



HAL
open science

Les programmes de fidélisation en grande distribution sont-ils efficaces face à des consommateurs de plus en plus exigeants ?

Élodie Tamborini

► **To cite this version:**

Élodie Tamborini. Les programmes de fidélisation en grande distribution sont-ils efficaces face à des consommateurs de plus en plus exigeants ?. Gestion et management. 2015. dumas-01270048

HAL Id: dumas-01270048

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01270048>

Submitted on 5 Feb 2016

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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0
International License



Mémoire de stage/ de recherche

Les programmes de fidélisation en grande distribution sont-ils efficaces face à des consommateurs de plus en plus exigeants ?



Présenté par : Elodie TAMBORINI

Nom de l'entreprise : Simply Market

Tuteur entreprise : Salvatore MINACORI

Tuteur universitaire : Léopold LESSASSY

Master DEG 2^{ième} année mention marketing
spécialité
vente et distribution
Contrat professionnel
2014 – 2015



upmf
Grenoble
Université Pierre-Mendès-France
Sciences sociales & humaines

Avertissement :

L'IAE de Grenoble, au sein de l'Université Pierre-Mendès-France, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : 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.

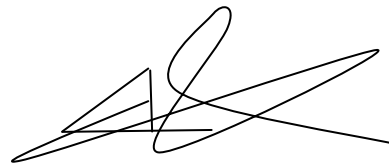
DECLARATION ANTI-PLAGIAT

Ce travail est le fruit d'un travail personnel et constitue un document original. Je sais que prétendre être l'auteur d'un travail écrit par une autre personne est une pratique sévèrement sanctionnée par la loi.

Je m'engage sur l'honneur à signaler, dans le présent mémoire, et selon les règles habituelles de citation des sources utilisées, les emprunts effectués à la littérature existante et à ne commettre ainsi aucun plagiat.

Elodie TAMBORINI

Le 10/06/2015

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned below the date.

Remerciements

Je tenais à remercier l'équipe de Simply Market pour leur accueil et pour notre collaboration durant ces 10 mois. Merci particulièrement à M Minacori qui m'a accompagné durant une partie de ma formation et qui m'a permis d'assister aux réunions d'encadrement afin de découvrir le métier de « directeur magasin ».

Je remercie M Lessassy de m'avoir suivi, d'avoir partagé mes projets et de m'avoir encouragé durant chaque étape de ma formation. Merci pour le temps que vous m'avez accordé durant ces deux années, pour vos conseils et votre soutien.

SOMMAIRE

Introduction.....P.7

I. La fidélisation : Définitions et analyse des outils/moyens existants

- a. Définitions et concepts..... P.8
- b. Les outils de fidélisation..... P.11
- c. Quels sont les avantages d'un programme fidélité ?..... P.16

II. Le consommateur moderne : Quelles sont ses attentes ?

- a. Le profil du consommateur moderne : Entre consommateur rebelle et victime consentante ?..... P.18
- b. L'étude clients : Méthodologie et résultats de l'étude qualitative : « La table ronde » P.22
- c. L'efficacité d'un programme de fidélisation.....P 25

III. Les nouvelles stratégies à développer

- a. Se différencier des concurrents.....P. 31
- b. Préconisations : Anticiper les outils du futur.....P.33

Conclusion..... P.37

Bibliographie..... P.39

Annexes.....P 42

SOMMAIRE ANNEXES

Annexe 1 : Le guide d'organisation de la table ronde « Simply Market ».....P 42

Annexe 2 : Mon guide d'entretien..... P 69

Résumé

Ce mémoire de travail s'attache à mettre en avant les stratégies de fidélisation mise en place par les grands distributeurs et à analyser leurs efficacités face aux consommateurs. La notion de fidélité captive depuis des décennies et l'intérêt pour ce concept ne cesse de croître. Une liste « non exhaustive » des techniques utilisées par les distributeurs afin de fidéliser le client sera proposée. Une analyse des profils des consommateurs permettra de dégager 3 profils types de consommateurs et de comprendre leurs fonctionnements et réactions face aux programmes proposés.

J'ai organisé une table ronde client en suivant la méthodologie du groupe au sein du magasin Simply Market de Voiron qui m'a permis d'obtenir des résultats sur des indicateurs clefs concernant la satisfaction des clients générant la fidélité. En parallèle, j'ai réalisé une étude qualitative qui révélera plus précisément quels sont les facteurs clefs d'un programme de fidélisation efficace. Le détail de la méthodologie de l'étude qualitative sera expliqué dans ce mémoire.

Les résultats de ces études concluent à retenir que les sources d'efficacité des programmes de fidélisation sont relativement claires. En revanche, il est moins évident de faire des préconisations sur la construction de systèmes efficaces. Le problème principal des configurations actuelles des programmes de fidélité est qu'ils sont peu différenciés. Il paraît ainsi difficile de créer des positions de niche et de sortir du cercle infernal de l'imitation. Ces résultats m'ont tout de même permis de préconiser certaines recommandations en termes de stratégies de fidélisation à mettre en place dans le futur.

Mots clefs

Grande distribution–Stratégie de fidélisation–Efficacité–Consommateurs

Introduction

La fidélisation est devenue une préoccupation majeure pour les enseignes de la grande distribution. En effet dans un secteur ultra-concurrentiel il devient nécessaire de répondre le plus précisément possible aux besoins des clients et de s'adapter aux évolutions du marché. Pour ce faire il existe de nombreux outils pour fidéliser et les distributeurs les emploient avec de plus en plus d'aisance mais la question est : Les stratégies de fidélisation de la grande distribution sont-elles efficaces face à des consommateurs de plus en plus exigeants ?

Pour répondre à cette problématique je vais axer mon mémoire comme suit : Dans un premier temps définir et comprendre le concept de fidélisation afin d'établir une stratégie adaptée. Lister et analyser les outils utilisés pour fidéliser et citer les avantages d'un programme de fidélité pour les enseignes.

Dans un second temps je m'attacherai à définir par la littérature les profils des consommateurs actuels afin de comprendre leurs motivations à acheter, revenir et surtout voir si les programmes proposés ont un impact sur eux. Je présenterai également la méthodologie et les résultats de mon étude qualitative « La table ronde clients » réalisée auprès de 8 clients de « Simply Market ». Après l'analyse théorique (les profils des consommateurs) et l'analyse pratique (la table ronde clients) je pourrai alors mesurer l'efficacité des stratégies de fidélisation.

Dans la dernière partie, je verrai comment peut-on se différencier de la concurrence afin de fidéliser d'avantage les clients. Je préconiserai des recommandations selon les résultats globaux obtenus afin d'anticiper le futur en exploitant les nouveaux vecteurs de fidélisation les mieux adaptés à ses caractéristiques de demain.

Enfin pour conclure, je parlerai des limites rencontrées à développer une nouvelle relation entre l'enseigne et le client et les voies de recherche envisageables pour atteindre cet objectif.

I. La fidélisation : Définitions et analyses des outils/moyens existants

A. Définitions et concepts

Il existe de nombreuses définitions de la fidélité, j'en ai choisi deux pour illustrer ce mémoire. La première selon Noyé¹ (2004), « La fidélité est un attachement, une constance de la relation dans le temps. Un client fidèle renouvelle son achat de façon périodique. » A travers cette définition nous comprenons que la fidélisation permet d'entretenir une relation dans le temps avec le client et de la pérenniser. Elle va permettre de développer les ventes que ce soit avec ses clients habituels mais aussi grâce à des nouveaux clients car un client fidèle va promouvoir l'enseigne et la faire connaître autour de lui.

Pour fidéliser il faut connaître ses clients, identifier les critères de choix et d'appréciation qui leur semblent essentiels afin d'adapter notre offre à leurs besoins. Les clients n'ont pas tous les mêmes motivations d'achat et cela peut s'avérer complexe.

Le tableau ci-dessous référence les différents critères d'appréciation retenus dans une enseigne, ils sont classés afin d'établir une hiérarchisation des attentes et de mettre en valeur ceux qui ont le plus d'importance pour les clients. Il conviendra, en fonction des critères retenus, de remettre son offre en question et de la faire évoluer si celle-ci ne correspondait pas à leurs attentes. Plus la connaissance est importante et plus il sera possible d'anticiper leurs achats avec une offre ciblée et adaptée.

¹Didier Noyé. *Pour fidéliser ses clients*

Excellence du produit/service	3
Bon contact avec les employés	3
Prix, tarifs, etc.	2
Commodités liées aux horaires, attentes, lieux, etc.	1
Souci de satisfaire en cas de problème	2
Adhésion à l'image de l'entreprise	1

Figure 1 : exemples de critères et de leur pondération pour une catégorie de clients.

Source : *Pour fidéliser ses clients* - Didier Noyé - 2004 - INSEP Consulting Editions

La fidélité peut également être définie comme « L'ensemble des actions visant à accroître la dépendance des consommateurs, vis-à-vis d'un produit, d'une marque ou d'une enseigne ² ». L'entreprise doit mettre en place des programmes spécifiques orientés vers le comportement des clients car il faut maintenir le client sous l'influence de l'enseigne. C'est donc pour cela que je vais m'attacher à expliquer ces différents programmes de fidélisation et leurs impacts. Cette dimension étant d'une importance considérable quand on tient compte de l'environnement très concurrentiel qui est celui de la grande distribution française.

Il existe deux grandes formes de fidélisation :

FORMES DE FIDELISATION	
FIDELISATION INDUITE	Elle découle d'une volonté stratégique de verrouiller le marché, ou d'une conséquence de l'environnement et/ou des caractéristiques de l'enseigne. En revanche, elle repose sur une absence relative de liberté de la part du consommateur.

² Dominique Crié : *La relation client .Fidélité, fidélisation, produits fidélisants*

FIDELISATION RECHERCHEE

Elle vise à séduire le consommateur libre de ses choix, jusqu'à sa parfaite fidélisation, par des actions destinées à le convaincre.

Le but étant d'obtenir la « fidélisation recherchée » je vais maintenant lister et analyser les outils pour l'atteindre.

