut n'aurait pas anticipé cela, il aurait certainement eu à faire à de nombreux reproches de la part de ses clients, comme en 2006, et aurait engendré de grandes insatisfactions.

Ainsi, l'institut pourra très rapidement pouvoir répondre aux interrogations de ses clients pour continuer à les satisfaire.

3.2.4. La mesure hybride

Face à la montée en puissance des nouvelles chaînes de la TNT HD, et des acteurs Internet, les **chaînes thématiques sont de plus en plus menacées** sur le marché publicitaire : référencement semestriel, volatilité de certaines audiences sur des chaînes à faible audience...

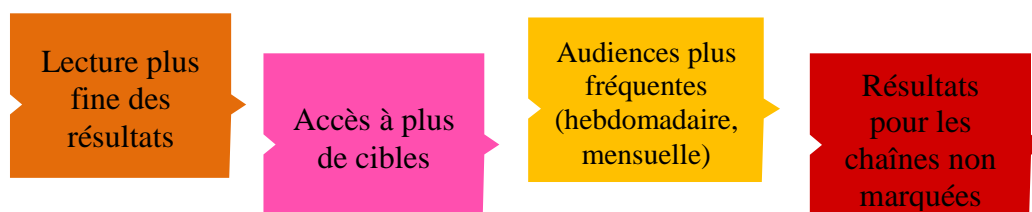
Dans ce contexte de concurrence forte, Médiamétrie réfléchit à une évolution de la mesure d'audience des chaînes thématiques.

Pour cela, elle travaille sur un projet de **mesure hybride** pour ces chaînes, qui représentent un potentiel d'enrichissement de la mesure actuelle. Elle permettra aux chaînes thématiques de se doter d'un outil d'une **plus grande finesse pour mieux valoriser leurs espaces publicitaires**.

Le principe de la mesure hybride des chaînes thématiques consiste à enrichir les données voie de retour des opérateurs par des observations issues du panel Médiamat'Thématik.

Au final, cette mesure permettra de produire des résultats sur la base d'un échantillon de décodeurs, avec une granularité bien plus grande que sur un échantillon classique de quelques centaines de panélistes.

Les **avantages** de la mesure hybride :



L'inconvénient de cette mesure c'est que l'institut est **dépendant des opérateurs**. Pour que cette mesure puisse se mettre en place il faut qu'une majorité d'entre eux acceptent de s'associer à Médiamétrie. L'institut espère donc que d'ici 2015 le projet aboutira pour pouvoir livrer des données qui satisferont davantage ses clients de Médiamat'Thématik.

Face à la rapidité des changements technologiques (multiplicité des équipements, des modes de réception, des formats...) continuer à suivre les comportements de consommation des individus est donc primordial pour avoir des résultats en adéquation avec la réalité. Il faut sans cesse **améliorer ses services** et **s'adapter à son marché** pour continuer à satisfaire ses clients. C'est pourquoi **innover** est une nécessité aujourd'hui.

La limite qu'on peut souligner aujourd'hui, c'est qu'avant qu'une innovation ne se mette en place, il faut du **temps**. En effet, chez Médiamétrie, les décisions d'innover se prennent au sein de comités qui se réunissent 2 à 4 fois par an. Ils sont constitués de membres représentants de l'ensemble des professionnels (médias, annonceurs, agences et opérateurs). Il faut donc qu'il y ait un **consensus** entre tous les professionnels avant que la décision soit prise, et cela, dans l'intérêt général de la profession.

3.3. Un service personnalisé

Les clients sont soucieux de connaître le niveau de notoriété de leur chaîne de télévision, leur image perçue auprès des téléspectateurs, le profil de leurs téléspectateurs... Pour répondre à tous leurs besoins spécifiques, Médiamétrie leur propose **des études sur mesure** : des **études ad hoc** ponctuelles ou régulières (« Zoom Thématiques » lancée 2 fois par an).

L'idée étant d'avoir une offre assez élargie, en plus de la mesure d'audience, pour satisfaire tous les besoins des clients.

Sur la mesure d'audience TV, Médiamétrie détient le monopole, les chaînes ne peuvent faire appel qu'à lui. En revanche, sur les études Ad hoc, Médiamétrie est en concurrence avec tous les autres instituts. Il est donc important qu'il **maintienne ses clients actuels** et qu'il aille **chercher les clients potentiels** (chaînes qui n'ont pas souscrits à l'un des services du Médiamat).

Face à la concurrence importante des instituts, il est encore plus important d'offrir un **service de qualité qui soit à la hauteur des attentes des clients** pour ne pas les voir aller chez la concurrence.

C'est pourquoi je me suis demandée si les clients qui avaient souscrits à une des études ad hoc de Médiamétrie ont été satisfaits des services que l'institut lui avait offerts.

N'ayant pas l'autorisation d'interroger moi-même les clients, pour répondre à cette question, j'ai trouvé une partie de la réponse dans l'enquête annuelle de satisfaction. La satisfaction clients du service Médiamat'Thematik a progressé de 0.2 points en une année, elle est passée d'une note de 7.1/10 en 2012 à une note de 7.3/10 en 2013. Cette note est générale et valable pour l'ensemble du service Médiamat'Thematik, je n'ai pas de données plus précises notamment sur les études Ad hoc.

En revanche, **les clients sont de plus en plus nombreux à recommander l'institut** : 89.4% en 2012 contre 93.5% en 2013 soit une hausse de 4.1%, ce qui est la preuve que les clients sont majoritairement très satisfaits des services proposés par l'institut.

Généralement, les clients aiment bien travailler avec le même institut car avec le temps ils entretiennent de bonnes relations professionnelles, ils savent comment l'institut fonctionne et ils ont confiance en lui. On peut noter que les clients de Médiamétrie qui souscrivent aux études Ad Hoc sont souvent les mêmes, il y a peu de nouveaux clients.

On peut alors leur reprocher le **manque de communication de ces études Ad hoc**. En effet, avant le lancement de chaque étude, un mail automatique est envoyé aux clients et aux prospects pour les avertir du lancement d'une étude Ad hoc. Le souci réside dans le fait que les mails partent souvent dans les courriers indésirables, et ne sont donc pas visibles auprès des clients. Il faudrait donc envisager d'améliorer la stratégie d'action en consacrant du temps supplémentaire dans la **prospection de nouveaux clients**.

Enfin on pourra noter également que ces études ad hoc régulières (Zoom thématique) ne sont pas toujours rentables pour Médiamétrie, elles sont mêmes **menacées d'être arrêtées**. D'ailleurs l'étude ad hoc lancée cette année en mai 2014 a failli ne pas voir le jour. En effet, il a fallu convaincre le directeur du département télévision, Julien Rosanvallon, des avantages à lancer cette étude.

Les avantages sont pourtant nombreux :

- source de visibilité pour Médiamétrie
- complément de l'offre de Médiamétrie qui permet de couvrir tous les besoins des chaînes
- partage des coûts fixes par les clients qui souscrivent en même temps à l'étude ce qui donne une image d'être un institut compétitif

- profil des clients très variés (certains clients ne souscrivent que ponctuellement à l'étude, d'autres en complément du Médiamat, et d'autres ont commencé par souscrire à l'étude avant de souscrire à l'un des services)

Si l'étude venait à disparaître l'institut risquerait de perdre des clients précieux et de rompre des relations clients déjà établies. Si le client ne trouve pas réponse à ses besoins, il se tournera forcément vers une autre solution de repli : les instituts d'études concurrents, ce serait donc une perte d'argent et d'image pour l'institut. Conserver ce service sur mesure est donc primordial pour l'institut car c'est un **réel atout** qui participe à la satisfaction clients.

3.4. L'excellence relationnelle

La relation client est l'un des leviers majeurs qui rentre en compte dans la satisfaction clients. C'est principalement sur ce levier que va se jouer la fidélité client. Si la relation client est mauvaise, le client ne sera pas satisfait et encore moins fidèle à l'institut d'études.

Médiamétrie l'a compris, c'est pourquoi les équipes s'efforcent de **soigner leurs relations clients**.

La relation client passe d'abord par la **proximité clients**. Cette proximité se traduit par le tutoiement mutuel et par les appels par leurs prénoms. Mais aussi par les déjeuners relativement réguliers (1 fois tous les 3 mois environ), les déplacements pour leur présenter les produits des autres départements, la stratégie, les objectifs et les projets de Médiamétrie... L'idée étant que les clients se sentent privilégiés, qu'ils se sentent intégrés à la stratégie de Médiamétrie car c'est effectivement autour d'eux que la stratégie est conçue.