B. Les outils de fidélisation

1. Les cartes de fidélité

Les cartes de fidélité sont un outil de plus en plus fréquemment utilisé en grande distribution. Elles sont décernées, généralement nominativement, au consommateur/client et plus ce dernier achète plus il accumule des points sur sa carte. Ils vont ensuite se transformer en avantages clients de différentes façons : Réductions, remises sur des produits précis, cadeaux, etc....

Cependant ces cartes de fidélité se retrouvent victimes de leur succès car aujourd'hui elles sont de plus en plus répandues, au point de se concurrencer entre elles.

	Types d'enseigne	% Possède une carte	Nbre Moyen de cartes	% présentation	% Utilisation avantages
1	Supermarché et hypermarché	92%	2,5	96,8	80,0
2	Parfumerie-beauté (Sephora/Marionnaud/Yves Rocher...)	62%	1,6	93,6	66,3
3	Articles de sport	43%	1,2	94,4	64,9
4	Coiffeur	41%	1,1	93,7	71,2
5	Bricolage (Leroy Merlin, Castorama, etc...)	35%	1,4	92,8	69,0
6	Equipe ment de la maison (Fly, Ikea...)	35%	1,3	95,8	63,7
7	Produits culturels (Fnac/Virgin/librairie)	34%	1,2	92,5	64,4
8	Banque	32%	1,3	88,0	62,9
9	Jardinerie, animalerie	30%	1,2	93,0	68,4
10	Jeux, jeux vidéo, informatique et multimédia, téléphone	26%	1,2	91,6	80,9
11	Cinéma	24%	1,1	91,4	68,1
12	Vente par correspondance (3 Suisses - La Redoute...)	24%	1,6	93,8	73,7
13	Bijouterie	22%	1,1	90,3	57,4
14	Grands magasins (Printemps, Galeries Lafayette)	22%	1,5	88,9	63,5
16	Restauration-Hôtel	17%	1,7	89,8	82,1
15	Compagnie aérienne, agence de voyages, transport	17%	1,2	92,4	64,1
17	Automobile et réparation auto	17%	1,1	91,1	61,8
18	Stations service	16%	1,1	89,1	68,6
			8,74	92%	66%
			Total		Moyenne

Source *Journal de la fidélité*. Etude réalisée par INT et Easy Panel avril 2011

Elles doivent donc offrir de plus en plus de services. Elles sont de ce fait utilisées chez certains distributeurs comme moyens de paiements. L'intérêt principal de cet outil

pour les enseignes est de collecter un maximum d'informations sur les habitudes et les fréquences d'achat de ses clients à moindres frais, afin de lancer des opérations marketing adaptées. Le client reçoit des offres promotionnelles adaptées à son comportement d'achat, et la carte de fidélité devient alors un outil de fidélisation remarquable adapté personnellement à chaque client.

En revanche, il existe un vrai problème d'éthique concernant cet outil car les cartes de fidélité obligent le consommateur à acheter à des moments précis et imposés par le distributeur. Il se voit également contraint d'acheter plus pour payer moins cher. Les cartes de fidélité représentent donc un problème pour la liberté de choix du client et pour le respect de sa vie privée (ses habitudes de consommations étant enregistrées sur des bases de données).

Finalement, la carte de fidélité ne suffit pas à fidéliser le consommateur. C'est un moyen de plus dans la stratégie globale de l'entreprise.

Qu'est ce qui vous déplaît le plus dans la possession des cartes d'enseignes ?	
Les avantages proposés sont insuffisants	45%
Les avantages proposés ne correspondent pas assez à mes goûts	25%
Les produits qui me sont proposés ne correspondent pas assez à mes goûts	24%
Les agios élevés quand les cartes ont une fonction de paiement	24%
Les avantages proposés ne correspondent pas assez à mes besoins	24%
Cela m'incite à dépenser plus	22%
Ne crée pas une relation suffisamment personnalisée	17%
J'ai du donner des informations confidentielles	14%
C'est trop contraignant	4%

Source LSA – 25 aout 2005 – étude HomeScan AC Nielsen décembre 2004

2. Les sites internet

Pour J. Bloemer et H. Kasper (1995), le principal vecteur de fidélisation du client

s'appuie sur la qualité du service délivré, et surtout sur « l'écart positif perçu entre les attentes et l'évaluation post-achat »³. Au cours des années 2000, les sites marchands se sont développés de manière exponentielle sur internet, avec des coûts d'acquisition élevés pour atteindre immédiatement des parts de marché en quantité suffisante afin de s'assurer une certaine visibilité, indispensable à leur survie. L'amortissement de ces coûts se fait donc dans la durée, c'est pourquoi la fidélisation des clients revêt un caractère essentiel.

En raison de la méfiance de nombreux consommateurs vis-à-vis des achats en ligne, la fidélisation est plus efficace sur internet : le chiffre d'affaires généré par les clients fidèles est en proportion plus important que dans les grandes surfaces. Si le client est satisfait et rassuré par son premier achat sur un site marchand, il aura tendance à ne pas changer de distributeur et même souvent à augmenter ses dépenses sur le site concerné. Les coûts de gestion de cette technique de fidélisation sont par ailleurs bien moins importants, puisque le client peut aisément et rapidement acquérir une autonomie d'achat. Internet permet aux distributeurs de personnaliser les offres et informations envoyées aux différents clients, donc de dépasser les limites du « discours de masse ». Les informations relatives à chaque client sont faciles à enregistrer et à traiter dans la mesure où tous les flux de communication entre le client et l'entreprise sont numérisés. Le profil de chaque client peut ainsi être déterminé afin de lancer par voie de courriel des opérations marketing ciblées. On peut alors parler de manipulation, d'autant plus que les sites e-commerce peuvent également opérer une segmentation temporelle de leur diffusion : tel client est plus réceptif le matin, tel autre en fin de journée...

3. Les « consumer magazine »

³ Journal of Economic Psychology, *The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty*

« Magazine distribué périodiquement au consommateur par une enseigne, le plus souvent par voie postale ou aux caisses des supermarchés à des fins de marketing relationnel. Un consumer magazine mélange généralement la promotion des produits de la marque et des contenus éditoriaux. »⁴

Cet outil de communication constitue un élément essentiel du développement marketing par rapport aux autres médias plus classiques, qui doivent engager des fonds beaucoup plus importants pour aboutir aux mêmes statistiques de mémorisation. Les magazines sont plus efficaces dans la mesure où ils s'adressent directement à leurs clients potentiels, faisant naître une relation de proximité entre le distributeur et le client lecteur. Cependant, la mise en circulation de tels magazines nécessite des investissements lourds. Ainsi, en plus de présenter les nouveautés et les offres promotionnelles de la marque en question, ils proposent des articles de fond sur des sujets d'actualité variés, des informations et des nouveautés culturelles.

4. Le service consommateur

C'est un service intégré dans l'entreprise qui a comme rôle d'être en contact direct avec les clients. Il a un champ d'action très large car il doit traiter toutes leurs demandes en termes d'informations produits, gérer les appels téléphoniques ainsi que les courriers, y répondre et surtout prendre en charge les réclamations et les litiges. Il constitue une source d'informations importante pour l'entreprise pour améliorer sa connaissance des attentes des clients, par l'intermédiaire d'une personnalisation de la relation commerciale (faite en masse grâce aux bases de données). La fidélisation par le service consommateur peut revêtir diverses formes :

- Rajouter une dimension immatérielle aux offres concrètes déjà présentes afin de

⁴ <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Consumer-magazine>

différencier l'enseigne de ses concurrents.

- Assurer le comportement courtois, disponible et efficace du personnel de contact
- En cas de réclamation ou d'insatisfaction d'un client, prise en compte (pour éviter le bouche à oreille négatif), traitement efficace et analyse (informations primordiales pour l'amélioration de la relation client)
- Maintien du lien avec le consommateur pour la mise en place d'une relation commerciale positive

5. Le marketing sensoriel

Le marketing sensoriel consiste à diffuser des odeurs et des sons pour créer des ambiances au sein même des magasins afin de stimuler l'achat. Cette pratique fait appel à la sensorialité du client pour vendre le produit. Cette technique marketing permet de plonger et/ou replonger le consommateur dans un environnement. La stimulation engendrée par l'odeur se fait donc en grande partie de manière inconsciente pour le client, donc à son insu. Ainsi, la diffusion d'une odeur de fruits mûrs sur des fruits qui ne le sont pas peut pousser les clients à acheter des produits qu'ils n'auraient jamais achetés sans ces odeurs artificiels. Cependant le marketing sensoriel n'agit pas sur tous les consommateurs. En effet certains ne s'intéressant qu'au prix restent indifférents, d'autres connaissent ces techniques de marketing et l'effet est alors contraire de celui escompté : ils fuient l'enseigne.

Selon JF Lemoine⁵, le marketing sensoriel a trois niveaux d'actions :

1. La manière dont l'offre est perçue (entre haut et bas de gamme)
2. L'action sur l'humeur et les émotions, donc au niveau affectif (le plaisir d'être dans un magasin)

⁵ <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/0606139marketing/cestquoi.shtml>

3. Le comportement et plus précisément la décision d'achat (nombreuses contradictions sur l'effet du marketing sensoriel dans la décision d'achats, mais unanimité sur le fait qu'il donne au client des sensations agréables qui le font rester plus longtemps dans le magasin, donc le fidélisent.)