La relation client passe également par **l'écoute, l'accompagnement et l'expertise des équipes**. Pour entretenir des relations privilégiées avec leurs clients, les équipes, traitent tous leurs problèmes ou les réclamations. Elles sont disponibles pour répondre à leurs questions qui portent souvent sur les logiciels livrés (MTK, MMW) ou les causes de la baisse des résultats d'audiences.

Cette disponibilité se traduit également par des formations personnalisées aux logiciels si le client en exprime le besoin. Ces formations sont offertes aux clients, qu'elles soient réalisées en tête à tête avec le client ou en groupe. Médiamétrie ne lésine pas sur les moyens pour répondre aux besoins spécifiques exprimés par ses clients.

3.5. Offrir des privilèges à ses clients

Récompenser la fidélité de ses clients est un levier primordial qui rentre en compte dans la satisfaction clients. En effet, nous avons vu qu'un client satisfait est un client qui diffusera une image positive de l'institut et qui lui fera gagner en notoriété et en clients.

De plus, **fidéliser un client coûte moins cher qu'en conquérir un nouveau**, d'où l'importance de retenir ses clients en travaillant sur la satisfaction clients. Et cela passe notamment par les **gestes commerciaux**.

Concernant le Médiamat, des grilles tarifaires sont éditées pour les différents services. Elles sont partagées avec les clients et s'appliquent à chacun d'entre eux, ce qui assure une réelle équité de traitement. Toutefois, dans le cadre des relations de Médiamétrie avec ses clients, des gestes commerciaux peuvent être accordés pour faire découvrir de nouveaux produits, pour les « remercier » de leur fidélité, pour les accompagner vers des prestations complémentaires...

Cela passe par des remises exceptionnelles, la mise en test de certaines prestations, la livraison de résultats à titre gracieux... Ces gestes sont consentis aux clients de manière **spontanée ou dans le cadre de négociations commerciales**.

Par exemple, dans le cadre d'une première souscription, Médiamétrie peut fournir à titre gracieux des premières données aux prospects pour que ces derniers s'engagent sur une mesure d'audience de leur chaîne connaissant un minimum leur performance.

L'accompagnement débute bien avant la signature d'un contrat.

Il arrive aussi que les équipes fassent des gestes commerciaux de manière non formelle, c'est-à-dire au téléphone (et non par écrit), en leur donnant des informations qui devraient en temps normal être facturées aux clients mais qui ne l'est pas toujours. Donner le classement de sa chaîne, ou aiguiller son client sur son audience moyenne en lui donnant une tranche. Tous ces éléments font partie des « petits plus » qui ont un fort impact sur la satisfaction.

La satisfaction passe également par des **gratifications en nature** comme des invitations au théâtre, aux musées, au zoo, cadeaux de Noël...

Médiamétrie a décidé de consacrer une **attention encore plus présente à ses « gros clients »** en mettant en place une gestion en mode Grands Comptes pour une vingtaine de groupes de clients. Un responsable est nommé pour chaque grand compte. Il est le point d'entrée

privilegié connaissant parfaitement la stratégie et les enjeux du compte. L'action commerciale est coordonnée à son niveau et l'accompagnement est personnalisé. Cette organisation participe fortement à la satisfaction des clients.

Toutefois, **on ne peut pas privilégier tous ses clients car ça coute cher**, il faut faire un choix, et il faut donc opter pour ses clients les plus fidèles qui contribuent à un apport d'argent important pour l'entreprise. Mais les prospects ne sont pas mis de côté pour autant, l'accompagnement restant étroit avec eux.

Conclusion

La satisfaction client est un sujet d'actualité qui est au cœur des problématiques de toute entreprise. Aujourd'hui confrontées à un marché hyperconcurrentiel qui arrive à saturation, les entreprises ont compris la nécessité de se différencier de leurs concurrents pour pouvoir espérer être pérenne et compétitive. D'autant plus que les clients sont de plus en plus exigeants et que satisfaire ses clients devient une réelle difficulté pour les entreprises.