C. Quels sont les avantages d'un programme de fidélité ?

Après avoir approfondi la notion de fidélisation et les outils existants, il convient de distinguer actions et programmes de fidélisation :

	Actions de fidélisation	Programmes de fidélisation
Cible : segmentée	Des actions de marketing direct ciblées sur des clients actifs (et pas nécessairement fidèles)	Un ensemble d'actions marketing ciblées sur des clients fidèles et qui s'incrivent dans la durée
Cible : globale	Des actions marketing qui s'adressent aux <u>prospects et clients</u>	
Durée	Ponctuelle	Suivie

Les avantages pour les enseignes d'un programme de fidélité sont nombreux. Il y a quelques années, les entreprises n'étaient pas focalisées dessus cependant elles ont vite rectifié le tir car elles ont constaté que l'acquisition d'un nouveau client coûte cher. Selon Bender⁶ « Fidéliser coûte 4 à 5 fois moins cher qu'acquérir un nouveau client. » Les programmes de fidélité génèrent des clients fidèles qui sont les plus rentables pour différentes raisons :

- ❖ Selon Reichheld⁷ (1996), « Les bénéfices des clients fidèles seraient croissants dans le temps et on peut recruter de nouveaux consommateurs à un coût réduit en utilisant la fonction d'avocat du client fidèle, car celui-ci est censé être un bon pour-parleur

⁶ Source : <http://blog.webadev.com/2008/12/11/fideliser-coute-moins-cher-quacquérir-un-nouveaucient-oui-mais/>

⁷ Frédéric F. REICHHELD *L'effet loyauté : Réussir en fidélisant ses clients, ses salariés et ses actionnaires*

de l'entreprise »

- Il est plus facile et moins onéreux de leur proposer une offre adaptée à leurs besoins car ils connaissent bien les produits. L'enseigne les connaît ce qui permet d'adapter le merchandising, les promotions etc.
- Ils constituent un gage de stabilité pour l'entreprise car le chiffre d'affaires qu'ils génèrent est moins fluctuant que celui provenant de clients occasionnels.
- Ils ont tendance à acheter davantage avec le temps, en découvrant de nouveaux produits. D'autre part, ils préfèrent concentrer leurs dépenses dans une enseigne où ils ont leurs repères et qu'ils perçoivent comme fiable.
- Ils sont moins sensibles au prix privilégiant le confort que leur apporte la connaissance de l'enseigne. (Courses plus rapide, proximité avec le personnel...)

Après avoir expliqué l'ensemble des stratégies mises en œuvre par les grandes enseignes afin de fidéliser le consommateur, je vais dans une seconde partie m'intéresser au consommateur lui-même, à sa capacité de rébellion ou à son consentement face aux outils que je viens de décrire.

II. Le consommateur moderne : Quels sont ces attentes ?

A. Le profil du consommateur moderne : Entre consommateur rebelle et victime consentante ?

La grande distribution se retrouve aujourd'hui face à des consommateurs aux profils bien variés. Il est nécessaire d'analyser et de comprendre ces différents profils afin de savoir quelle stratégie adoptée face à chacun d'eux.

❖ Le consommateur rebelle

Chétochine⁸ (2005) montre que le consommateur moderne a le « blues » car ses besoins sont satisfaits et même au-delà ils sont saturés. Le consommateur boude la grande distribution et la solution selon lui est de « répondre non plus aux besoins, mais aux frustrations » des consommateurs car ils s'orientent davantage vers des achats de « compensation émotionnelle », le consommateur rebelle est né ! Il résiste aux programmes de fidélisation proposés par les enseignes. Ces résistances s'observent lorsque le consommateur considère que les pratiques commerciales de l'enseigne sont injustes et cela se traduit généralement par un refus d'achat. Les tactiques de résistance peuvent se diviser en quatre catégories⁹ :

1. **Le degré d'individualisation** : Les actions de groupes également appelées actions collectives supposent une vision de l'intérêt général engagée pour le bien commun. Alors que les actions individuelles sont davantage une façon de s'échapper ou de contourner le système. Les démarches collectives sont donc celles qui conduisent à de réels projets sociaux avec une intention réformatrice.

⁸ Georges Chétochine, *Le Blues du consommateur*.

⁹ RAM : *La résistance du consommateur : proposition d'un cadre d'analyse*

2. **Le niveau de conscience** : Il y a différents niveaux de conscience dans les actions engagées par les consommateurs et dans leur manière de s'opposer. Il convient donc de distinguer les oppositions conscientes c'est à dire verbales, exprimées et les résistances inconscientes dites tacites qui selon une étude de Moisio et Askergaard, ¹⁰ sont « nichées au cœur de micro pratiques quotidiennes ».
3. **Le niveau de bruit** : La forme collective de la résistance a pour ambition de se faire entendre des distributeurs. Le niveau de bruit tient une part importante dans le succès de l'action. Les actions individuelles sont inaudibles ou quasi inaudibles, ce qui ne permet pas de les quantifier.
4. **Le niveau de violence expressive** : Hirschman¹¹ a mis en avant que l'expression qu'elle appelle « Voice » est toujours préférable au départ « Exit ». En d'autres termes, une résistance où il y a dialogue sera généralement beaucoup plus constructive que des actes isolés de rébellion se caractérisant pour la plupart du temps par de la violence physique (casses, détériorations...)

Les motifs de résistance sont généralement liés aux dérives du capitalisme et plus particulièrement les pratiques propres à la grande distribution qui poussent les consommateurs à trouver des alternatives à la grande distribution « classique » comme les achats sur internet. Les nouvelles technologies ont permis au consommateur de rester maître de la situation en comparant les prix, en se renseignant sur les produits. Le e-commerce permet en outre d'autres avantages comme le gain de temps et un contrôle sur via internet.

¹⁰ RAM : *La résistance du consommateur : proposition d'un cadre d'analyse*

¹¹ <http://leg2.u-bourgogne.fr/CERMAB/z-outils/documents/actesJRMB/JRMB13-2008/Sitz.pdf>

❖ Le consommateur complice

Cependant le consommateur ne peut pas effacer l'existence d'une consommation de masse dans les réseaux de la grande distribution. Les clients sont attirés, fidélisés et tirent profit de ce système. Se pose alors la question de la complicité du consommateur. Les évolutions de mode de consommation en grande distribution montrent que les enseignes ont su fonder leur succès sur un consommateur perdu et troublé par les avancées technologiques ainsi que les paramètres économiques et moraux. Ce consommateur est devenu un allié.

Jacquiau¹² (2002) montre que depuis la naissance de la grande distribution jusqu'à nos jours, les consommateurs ont fermé les yeux sur les pratiques opérées par les distributeurs. En effet, la grande distribution est née dans les années 1950 créant un marché inéquitable pour les demandeurs : « A l'époque, de dix à douze intermédiaires s'interposent entre l'agriculteur et le consommateur. Le prix payé pour un kilo de pommes est multiplié par quatre lorsqu'il arrive dans le panier de la ménagère ». Même si les pratiques ont évolué au fil des années et que les intermédiaires sont moins nombreux le consommateur sait qu'il est perdant au change mais il continue de consommer car c'est son rôle. Attiré par la variété et l'illusion du bas prix, il choisit la solution de facilité devenant ainsi le complice des pratiques opérées par la grande distribution. Cette complicité est amplifiée par des facteurs externes comme la publicité. En effet, les distributeurs communiquent sur différents supports et influe les choix et positions des consommateurs.

Il y a également, le pouvoir d'achat qui joue un rôle clé, Jacquiau¹³ (2002) décrit parfaitement ce phénomène : « Dans le même temps, la concurrence disparaît et le choix

¹² Christian Jacquiau « *Les coulisses de la grande distribution* »

¹³ Christian Jacquiau « *Les coulisses de la grande distribution* »

du consommateur se restreint au fur et à mesure que de nouvelles concentrations s'opèrent. Cette spirale infernale a conduit à un appauvrissement de la qualité des produits et à une consommation à deux vitesses. Les plus pauvres doivent se contenter de ce qu'on leur présente comme étant « moins cher » : Le poulet élevé en batterie à 1,50 euro le kilo, la vache de réforme, les tomates poussées dans du sérum et même, jusqu'en avril 1999, des volailles nourries avec des boues de stations d'épuration d'eau. Ces produits dénaturés laissent cependant de substantielles marges à ceux qui les exposent sur leurs rayons. En fait, loin d'être bon marché, ils sont extrêmement chers : peut-on encore parler sérieusement de prix « écrasé » lorsqu'un kilo de tomates acheté 0,30 euro à l'agriculteur est revendu 1,20 euro au consommateur, soit un rapport de 1 à 4, comme en 1949 ? »

Le consommateur a donc toujours le choix et il accepte d'être manipulé. Il ferme les yeux sur les prix et la qualité des produits. Il a accepté sa condition et contribue à donner toujours plus de puissance aux distributeurs.

❖ Le consommateur déculpabilisé

Face aux changements de mode de consommation et à l'évolution des mentalités, les distributeurs ont adapté leurs façons de vendre en prenant à partie le « consommateur complice ». Le poids de plus en plus important des questions éthiques et environnementales a poussé à une prise de conscience. Comme le montre Kapferer¹⁴(2004) les distributeurs se sont donné une image éthique et écologique, permettant ainsi au consommateur d'être déculpabilisé. Ayant compris l'importance de s'engager sur ce terrain ils lancent eux-mêmes des produits biologiques et issus du

¹⁴ « *Le dirigeant et la planète consommateur –les réalités du marketing mondial* »

commerce équitable dans leurs rayons.

Jacquiau (2002) en critiquant Max Havelaar créateur du label « équitable », pointe le problème : « Le commerce équitable a désormais muté en commerce *de* l'équitable ». Le consommateur n'est en fait attiré que par l'illusion de l'équitable, il n'achète pas équitable mais achète un concept marketing, un label. Il est conscient d'être manipulé mais se sent déculpabilisé.

Le phénomène existe également dans une version écologique, les grandes enseignes « se sont mises au vert ». Il s'agit là de déculpabiliser le client avec un discours visant à le faire passer de l'ère de la consommation de masse à celle de la consommation raisonnée. Le consommateur fait face à une hiérarchisation de son engagement. Conscient des politiques menées par la grande distribution, il préfère cependant avoir l'illusion d'acheter éthique et écologique que de se rendre compte de la manipulation dont il est la victime. Il entre dans le jeu des grandes enseignes, il choisit d'être aveugle face à cette manipulation et se déculpabilise.

Il y a donc trois types de consommateurs qui ont pu être distingués le « consommateur rebelle », celui qui peut réduire sa consommation, former des groupes de consommateurs et ainsi créer un « niveau de bruit ». « Le consommateur complice » qui joue le jeu des distributeurs et « le consommateur déculpabilisé » il est conscient d'être manipulé mais est totalement déculpabilisé.

B. L'étude clients : Méthodologie et résultats de l'étude qualitative de la table ronde

J'ai choisi de réaliser une étude qualitative : « Une table ronde clients » composée de 10 clients fidèles Simply Market. Le choix d'une étude qualitative s'est imposé au vu de la complexité du sujet. En effet, il fallait avoir des données riches permettant de comprendre

les motivations des clients. Cette étude a donné lieu à une méthodologie précise :

Choix de l'échantillon

Nous avons sélectionné dans le top 50 de nos meilleurs clients Simply Market Voiron une dizaine de personnes avec des profils en termes d'âge, de sexe et de CSP différents afin d'avoir un échantillon le plus représentatif de la population cible.

Méthodologie

L'entretien a été mené en deux étapes. Dans un premier temps, nous avons (avec un collègue directeur en pépinière) suivi le guide d'entretien Simply Market¹⁵ permettant de mesurer les points générant de la satisfaction chez nos clients et ceux à revoir. Dans un second temps j'ai choisi de mener un entretien semi-directif car cette méthode permet une préparation en amont (guide d'entretien) et une grande liberté de paroles. De plus ce type d'entretien ne requiert que très peu de moyens. Cependant il fallait faire attention aux images préconçues, il n'y avait pas de « Bonne » ou « mauvaise » réponse le but de l'entretien a donc été clairement expliqué avant de débiter. J'ai donc soumis mon propre guide d'entretien à 3 clients afin d'aller encore plus loin dans les facteurs de satisfaction engendrant ainsi la fidélisation.

Le guide d'entretien Simply Market¹⁶

Simply Market a mis en place son propre guide d'entretien concernant le déroulement des tables rondes clients organisées chaque année dans chaque magasin.

Résultats de l'étude Simply Market

- Magasin apprécié pour l'accueil. Le client se sent connu et reconnu.

- Les collaborateurs et notamment les hôtesses de caisse sont proches des clients.

¹⁵ Annexe 1 : Le guide d'organisation de la table ronde « Simply Market »

- Etre plus attrayant, faire plus d'animations, théâtraliser notre offre.
- Le parking avec les places attribuées pour les familles sont appréciées
- Le rayon fromage traditionnel est un rayon à forte valeur ajoutée
- Le client est attentif au prix mais privilégie la qualité de l'accueil.
- Des difficultés pour trouver les produits en promotion dans le magasin..
- La carte de fidélité est avantageuse
- Nous sommes perçus comme un magasin a la politique tarifaire très avantageuse par rapport à nos concurrents sur le secteur.
- Nos rayons traditionnels sont très importants
- Instaurer une caisse -10 articles.
- Agrandir les rayons des produits étrangers.

Mon guide d'entretien¹⁷

Résultats de mon étude

Les résultats de mon étude sur les clients de Simply Market ont permis de tirer les conclusions suivantes :

- Pour un produit commun, le consommateur tend à se rendre dans le point de vente le plus proche, une sélection de potentiels clients fidèles peut donc s'opérer grâce au géo-marketing.

¹⁷ Annexe 2 : Mon guide d'entretien

- Un assortiment large permet aux clients de faire leurs achats dans une même enseigne et d'être donc fidèle à celle-ci.
- La modification du comportement d'achat n'est pas liée à une intensification ou accélération des achats mais à la création temporaire d'un effet de préférence envers le point de vente.
- Le niveau de prix perçu par les clients joue sur la fréquentation du point de vente et donc sur la fidélité.
- Les services proposés (facilités de paiement, remboursement en cas d'insatisfaction..) sont des éléments importants pour fidéliser la clientèle.
- Plus le temps de diffusion de la carte de fidélité avance moins elle capte des clients intéressants. Ce constat doit inciter à s'interroger sur les modèles de distribution des cartes, il faut privilégier la distribution sélective à la distribution massive.
- L'ambiance est un critère important pour les clients fidèles car en créant une atmosphère spécifique et reconnaissable, le client se sent comme chez-lui. Permettant ainsi de rendre l'achat plus agréable, mais aussi de mettre en valeur les produits proposés et d'augmenter le panier moyen.
- Un programme de fidélisation commence à agir à partir du moment où les promotions s'arrêtent ne peut pas être retenue.

C. L'efficacité d'un programme de fidélisation

La mesure de la fidélité

Il existe différents outils/moyens pour mesurer la fidélité. J'en ai cité 5 dans cette partie.

Tout d'abord dans le cadre d'une définition « absolue » on mesurera le taux de fidélité qui s'exprime en pourcentage et qui correspond à la fidélité de l'ensemble de la

clientèle. Dans le cadre d'une définition « relative » on mesure le taux de fidélité de chaque client individuellement aussi appelé « part client ». Cela correspond à la part des achats effectués par un individu au sein de la même enseigne.

Il y a également l'intensité de la relation commerciale qui se traduit par un volume d'achat. Par exemple, la relation est caractérisée de forte intensité si les commandes sont fréquentes et si le panier moyen est élevé. A contrario si le client ne se rend que ponctuellement dans l'enseigne et que son panier moyen est relativement bas (par rapport au panier moyen des clients de ce magasin) la relation commerciale sera considérée de faible intensité.

L'intention de renouvellement d'achat est également un outil pour mesurer la fidélité. Cependant cette information n'est pas toujours fiable car vous pouvez demander à un client s'il a l'intention de renouveler son achat mais un client fait souvent autre chose que ce qu'il annonce. Un tel indicateur peut avoir de l'intérêt que si l'on constate qu'il se dégrade ou qu'il progresse. Par exemple, pour un supermarché, la mesure prend en compte un renouvellement d'achat supposé hebdomadaire. On regarde le nombre de clients qui ont renouvelés leurs achats hebdomadaires sur une durée précise et ceux qui ne l'ont pas fait. Les clients « perdus » (ceux qui n'ont pas renouvelés leurs achats) peuvent faire l'objet d'une analyse ultérieure afin de déterminer les principales causes de départ. En revanche il est beaucoup moins évident de cerner les défections partielles. Ceux sont les clients qui continuent à acheter mais moins que dans le passé. La fidélité se détériore si les clients continuent d'acheter dans la même enseigne mais pour un volume d'achat moindre.

Le parrainage fait partie des indicateurs de mesure de la fidélité car c'est un signe de confiance, un client parraine une personne de son entourage à l'aide d'un formulaire il vous communique les coordonnées de ce potentiel prospect et l'enseigne lui envoie une

offre. Le nombre de parrainages peut-être en rapport avec le nombre de clients qui peuvent penser et dire du bien de votre enseigne. Attention cependant au parrainage qui n'est pas toujours une mesure parfaite car elle peut être biaisée si vous offrez un avantage à celui qui parraine.

Enfin la durée de vie du client permet de mesurer la fidélité sur le long terme et c'est ce point qui est important pour assurer une bonne rentabilité du client. L'investissement ayant été fait pour obtenir un nouveau client est dans ce cas bien amorti. On raisonne en nombre d'années d'ancienneté du client. Pour raisonner sur l'ensemble d'une clientèle, on peut calculer par exemple le nombre de clients qui ont un an d'ancienneté, le nombre de ceux qui ont de 2, 3 ans d'ancienneté et ainsi de suite. Les enseignes doivent mettre en place des stratégies créant de la valeur supplémentaire pour les clients afin de les conserver. En effet, les choix offerts aux consommateurs se multiplient et ils deviennent alors plus attentifs au niveau de prix puisque l'offre s'homogénéise et la fidélité en est alors touchée. Pour combattre cette uniformisation de l'offre, il faut consolider un avantage créant de la valeur pour le client. Pour éviter que les concurrents imitent l'enseigne, elle doit toujours innover pour que ceux-ci ne puissent pas reproduire les mêmes techniques de fidélisation. Afin de bien distinguer actions et programmes de fidélisation, j'ai ajouté ce tableau explicatif pour faciliter la compréhension.

	Actions de fidélisation	Programmes de fidélisation
Cible : segmentée	Des actions de marketing direct ciblées sur des clients actifs (et pas nécessairement fidèles)	Un ensemble d'actions marketing ciblées sur des clients fidèles et qui s'incrivent dans la durée
Cible : globale	Des actions marketing qui s'adressent aux <u>prospects et clients</u>	
Durée	Ponctuelle	Suivie

Source: CSC Peat

✚ *Les différents programmes de fidélisation*

Selon les auteurs du livre *Gestion de la Relation Client*¹⁸, il existe 2 programmes de fidélité :

➔ Les programmes par capitalisation

Leur but est de rendre le client le plus rentable possible en lui faisant multiplier ses actes d'achat. Il sera alors récompensé en fonction de plusieurs critères choisis par l'enseigne (fréquence d'achat, montant total des achats, nombre d'actes d'achat...) Ainsi le client pourra acquérir des points fidélité et les transformer soit en cadeaux ou en chèques-cadeaux lui donnant accès à des remises.

➔ Les programmes relationnels

Considéré comme étant les programmes les plus utilisés par les distributeurs, leur objectif va permettre de générer une confiance mutuelle entre les clients et l'enseigne. Grâce aux informations que détient l'enseigne sur ses clients elle va pouvoir améliorer

¹⁸ Ed Peelen ,Frédéric Jallat, Eric Stevens,Pierre Volle. « *Gestion de la Relation Client* »

leur relation afin d'assurer sa durabilité que ce soit du point de vue comportemental (fréquence d'achat) mais aussi du point de vue psychologique (valeur relationnelle). Le client bénéficiera d'offres promotionnelles mais aussi d'une personnalisation de ses services et de ses offres.

Différents outils pour maintenir le lien avec le consommateur sont utilisés :

- Les newsletters :

Elles sont envoyées sous forme de courrier électronique aux clients s'y étant abonnés et elles ont pour but de les mettre au courant des nouveautés, promotions en cours, des actualités, etc....

- Le SMS :

Considéré comme un outil permettant de faire part en temps réel d'alertes importantes, il permet l'envoi d'informations aux clients. Le SMS est un bon moyen de garder contact avec sa clientèle car les messages sont lus à 90% et mémorisés très facilement.