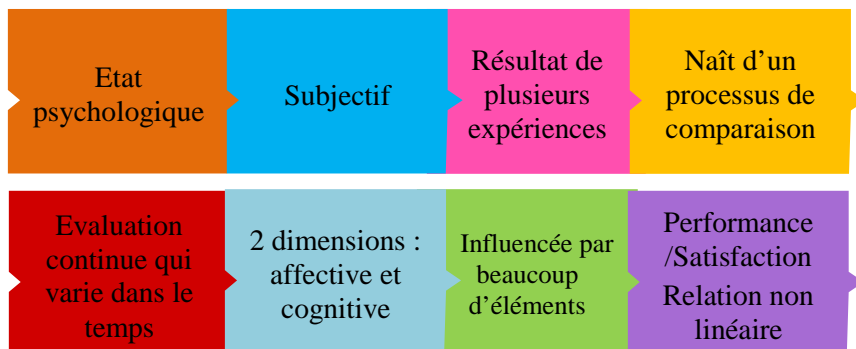
Face à ce constat, depuis des années et encore aujourd'hui beaucoup de chercheurs travaillent sur le concept. Différentes théories s'opposant et se complétant, pour y voir un peu plus clair, j'ai voulu synthétiser les différents travaux déjà effectués sur le sujet puis j'ai aussi voulu apporter d'autres éléments de réponses en me basant sur ce qui se fait sur le terrain chez Médiamétrie.

Pour rappel, le sujet de mon mémoire portait sur la problématique suivante :

Quels sont les leviers d'actions à activer par un institut d'étude pour garantir une entière satisfaction de ses clients dans le domaine des mesures d'audiences TV ?

Les objectifs poursuivis par l'étude étaient de comprendre comment un institut comme Médiamétrie fonctionne au quotidien et améliore ses actions pour satisfaire ses clients, mais aussi, de comprendre comment il parvient à maintenir ses clients actuels et en conquérir de nouveaux. A travers ce mémoire, j'ai comparé des actions concrètes, réalisées au quotidien sur le terrain, avec les recherches théoriques pour en ressortir les points positifs et les points à améliorer.

Nous avons vu qu'il n'y avait pas à l'heure actuelle de consensus sur le concept de **satisfaction** et qu'on pouvait retenir comme définition que :



A travers mes recherches, mon expérience chez Médiamétrie et mes observations, je dirais que les leviers d'actions à activer par un institut d'étude pour garantir la satisfaction de ses clients sont : la qualité des services, l'innovation, la personnalisation, la relation clients et les privilèges clients.

Nous avons vu aussi que tous les leviers n'ont pas la même influence sur la satisfaction.

La **qualité** est un élément basique, un impératif. C'est le minimum que s'attendent les clients à recevoir en retour du sacrifice financier qu'ils ont consentis à faire. Il y aurait une source d'insatisfaction importante en l'absence de ce minimum.

L'**innovation** et la **relation clients** sont des éléments de performance car c'est en anticipant les besoins des clients qu'on s'épargne l'insatisfaction des clients. Plus la performance sera importante, et plus la satisfaction sera forte.

La **personnalisation** et les **privilèges clients** sont les éléments attractifs, ce sont les « petits plus » qui peuvent faire la différence face à un concurrent, et, influencer très fortement la satisfaction. En revanche, l'absence de ces éléments n'entraîne pas d'insatisfaction.

La limite de ma méthodologie c'est qu'elle ne peut être appliquée de manière standardisée à tous les instituts car elle a été étudiée dans un contexte bien précis : dans le cadre d'un institut d'études spécialisé dans les audiences médias.

En revanche, on peut retrouver des similarités avec tout type d'institut car les leviers sont assez larges : on retrouve la qualité, l'innovation, la relation clients... dans tous les instituts !

L'autre limite qu'on peut souligner c'est que je n'ai pas abordé le concept de la fidélité qui est une conséquence directe de la satisfaction. Il serait intéressant de faire une étude prenant en compte la satisfaction et son influence sur la fidélité, d'observer comment chaque levier influe sur la fidélité.

Bibliographie

▪ **Ouvrages**

Fisk P. (2006), Marketing Genius, Royaume Uni, John Wiley & Sons, Ltd.

Chétouchine G. (2010), Les 7 conditions pour satisfaire et fidéliser ses clients, pour une stratégie de service efficace, France, Eyrolles.