- Un espace client sur le site internet :

Cela permet aux clients d'avoir accès à ses informations personnelles en direct et de pouvoir être constamment en contact avec l'enseigne. De plus, il pourra consulter ses historiques d'achat, avoir accès à ses points fidélité afin de commander des cadeaux ou des bons de réduction, déclarer une perte ou un vol de sa carte de fidélité afin de la bloquer, d'avoir accès aux promotions, suivre ses commandes en direct... Tous ces éléments vont permettre aux clients d'avoir le sentiment de faire partie de l'entreprise car il peut tout contrôler en temps réel.

- Le parrainage¹⁹ :

La technique du parrainage peut permettre de fidéliser directement, de manière explicite,

¹⁹ Source : <http://www.fidelisation-clients.com/2009/03/le-parrainage-comme-technique-de-fidelisation/>

le client. Par exemple, chaque parrainage permet au bénéficiaire d'accumuler un certain nombre de points. Ces points seront ensuite échangeables contre des cadeaux de valeur croissante. Plus le bénéficiaire aura parrainé, plus il bénéficiera de points.

- La carte de fidélité

La souscription à une carte de fidélité permet de savoir si le client a l'intention de continuer ses achats dans le magasin. Son but sera donc d'accumuler des points afin de pouvoir bénéficier d'avantages tels que des bons de réduction, des cadeaux etc....

L'impact des cartes de fidélité sur la structure générale du marché et le comportement d'achat est relativement faible (parfois inexistant). L'importance mesurée par une élasticité est très faible et se limite à des foyers habitant généralement près du magasin.

III. Les nouvelles stratégies à développer

A. Se différencier des concurrents

Afin de se démarquer des concurrents, l'offre proposée aux clients se doit d'évoluer constamment. Les clients attendent toujours mieux en matière de produit ou de service c'est pourquoi des améliorations doivent être opérées dans le souci de les satisfaire. Dans un univers ultra-concurrentiel qui est celui de la grande distribution, les enseignes doivent pouvoir anticiper les nouvelles stratégies de ses concurrents et s'y adapter au plus vite afin de pouvoir conserver leur clientèle actuelle et surtout qu'elle ne soit pas tentée d'aller voir ce qui se fait ailleurs. Lorsqu'un client achète un produit il souhaite avoir accès à une gamme de service complétant son achat. Par exemple un service consommateur joignable par téléphone, un paiement en plusieurs fois, etc... L'enseigne se doit d'être réactive en fonction des demandes de ses clients, le but étant de garder et développer sa clientèle.

Aujourd'hui un des moyens de se différencier de ses concurrents et de créer une réelle valeur ajoutée aux clients est le fait de savoir concilier les promotions et la fidélisation. La promotion a un objectif à court terme, celui d'augmenter les ventes d'une catégorie de produits, le plus souvent en recrutant des consommateurs occasionnels. Au contraire, l'objectif de la fidélisation est d'inscrire dans la durée la relation de l'enseigne avec les clients.

Fidélisation		Promotion
Long Terme	Objectif temporel	Court terme
Cible réduite	Clients	Ensemble des consommateurs
Préservation des parts de marché	Objectif mercatique	Conquête de parts de marché
Défensive	Démarche	Offensive

La promotion peut en elle-même avoir un caractère fidélisant. En effet, en 1994 Ehrenberg²⁰ constatent que les promotions sont souvent utilisées par des consommateurs déjà fidèles. Ils connaissent déjà la marque ou l'enseigne (80 % des utilisateurs d'une promotion sur un produit ont déjà acheté ce produit dans le passé). Promouvoir momentanément un produit est donc aussi une manière de fidéliser.

Si les enseignes réussissent à concilier les deux, cela va à la fois augmenter les fréquences d'achat, la valeur des paniers moyens et ainsi diminuer les fuites en faveur des concurrents.

La mise en place d'un CRM est un outil permettant de se démarquer des concurrents. Un CRM consiste à « rassembler des informations précises sur les clients individuels et gérer avec soin tous les moments de rencontre avec eux afin de les fidéliser. »²¹ Le CRM requiert de recueillir et d'utiliser des informations précises sur les clients, notamment à l'aide des bases de données.

Une fois ces informations acquises il faut :

- ✓ Donner davantage de valeur au client en personnalisant l'interaction
- ✓ Démontrer la fiabilité des produits et services
- ✓ Resserrer les liens avec les clients

Dans la perspective de créer de la valeur pour le client, la relation doit être différente, elle doit s'inscrire dans le moyen à long terme. La communication entre le distributeur et ses clients est primordiale. Elle doit faire l'objet d'une collaboration afin que l'enseigne s'améliore et que le client se sente connu et reconnu. Il faut tenir compte de la valeur potentielle de chaque client et créer des interactions personnalisées. Aujourd'hui

²⁰ <http://lemonde.fr/economie/article/2012/08/27en-finir-avec-le-mythe-du-consommateur-fidèle>

²¹ Kotler : *Marketing management*

pour se différencier des concurrents il ne suffit plus de satisfaire les clients mais de les rendre enthousiastes et fidèles.

B. Préconisations : Anticiper les outils du futur

La stratégie EPL²² autrement dit stratégie de fidélité efficace et rentable vise à conserver et à développer le portefeuille client. La fidélité du consommateur est nécessaire pour concrétiser les efforts du marketing, encore faut-il que cette même démarche marketing permette de développer une fidélisation efficace et rentable. La stratégie de fidélisation EPL doit donc avoir pour objectif de parvenir à satisfaire le consommateur en toutes occasions, à tel point, qu'il n'éprouve plus le besoin ni même le désir de changer d'enseigne.

Le marketing mis en place sera avant tout un marketing client : On lui proposera un mix entre des avantages financiers et des bénéfices non financiers. Les avantages financiers sont présents dans une stratégie de fidélisation pour attirer l'attention sur le programme et les bénéfices non-financiers sont là pour créer du lien émotionnel qui incitera le client à la fidélité. En définitive, le programme de fidélisation servira à augmenter la valeur ajoutée de l'offre qu'il conviendra de faire connaître et reconnaître aux yeux du client. La gestion d'une relation personnalisée adaptée est la clef d'un programme de fidélisation réussi, il faudra donc développer les bases de données clients ainsi que leur exploitation statistique pour établir une gestion de plus en plus individualisée de la relation, nourrie par une remontée régulière de l'information. La stratégie de différenciation sera rendue possible en partie grâce aux informations captées grâce aux cartes de fidélité permettant ainsi de pratiquer une politique totalement personnalisée. Il y a donc un réel enjeu à moderniser les cartes de fidélité car elles

²² Efficient Profitable Loyalty

permettent de mieux comprendre les comportements d'achat des consommateurs, plutôt que de les modifier.

Il faut également s'adapter aux évolutions technologiques. Aujourd'hui de plus en plus de consommateurs utilisent leurs smartphones dans leur processus d'achat. Puiser dans le monde du mobile peut fournir aux distributeurs des avantages concurrentiels significatifs sachant que trois acheteurs sur quatre ont effectués un achat grâce à l'utilisation de smartphone²³. Pour ce faire il existe un outil d'analyse conçu pour améliorer les programmes de fidélité en dégagant des analyses commerciales détaillées grâce aux données clients qui mèneront à de meilleures décisions plus rapides et plus précises c'est le système « Comarch Loyalty Management » les distributeurs peuvent adapter la plupart des fonctionnalités du programme de fidélité à la réalité mobile, comme l'inscription via le code QR, le catalogue de récompenses, la gestion de compte, etc... Ci-dessous, un schéma représentant l'ensemble des fonctionnalités du système « Comarch Loyalty Management » pour smartphones et tablettes :



Source : <http://www.comarch.fr/commerceservices/la-fidelisation-du-futur>

²³ "Etude de la circulation Mobile" de Google réalisée par Ipsos en 2013

Cette solution rassemble des données provenant de sources multiples et fournit des analyses multidimensionnelles des membres du programme de fidélisation, des promotions, des programmes de fidélité et de l'efficacité de la communication et du marketing dans la gestion quotidienne des programmes de fidélisation.

Le développement de la technologie mobile donne aux enseignes beaucoup plus de possibilités de rendre leurs programmes plus attractifs :

➤ **La géolocalisation**

La fonction géolocalisation des applications mobiles permet de cibler les promotions et de communication au bon moment et au bon endroit. Comment cela fonctionnerait-il avec Comarch? Le système donnera aux utilisateurs mobiles la possibilité d'accéder à des événements marketing de proximité (offres, promotions, bons plans, événements) à l'aide d'alertes sur l'application mobile de « Comarch Loyalty Management ». Les enseignes seront en mesure non seulement d'envoyer des informations à propos du magasin le plus proche mais aussi de transmettre des offres qui pourront être utilisées dans le magasin le plus proche. Les offres géo localisées dépendront du lieu où l'utilisateur se trouve actuellement (le pays, la ville, la rue). Cette fonction permettra aux distributeurs d'être en contact permanent avec ses clients, même s'ils sont en voyage dans d'autres villes ou pays.

➤ **Les réseaux sociaux disponibles sur smartphone**

Les médias sociaux tels que facebook, Twitter, Pinterest.... jouent un rôle de plus en plus stratégiques dans le maintien du lien avec le consommateur. Cependant être présents ne suffit plus il faut sortir son épingle du jeu est « Le système Comarch Loyalty Management » est un excellent moyen d'y arriver, voici quelques exemples :

- ✓ Récompenser les clients d'avoir mis en ligne les activités du programme de fidélité proposées par l'enseigne sur les réseaux sociaux via des bons de réductions à gagner, des offres spéciales..
- ✓ Afficher des offres promotionnelles sur les pages de fan.
- ✓ Utiliser la fonction d'enquêtes (conservés les renseignements que les clients sont prêts à donner afin de les utiliser plus tard pour la segmentation, le ciblage..)
- ✓ Possibilité de créer des promotions spéciales sur la base des "likes" sur facebbok
- ✓ Partager des idées de développement de programme de fidélité. Les meilleures idées peuvent être récompensées par des bons de réductions. Cela crée un lien positif entre le consommateur et le distributeur.