▪ Références académiques

Audrain-Pontevia A-F. (2004), Comment optimiser la satisfaction des consommateurs ? Une réponse par l'étude des relations attributs-satisfaction, *Revue Française du Marketing*, n°197, 2/5

Bartikowski B. (1999), La satisfaction des clients dans les services : une vue situationnelle du poids fluctuant des éléments, *Centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion*, n°542

Evrard Y. (1993), La satisfaction des consommateurs : états des recherches, *Revue Française du Marketing*, Volume 4-5, N°144-145

Faivre J-P (2001), Concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients, AFNOR Paris, p113

Laborde A. (2005), Les enjeux de la relation client, *Communication et organisation*, 27, 9-16.

Ladhari R. (2005), La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences, *Revue de l'Université de Moncton*, Volume 36, n° 2, p171-201

Llosa S. (1996), "Contribution à l'étude de la satisfaction dans les services", *Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion*, IAE Aix-Marseille

Nettr O. et Hill N. (2001), La mesure de la satisfaction client : comment aider votre entreprise à « faire parfaitement ce qui compte le plus pour les clients », Paris, Edition d'organisation, p210

Ngobo P-V. (1998), Les standards de comparaison et la gestion de la satisfaction des clients, *Décisions marketing*, n°13, 57

Vanhamme J. (2002), La satisfaction des consommateurs spécifiques à une transaction : définitions, antécédents, mesure et modes, *Recherche et Applications en Marketing*, Volume 17, n°2

Vanhamme J. (2004), La surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs : synthèse des recherches et implications managériale, *Revue Française du Marketing*, n°197, 2/5

▪ Webographie

- <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Modele-de-Kano> (consulté le 06/06/14)
- http://www.eric.lamidieu.org/public/Pdf/Les_diff_rents_besoins_des_clients_KANO.pdf (consulté le 06/06/14)
- <http://www.cergam.org/fileadmin/files/cerog/wp/702.pdf> (consulté le 10/06/14)
- <http://www.antonin-gaunand.com/management/la-theorie-d-herzberg-sur-la-motivation-au-travail/> (consulté le 26/07/14)

- https://bdr.u-paris10.fr/theses/internet/2013PA100098_diff.pdf (consulté le 26/07/14)
- <https://www.allsecur.fr/allsecur/tout-savoir-sur-nous/actualites/h2o.html> (consulté le 27/07/14)
- <http://www.observatoire-fidelite.com/les-chiffres-cles-de-la-fidelite-limportance-de-la-fidelisation-pour-les-entreprises-167.html> (consulté le 10/06/14)
- <http://campus2.univ-lille2.fr/claroline/backends/download.php?url=L0NPVVJTX1NBVEITRkFUSU9OLUZJREVMSVN BVEIPTi9DT1VSU19TQVRJU0ZBQ1RJT05fNjdfREIBUE9TX1NFQU5DRVNfMV9BXzMucGRm &cidReset=true&cidReq=ADMM1FI> (consultée le 26/05/14)
- [http://grandsorganismes.gouv.qc.ca/upload/cego/editor/asset/Rond%20Point/2006/2006-11\(1\).pdf](http://grandsorganismes.gouv.qc.ca/upload/cego/editor/asset/Rond%20Point/2006/2006-11(1).pdf)
- <http://fr.calameo.com/read/002425347c8df4671f963> (consulté le 19/07/14)
- <http://publications.medef.com/guide/Guide-La-satisfaction-clients-6-bonnes-pratiques.pdf> (consulté le 19/07/14)

▪ Revue professionnelle

La lettre de l'audiovisuel, n°5756, mercredi 4 juin 2014, page 4

Les Echos, http://archives.lesechos.fr/archives/cercle/2013/06/03/cercle_73491.htm (consulté le 12/07/14)

Le journal du net, <http://www.journaldunet.com/ebusiness/expert/51646/fidelisation-ou-acquisition-de-nouveaux-clients--que-faut-il-privilegier.shtml> (consulté le 21/07/14)

L'Expansion, publié le 28/08/2006 http://lexpansion.lexpress.fr/high-tech/mediametrie-repond-a-ses-critiques-par-voie-de-presse_1434765.html (consulté le 04/06/14)

Marketing Professionnel, <http://www.marketing-professionnel.fr/parole-expert/fidelisation-satisfaction-client-xerox-201203.html> (consulté le 06/06/14)

▪ Autres

· **Médiamétrie**, documents internes

· **Cours de l'IAE de Grenoble**

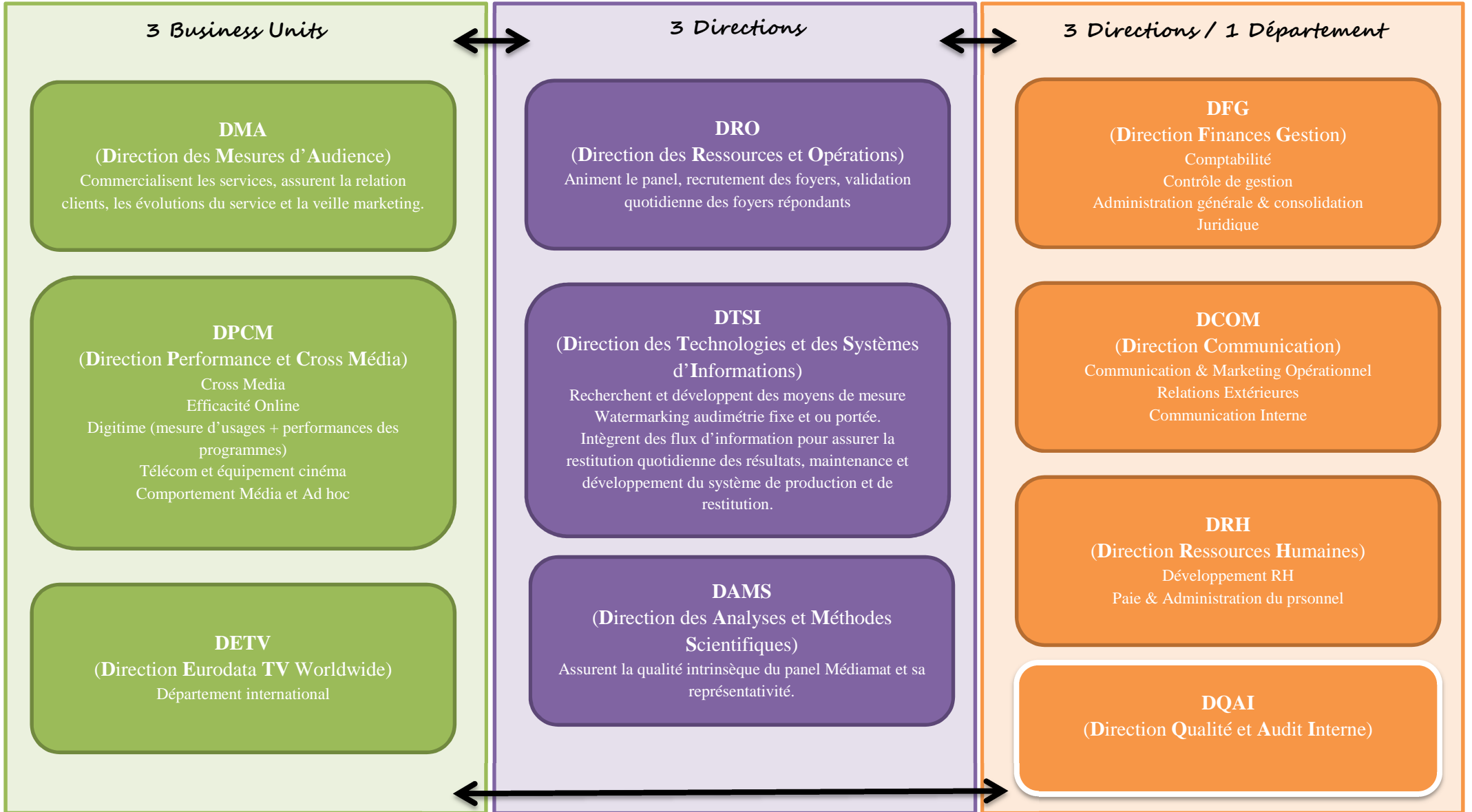
Annexes

Annexe 1 : Organisation de Médiamétrie

Annexe 2 : Les conventions de la mesure d'audience de la Télévision

Annexe 3 : Trois niveaux de services

Annexe 1 : Organisation de Médiamétrie



Annexe 2 : Les conventions de la mesure d'audience de la Télévision



Univers



- Mesure de la télévision sur l'écran du téléviseur
- Foyer équipé d'au moins 1 téléviseur (utilisé au moins 1 fois/mois)
- Individus âgés de 4 ans ou plus
- Individus vivant au sein d'un ménage « ordinaire » (au sens de la population des ménages de l'INSEE : exclusion des ménages collectifs tels que les foyers travailleurs, maisons de retraite, résidences universitaires, maisons de détention...)
- Mesure au sein de la résidence principale