Conclusion

Les stratégies de fidélisation client sont aujourd'hui un axe majeur des stratégies des enseignes de grande distribution. Il ne suffit plus de satisfaire les clients, les enseignes doivent être préférées par les clients ! Pour cela, il a été retenu qu'il est indispensable d'identifier les segments de clients les plus rentables afin de les conserver en établissant une relation durable et forte.

La fidélisation client est une démarche globale : Elle commence par le sourire, l'accueil et passe par la qualité des services (Traitement des réclamations, service consommateur, organisation des rayons, signalétique, disponibilité et professionnalisme des équipes, temps d'attente aux caisses...)

Il existe un grand nombre de techniques qui permettent de développer la fidélité du client, mais qui la déclenche de façon différente. La carte de fidélité reste aujourd'hui le support central des opérations marketing mises en place. Plus pratique, plus simple et plus opérationnel dans la construction et le fonctionnement des programmes de fidélité elle reste un outil incontournable des programmes de fidélisation même si aujourd'hui elle souffre d'une réelle banalisation.

Au cours de ce mémoire j'ai pu dégager de mon analyse plusieurs profils de consommateurs. Il y a le consommateur « rebelle » qui ne rejette non pas les grandes enseignes mais la société de consommation dans son ensemble. Ce consommateur est très difficile à cerner et les stratégies de fidélisation ne sont pas efficaces face à eux. Ils sont mieux informés que les autres sur les pratiques de prix générées par les intermédiaires du circuit voyant le prix d'un produit quadrupler entre le stade de production et son achat. Il y a les consommateurs complices et déculpabilisés, victimes conscientes mais consentantes de toutes les techniques de manipulation mises en œuvre par la grande distribution afin de

les fidéliser. Face à ce type de consommateurs, les stratégies de fidélisation s'avèrent efficaces. Ils sont réceptifs aux nouveaux messages tournant autour de la consommation, ils ne s'intéressent plus seulement au produit mais également à sa provenance, et même à la politique de celui qui vend le produit. Il constitue pour les grandes enseignes un réel potentiel qui les oblige à rivaliser de créativité pour les fidéliser.

L'une des spécificités de ce travail est sa méthodologie. En effet, je n'ai eu que 3 clients qui ont accepté de répondre à mes questions sur la fidélisation. Il serait intéressant de mener de nouvelles études sur un échantillon plus représentatif quantitativement parlant des clients fidèles. Cette meilleure connaissance des clients permettrait une segmentation plus fine ainsi qu'une adaptation des stratégies de fidélisation efficaces à mettre en place.

La fidélisation n'est donc pas un concept facile à concevoir et à développer, les enseignes doivent avoir une réflexion stratégique approfondie sur les éléments de différenciation à mettre en avant pour se démarquer réellement de la concurrence. La mise en place d'un diagnostic fidélité propre à chaque magasin pourrait être envisagé afin de parvenir à des stratégies de fidélisation efficaces selon ses clients.

Bibliographie

Revue académiques

Trinquecoste J.F. (2014) Fidéliser le consommateur : un objectif marketing prioritaire , *Décisions Marketing*, 7, 17-23

Roux D (2007) La résistance du consommateur : proposition d'un cadre d'analyse, *Recherche et applications en marketing* 4, 61-80

Jaouen M (2004) Les programmes de fidélité : services compris, *Marketing Direct*, 84,15-20

Collin-Lachaud I et Sueur I (2008), Attentions spéciales et performances des programmes relationnels, *Décisions Marketing*, 51,17-26.

Périodiques

Baillard L, (2008) Services commercial et après-vente: faites-les travailler ensemble , *Action Commerciale* 285,13-18

Artigue J.F (2005) Consommateurs comme vous avez changé, *L'Expansion*, 697, 20-22

Bloemer J, Kasper H. (1995), *The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty*, *Journal of Economic Psychology*, 311,16-29

Crié D (2002) La rentabilité des programmes de fidélisation avec cartes dans la grande distribution, *Revue Francaise du Marketing*, 188,23-42

Ouvrages

Didier Noyé (2004) *Pour fidéliser ses clients*, INSEP Consulting Editions

Frédéric F. Reichfeld (1996) *L'effet loyauté : Réussir en fidélisant ses clients, ses salariés et ses actionnaires*, Editions Dunod

Ed Peelen, Frédéric Jallat, Eric Stevens, Pierre Volle (2009) *Gestion de la Relation Client*, Pearson Education

Jean-Marc Lehu (2003) *Stratégie de fidélisation*, Editions d'organisation

Pierre Morgat (2001) *Fidélisez vos clients*, Editions d'Organisation

Pascal Py (2008) *Conquérir de nouveaux clients*, Editions d'Organisation

Philippe Moati (2001) *L'avenir de la grande distribution*, Editions Odile Jacob

Dominique Crié (2002) *La relation client .Fidélité, fidélisation, produits fidélisants*, Vuibert

J-L Beauvois, R-V Joule (2014) *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Presses universitaires Grenoble

Christian Jacquiau (2000) *Les coulisses de la grande distribution*, Broché

Mahler (2007) « *Souriez, vous êtes ciblés : La grande manipulation des consommateurs* », Albin Michel

Georges Chetochine (2005) « *Le blues du consommateur* », Broché

J-N Kapferer, C Boutineau (2004) *Le dirigeant et la planète consommateur –les réalités du marketing mondial*, Broché

Webographie

<http://www.definitions-marketing.com/Definition-Consumer-magazine> consulté le 21/05/2015

<http://www.fidelisation-clients.com/2009/03/le-parrainage-comme-technique-de-fidelisation/> consulté le 11/02/2015

<http://www.softcomputing.com/fr/referentiel-crm/barometre-de-satisfaction.html>
consulté le 02/06/2015

<http://www.satisfaction-client.info/experiences/les-francais-infideles-aux-cartes-de-fidelite> consulté le 21/05/2015

<http://www.journaldunet.com> consulté le 08/05/2015

<http://www.marketing-direct.net> consulté le 08/05/2015

<http://www.lexpansion.com> consulté le 01/06/2015

<http://www.e-marketing.fr> consulté le 01/06/2015

<http://www.marketing-direct.enligne-fr.com/> consulté le 01/06/2015

<http://leg2.u-bourgogne.fr/CERMAB/z-outils/documents/actesJRMB/JRMB13-2008/Sitz.pdf>
consulté le 01/06/2015

ANNEXE 1 : Le guide d'organisation de la table ronde

Quelques éléments sur la table ronde.

Le planning.

Séquences de l'animation de la table ronde.

Les documents et les instructions nécessaires à la réalisation de la réunion

Document 1 : les personnes et les dates

- Choix de l'animateur
- Choix du preneur de notes
- Bloquer la date de la réunion (en coordination avec l'animateur et le preneur de notes)
- Bloquer la salle dans laquelle va se dérouler la réunion

Document 1 bis : Logistique de la réunion

Document 2 : la préparation à J-20

Document 3 : Les affiches de recrutement

Document 4 : Les fiches de candidatures

Document 4 bis : Démarche si manque de clients candidats

Document 5 : La sélection des candidats

Document 7 : Courrier de confirmation aux 12 clients retenus

Document 8 : Courrier aux non retenus

Document 9 : Appel téléphonique aux candidats retenus

Document 10 : Tableau récapitulatif des participants

Document 11 : Plan de « chaises » vierge pour l'animateur

- En DEUX exemplaires ; un pour l'animateur et un pour le preneur de notes.

Document 11 bis: Plan de « chaises » pour le preneur de notes

Document 12 : Liste d'émargement à faire remplir par les participants

Document 13 : Bons d'achat nominatifs

Document 14 : Le guide d'animation de la table ronde

- La table ronde peut être séquencée en plusieurs phases.
- Le preneur de notes est sollicité pendant cette phase d'accueil

Quelques éléments sur la table ronde.

La table ronde fait partie du processus global **d'écoute client** qui passe par l'écoute active et quotidienne en magasin. Cette vision client n'en est qu'un volet et est à compléter par les résultats des autres outils d'écoute clients (écoute quotidienne (carnet, cahier...), TQS, enquête de satisfaction annuelles, indicateurs de gestion).

La planification : la table ronde doit avoir lieu au moins une fois par an, en amont de la réflexion sur le projet commercial qui permettra la définition des objectifs, de façon à ce que les résultats soient profitables à l'enrichissement de ce projet. C'est un outil qui peut également être déclenché face à une problématique spécifique : ex : éviction de clientèle suite à l'ouverture d'un concurrent.

Le principe : il consiste à réunir des clients **de profils variés** représentant en quelque sorte un **échantillon des différents types de clientèle** du magasin; dans le but de les faire s'exprimer :

- en général sur leur ville, ses commerces, les courses
- en particulier sur les courses dans leur magasin Simply Market et les autres enseignes de la grande distribution qu'ils fréquentent.
- selon un fil conducteur appelé **guide d'animation**

L'objectif de la table ronde est double :

- **Comprendre** comment les clients perçoivent le magasin dans son environnement et par rapport à la concurrence
- **Évaluer** les éléments à améliorer / modifier – conserver au niveau du magasin ou des habitudes de l'équipe.

Guidés par l'animateur, les clients dressent ainsi **un bilan « ordonné » du magasin, de ses points positifs et négatifs** et expriment ce qu'ils aimeraient garder ou bien changer

ATTENTION, ce document « Organiser une table ronde - guide d'animation » doit être travaillé et adapté aux différentes problématiques du magasin qui émergent de remontées clients, analyse Essbase ou résultats de l'enquête de satisfaction clients.

Document 1 : les personnes et les dates

→ Choix de l'animateur :

L'animateur doit avoir **un rôle totalement neutre** lors de la table ronde.
Le mieux est que ce soit **le directeur d'un autre magasin** qui sera moins impliqué.
Ce directeur doit avoir été **formé à l'animation de la table ronde**.

La **table ronde n'est pas le lieu d'un débat** avec les questions / réponses.
Il s'agit de poser des questions aux clients et d'entendre leurs réponses ; **en AUCUN CAS l'animateur ne doit justifier ou répondre aux interrogations du client**.
L'animateur est là pour **lancer les sujets et relancer de manière neutre**, jusqu'à ce qu'il ait l'impression d'avoir obtenu tout ce qu'il pouvait des clients sur le sujet.
Quand un client évoque un point, bien s'assurer qu'il est partagé ou non par les autres Clients.

NB : le directeur du magasin où a lieu la table ronde ne doit être présent lors de cette table ronde, pour préserver la neutralité des échanges.

→ Choix du preneur de notes : il est indispensable !

Le rôle du preneur de notes est crucial car l'animateur est pris par son animation.
Il faut donc désigner quelqu'un qui prendra en notes, **tous les propos des clients** avec leurs mots précisément. **Il s'agit de prendre du mot à mot ; pas de résumer !**
Le preneur de notes doit être entraîné à la prise de notes rapide et précise.

→ **Le preneur de notes participera à la rédaction du compte rendu, car c'est lui qui a pris mot à mot le discours du client.**

→ Bloquer la date de la réunion (en coordination avec l'animateur et le preneur de notes):

D'une manière générale, il est important de positionner la table ronde en amont de la réflexion sur le projet commercial en préparation à la définition des objectifs (idéalement au mois de juin).

D'un point de vue opérationnel :

En semaine, on aura tendance à avoir plus de participants inactifs.
Le Samedi matin permet davantage de toucher les actifs (le recrutement est en revanche un peu plus compliqué).

Table ronde : prévoir une **durée d'environ 2h30** (en deçà, c'est difficile de faire le tour de la question et au-delà, il est délicat de maintenir l'attention et la participation constructive de l'auditoire)

Debriefing + Compte rendu (idéalement à la suite de la réunion) : 4h30 avec le preneur de notes, animateur et directeur du magasin

→ **Bloquer la salle dans laquelle va se dérouler la réunion :**

Après le blocage de la date, réserver la salle la plus conviviale et faire en sorte qu'elle soit impeccable et équipée le jour J (Cf « document 14 » pour l'organisation de la salle le jour J).

Document 1bis : Logistique de la réunion

→ Il s'agit d'une check liste à éditer en J-30 et à remplir jusqu'au moment de la table ronde.

→ Le **directeur désigne à chaque étape la personne** qui doit réaliser la tâche et marque son nom sur la feuille de route.

→ **A tous les stades de l'organisation, vous pouvez appeler le Service Ecoute Clients à Viroflay pour un échange/conseil.**

→ **PAS DE TABLE NI AU CENTRE NI POUR LES CLIENTS**

Timing	Tâche	Nom de la personne qui doit le faire	Cocher = c'est fait
J-30	Prendre RDV avec le/ la collègue directeur et la/le preneur de notes pour convenir d'une date pour la table ronde.		
	Réserver la salle pour la date fixée		
J-20	Briefing des équipes à qui on explique tout le processus et l'importance du rôle de chacun.		
	Edition et lecture du guide d'animation par l'animateur, avec le Directeur du magasin afin de compléter éventuellement d'éléments propres au cas particulier du magasin		
	Edition et installation des affiches de recrutement		
	Edition et dépôt des fiches de candidatures à l'accueil		
J-10	Sélection des participants en fonction des critères précis.		
	Téléphone aux candidats sélectionnés		
	Courrier de confirmation aux candidats sélectionnés		
	NB : si le nombre de candidatures semble faible, organiser le plan de relance		
J-8	Courrier aux candidats qui n'ont pas été retenus		
J-1	Téléphone aux candidats sélectionnés pour confirmation de leur participation.		
	D'après les renseignements contenus dans les fiches de candidatures, remplir le tableau récapitulatif de tous les participants.		
	Editer plans de « table » vierges (un pour l'animateur l'autre pour le preneur de notes avec un peu plus de renseignements)		
	Editer Liste d'émargement qui sera à faire signer lors de la remise du bon d'achat nominatif.		
	Editer les bons d'achat nominatifs En couleurs + tampon magasin		
	Relire le guide d'animation pour bien s'imprégner du déroulement de la table ronde et en discuter à nouveau avec le directeur de magasin.		
	Commander la nourriture pour la table ronde ; soit des viennoiseries, jus de fruits, eau ... soit du snacking si c'est en soirée. Bien prévoir pour toutes les religions.		
Jour J	Prévoir une « navette » : désigner la ou les personnes qui seront présentes à l'accueil pour mener les participants à la salle de la réunion.		

	TOUTE l'équipe du magasin doit être au courant de la table ronde pour orienter un client qui ne se présenterait pas directement à l'accueil		
	Donner la consigne suivante la « navette » : Ne plus accepter de client en retard au-delà du début prévu +15 minutes. Donner un petit discours pour annoncer le refus d'introduire la personne à la table ronde (horaire prévu, perturbation de toute la réunion, sauf bien sûr si on manque de participants !!)		
	L'accès à la salle : Le passage qui mène à la salle est facile d'accès		
	Le passage est propre, net, non encombré, sans odeur		
	Les toilettes sont propres et équipées, la porte est fermée		
	La salle : Accueillante et rangée Calme et éclairée Propre et sans odeur Possibilité d'affichage aux murs ou sur cloisons mobiles Chauffée, aérée selon la saison		
	Matériel pour la salle : Prévoir au moins 15 chaises , une table pour le preneur de notes , une table pour la nourriture Chaises stables, en bon état, ne grincent pas, propres. Chaises disposées en « U rond » et sans table au centre. animateur côté du « U » ouvert et preneur de notes derrière.		
	Matériel pour l'animation : Plusieurs marqueurs 4 couleurs. Vérifier s'ils écrivent, Paper board, Adhésif pour afficher les feuilles de Paper Board si besoin, feuilles de papier, stylos pour le preneur de notes et l'animateur.		
	Installation de la nourriture sur la table : viennoiseries, gâteaux, jus de fruits, eau, café, thé ... ou bien les sandwiches ...		
	Prévoir gobelets, serviettes, cuillères, sucres, sucrettes		
	La table ronde débute ... Cf document 14 : guide d'animation de la table ronde		

Document 2 : la préparation à J-20

Brief des équipes : prévenir l'ensemble du personnel de la tenue d'une réunion de clients à la date choisie. => tout le monde doit être sensibilisé

Guide d'animation : le **trinôme animateur/ directeur du magasin / preneur de notes** doit prendre connaissance et enrichir le cas échéant ce guide d'animation : c'est une base qui peut être enrichie en fonction des questions particulières relatives au magasin : nécessité ou non d'implanter un module Epicerie fine...

Appel Service Ecoute Clients à Viroflay pour toute question : elles seront toutes bienvenues.

Christine Baudu : 01/39/24/26/98

Document 3 : Les affiches de recrutement

→ Editer les affiches :

Cette affiche est à éditer en **plusieurs exemplaires** et est à mettre en magasin dans un endroit de passage et visible par les clients.

Elle **informe les clients de la réalisation d'une réunion de clients** et de la démarche à suivre pour y participer.

Elle doit stipuler toutes les **conditions de recrutement et d'éventuelle sélection**.

SIMPLY MARKET A VOTRE ECOUTE

Afin de mieux vous satisfaire, nous souhaitons recueillir votre opinion sur votre magasin Simply Market lors d'une réunion qui se déroulera dans celui-ci :

Le : _____

De : _____ **à :** _____

Merci de remplir une fiche de candidature à l'accueil de votre magasin ou auprès de votre hôtesse de caisse.

Les tables rondes étant limitées à une dizaine de personnes, votre participation vous sera confirmée 10 jours avant, par téléphone puis par courrier, et la veille à nouveau par téléphone.

Si vous travaillez ou avez travaillé dans la grande distribution, nous vous remercions de ne pas poser votre candidature. Si vous souhaitez néanmoins exprimer votre opinion, nous vous invitons à prendre RDV avec le directeur(trice) de votre magasin

Pour vous remercier de votre participation, vous recevrez un bon d'achats de 30 euros TTC à valoir dans votre magasin Simply Market.



Document 4 : Les fiches de candidatures

→ **Editer les fiches en nombre suffisant :**

Il s'agit de la fiche que **doit remplir le client lors de sa candidature** et qui vous aidera dans la sélection des participants.

→ **Les mettre à disposition à l'accueil ou bien en caisse :**

Les remettre aux clients qui la demandent.

Ne pas proposer aux clients fidèles que l'on voit tous les jours.

Il faut que ce soit une demande spontanée de la part du client.

Document 4 bis : pas assez de clients candidats

Pour cette phase, il faudra d'abord regarder dans le fichier des clients non retenus, avant de lancer « l'opération relance en caisse ».

Bien sûr, **si le recrutement se passe mal** et que l'on a du mal à obtenir des candidats, les hôtesse demanderont aux clients si cela les intéresse de donner leur avis.

Voici **l'argumentation qu'elles peuvent avoir face au client :**

« Bonjour Madame/ Monsieur, nous sommes en train d'organiser une réunion de clients du magasin, afin de recueillir leur avis en général et dans le détail des rayons.

Elle va se dérouler leàheure.

Seriez-vous intéressé(e) à y participer ?

Si oui. Je me permets de vous remettre cette fiche de candidature.

Après avoir rempli ce petit questionnaire, nous vous dirons si vous pouvez participer à cette réunion, car nous avons besoin que les participants soient aussi variés que possible en termes de situation familiale, métier ...

Nous vous contacterons dans les plus brefs délais pour vous donner une réponse ».

Je vous remercie, Madame, Monsieur.

Si non. Merci Madame, Monsieur et bonne journée/ après-midi/ soirée.

F i c h e d e c a n d i d a t u r e
R é u n i o n C l i e n t d u :

Jour/ Date/ Mois / Année

Afin de rassembler un nombre de personnes avec des situations familiales et professionnelles variées, nous vous remercions de bien vouloir nous communiquer les renseignements ci-dessous.