Mediametrie

La restitution de la mesure



- Le téléspectateur : personne présente dans la pièce où se trouve le téléviseur allumé
- Les vacanciers sont intégrés avec une audience nulle
- Prise en compte des invités dans les résultats Mediamat (sur les critères sexe et âge)
- L'usage des périphériques (lecture DVD, jeux vidéos...) non comptabilisé dans le total TV
- Journée TV : 3h00 – 27h00
- Seuil de vision minimum de 10 secondes sur le taux cumulé
- Restitution en mode « live » jusqu'en 2010, Intégration du différé depuis 2011.

Annexe 3 : Trois niveaux de services

	Médiamat National	Médiamat Editeurs	MédiamatThématik
Périmètre	<p>Univers France entière (Equipés TV) Mise à disposition des audiences de toutes les chaînes souscrivant au Médiamat National + «Total TV»</p> <p>Intégration dans les services Médiamat Editeurs et</p>	<p>Univers France entière (Equipés TV) Mise à disposition des audiences de toutes les chaînes souscrivant au Médiamat National + «Total TV» + toutes les chaînes du Médiamat Editeurs souscrivant à la même périodicité.</p>	<p>Univers concurrence étendue (Câble, satellite et TV par ADSL)</p> <p>Mise à disposition des audiences de toutes les chaînes souscrivant à un service Médiamat (chaînes thématiques, TNT gratuite,</p>
Detail Offre	<p>Livraison quotidienne à 9h</p> <p>26 cibles standard (+ possibilité de souscription à des cibles spécifiques / possibilité de création de cibles)</p> <p>Tous les indicateurs (+possibilité d'accéder à des analyses individuelles)</p> <p>Possibilité d'interroger le panel (Recensement)</p> <p>Outils : MMW Full Option / Courbes TV / Médiamat Explorateur (option)</p>	<p>Livraison quotidienne ou hebdomadaire à 11h, mensuelle à 15h (selon prestation souscrite)</p> <p>14 cibles standard (+ possibilité de souscription à des cibles spécifiques / possibilité de création de cibles)</p> <p>Indicateurs restreints Résultats par quart d'heure, par minute, horodatés (optionnel)</p> <p>Résultats sur bases temporelles différentes selon la prestation souscrite</p>	<p>2 livraisons semestrielles + 5 vagues intermédiaires (pour les chaînes)</p> <p>25 cibles standard (+ possibilité de création de cibles)</p> <p>Nombreux indicateurs Résultats par quart d'heure (+ possibilité de création de tranche) Résultats par jours nommés</p> <p>Outils : MédiamatThématik le soft / Athém@web</p>

L'AUTEUR

Je soussigné(e)...MESIC Dzenita.....

Courriel pérenne : ...mdzenita@gmail.com.....

Attention : courriel à signaler si vous souhaitez le diffuser sur DUMAS

N'AUTORISE PAS la diffusion de mon mémoire

AUTORISE la diffusion de mon mémoire en texte intégral sur la base DUMAS

Diffusion immédiate du mémoire

Diffusion différée du mémoire : date de mise en ligne :

(Embargo possible sur l'accès au texte intégral entre 15 jours et 10 ans. Pendant cette période, seule une notice bibliographique est visible)

Je certifie que :

- mon mémoire est exempté d'éléments non libres de droit ou qui pourraient porter atteinte au respect de la vie privée.
- conformément à la loi "Informatique et libertés" du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, je pourrai à tout moment demander modifier l'autorisation de diffusion que j'ai donnée par l'envoi d'une simple lettre ou un courriel au service documentaire de l'IAE.
- je renonce à toute rémunération pour la diffusion effectuée dans les conditions précisées ci-dessus.
- j'agis en l'absence de toute contrainte.
-

Fait à Paris....., le.....20/08/2014...

Signature de l'étudiant(e)

Précédée de la mention « bon pour accord »

Bon pour accord



www.iae-grenoble.fr