1 <input type="checkbox"/> Mme	2 <input type="checkbox"/> Mlle	3 <input type="checkbox"/> M.	Age	<input type="text"/>	<input type="text"/>	ans
Nom	<input type="text"/>					
Prénom	<input type="text"/>					
N°	<input type="text"/>					
Rue	<input type="text"/>					
Complément d'adresse (Résidence, lieu dit, Bâtiment ...)						
<input type="text"/>						
Code Postal	<input type="text"/>					
Ville	<input type="text"/>					
Pays	<input type="text"/>					
Téléphone	<input type="text"/>					

Important pour vous confirmer votre participation

Je fais le **plein des courses** chez SIMPLY MARKET ? OUI NON

Si NON, le **nom du magasin que je fréquente pour le plein des courses** :

Les magasins que je fréquente pour les compléments de courses :

.....

.....

COMBIEN DE PERSONNES, Y COMPRIS VOUS, VIVENT DANS VOTRE FOYER ?

1 personne 2 pers. 3 pers. 4 pers. 5 pers. 6 pers ou plus

AGE DE VOS

ENFANTS :,,

Le **nombre de participants à la réunion est limité** à une dizaine de personnes.

Votre participation vous sera **confirmée 10 jours** avant par téléphone puis par courrier

La veille, nous vous téléphonerons pour une dernière confirmation.

NB : si vous travaillez ou avez travaillé dans la grande distribution, nous vous remercions de ne pas poser votre candidature. Le directeur(trice) se tient à votre disposition pour un RDv si vous souhaitez exprimer votre opinion.

Si vous êtes sélectionné(e), vous **devez venir en personne et seul** (e)(sans conjoint/ami, ni enfant).

A l'issue de la table ronde, et pour vous remercier de votre participation, vous percevrez un bon d'achats de 30 euros TTC à valoir dans votre magasin Simply Market.

Document 5 : La sélection des candidats

- Nombre de participants à **sélectionner environ 12 personnes**

Il y aura les immanquables désistements de dernière minute.

Au final, le nombre idéal de participants : entre 8 et 10.

Au-delà de 12 personnes, une table ronde est très difficile à animer, en deçà de 7 elle perd en richesse et diversité.

- **Il faut que toute la concurrence du magasin soit représentée dans la réunion au travers des Clients présents.**

Il faut cependant qu'ils soient des occasionnels de Simply pour qu'ils puissent en parler, et nous dire pourquoi ils ne viennent pas plus chez nous, ce qu'ils nous reprochent.

- **Equilibre entre Client Principal Simply Market / Client secondaire Simply Market :**

Le client principal : celui qui déclare réaliser la plus grosse partie de leurs courses (« le plein des courses ») chez Simply Market et vient entre 1 et plusieurs fois par semaine.

Le client secondaire : celui qui fait le plein des courses ailleurs que dans le magasin Simply Market et fait le complément chez Simply Market.

- Enfin, il faut qu'il y ait **des clients avec des profils variés** (petites mamies, familles nombreuses, couples sans enfants, couples avec enfants, célibataires, étudiant ...). Enfin, il faut qu'il y ait des clients avec des profils variés (petites mamies, familles nombreuses, couples sans enfants, couples avec enfants, célibataires, étudiant ...)

Document 7 : Courrier de confirmation aux 12 clients retenus

→ **Editer les courriers nominatifs :**

Il s'agit du **courrier à envoyer aux clients que vous avez sélectionnés** selon les critères prédéfinis, afin de leur confirmer leur participation.

Bien insister sur le fait que le magasin compte sur leur présence.

Texte en bleu à personnaliser

Document 8 : Courrier aux non retenus

→ **Editer les courriers nominatifs :**

Il s'agit du **courrier à envoyer aux clients que vous n'avez pas retenus.**



SIMPLY MARKET

Adresse

Adresse

Tél. :

Prénom et nom du client

Adresse client

Adresse client

Date

Madame ou Monsieur,

Mon équipe et moi-même vous remercions pour votre candidature à notre table ronde clients.

Cette table ronde étant limitée à une dizaine de personnes, nous n'avons malheureusement pas pu retenir votre participation.

Cependant nous conservons vos coordonnées en vue de la réalisation éventuelle d'une prochaine table ronde clients.

Si vous souhaitez vous entretenir avec moi, je vous remercie de prendre rendez-vous et c'est avec plaisir que je vous accueillerai.

En vous remerciant encore de votre candidature, je vous prie d'agréer, **Madame ou Monsieur**, l'expression de mes salutations les meilleures.

Prénom + Nom du Directeur

Directeur du magasin Simply Market X

Document 9 : Appel téléphonique aux candidats retenus

→ Leur rappeler les consignes :

- **La date, l'heure et le lieu**
- Leur rappeler qu'ils sont donc **les bienvenus** et que nous comptons sur leur présence et leur **participation active**.
- **Ponctualité indispensable** ; leur préciser qu'une arrivée tardive par rapport à l'heure de début prévue, les empêchera de participer à la réunion et de ce fait, ils ne pourront avoir leur bon d'achat. Une arrivée tardive perturbe le déroulement de la réunion.
- Il s'engage à **venir pour toute la durée de la réunion**.
- **Venir seul** ; non accompagné(e) d'un enfant, d'un conjoint, d'un ami ou d'un membre de la famille.
- Leur rappeler que s'ils travaillent ou ont travaillé dans la grande distribution, nous les prions de ne pas participer à cette réunion (les remarques ne sont pas celles de clients mais de professionnels)

Document 10 : Tableau récapitulatif des participants

Il s'agit d'un tableau qui reprend la liste **des participants** et les renseignements de la fiche de candidature.

Elle est à **pré remplir** avec les renseignements des fiches de candidature et à compléter au fur et à mesure que les participants arrivent à la réunion.

→ Bien vérifier surtout **la fréquentation des concurrents** qui est souvent incomplète.

Elle vous servira aussi à **cocher la présence des participants** lors de la table ronde et à insérer dans le compte rendu de la table ronde.

Tableau récapitulatif des PARTICIPANTS TABLE RONDE

NOM	AGE	Profes sion	Nb de pers. Au foyer	Age enfants	Visite Simply Market : Nb de fois/ mois	Concurren ts fréquentés	Visite Conc. : Nb de fois/ mois
1)							
2)							
3)							
4)							
5)							
6)							
7)							
8)							
9)							
10)							
11)							

Document 11 : Plan de « chaises » vierge

→ Editer ce plan en DEUX exemplaires :
Un pour l'animateur et un pour le preneur de notes

Il s'agit du plan avec les cases vides dans lequel l'**animateur** va noter **le prénom de chaque client**

Le preneur de note y ajoutera l'âge le nombre d'enfants ainsi que TOUTES les enseignes fréquentées en principal et secondaire

Cela se fait peut se faire une fois que le client est assis et au fur et à mesure des arrivées mais nous préconisons de le faire lors du tour de table.

Pour l'**animateur**, ce plan permet d'appeler les clients **par leur prénom** sans commettre d'erreur et cela facilite tout de suite l'animation. **C'est vraiment le document que l'animateur ne lâchera tout au long de la table ronde.**

Pour le **preneur de note**, cela permet de mettre en face le prénom ou le numéro de la personne qui parle. Cela permet, à l'analyse, de relativiser ce que la personne a dit en fonction de sa fréquentation de la concurrence, sa disponibilité pour les courses, son métier ...

Si vous vous sentez plus à l'aise avec un plan que vous dessinerez vous-même, ne vous en privez pas

Document 11 bis : Plan des « chaises »

Chaise n°2

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Chaise n°1

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Chaise n°3

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Pas de table
au centre

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Position de
l'animateur et
preneur de notes

Prénom :.....
Mag principal :
.....
Mags secondaires :
.....

Document 12 : Liste d'émargement

→ Editer la liste d'émargement et la faire remplir par chaque participant :

Il s'agit de la **feuille qui est à faire remplir (Nom et Prénom) et signer à chaque participant** en face de son nom et en échange de la remise du bon d'achat.
Elle rend « **officiel** » la remise du bon d'achat.

Liste d'émargement : attention, montant à modifier le cas échéant

NOM et Prénom		Signature contre remise du bon d'achat
1)	Je reconnais avoir reçu en mains propres un bon d'achat de 30 euros en remerciements de la participation à la réunion clients	
2)	Je reconnais avoir reçu en mains propres un bon d'achat de 30 euros en remerciements de la participation à la réunion clients	
3)	Je reconnais avoir reçu en mains propres un bon d'achat de 30 euros en remerciements de la participation à la réunion clients	
4)	Je reconnais avoir reçu en mains propres un bon d'achat de 30 euros en remerciements de la participation à la réunion clients	
5)	Je reconnais avoir reçu en mains propres un bon d'achat de 30 euros en remerciements de la participation à la réunion clients	
6)	Je reconnais avoir reçu en mains propres un bon d'achat de 30 euros en remerciements de la participation à la réunion clients	
7)	Je reconnais avoir reçu en mains propres un bon d'achat de 30 euros en remerciements de la participation à la réunion clients	

Document 13 : Bons d'achat nominatifs

→ Editer les bons d'achat :

Il s'agit **du bon d'achat d'un montant de 30€**, remis aux clients participants à l'issue de la table ronde en remerciement du temps passé à la réunion.

Il doit être rempli aux **nom et prénom du client**, avec la date de validité (généralement 15 jours après la date de la table ronde), le nom du magasin et de son directeur/trice.

Il doit être édité **en couleurs et avoir un coup de tampon du magasin** (afin de dissuader de toute fraude éventuelle).

Si vous êtes obligé(e) de **faire partir un client car vous vous apercevez qu'il travaille dans la grande distribution** et qui plus est à la concurrence, il faudra y mettre les formes et lui demander de quitter la salle, comme cela avait été stipulé sur l'affiche de recrutement et sur la fiche de candidature.

Il faudra néanmoins **lui donner son bon d'achat**.

Texte en bleu à personnaliser



Date

Chère Cliente ou Cher Client

Mon équipe et moi-même tenons à vous remercier pour votre participation à cette table ronde qui contribuera à l'amélioration de notre magasin et nous l'espérons, de la satisfaction de l'ensemble de notre clientèle.

Aussi, nous sommes heureux de vous remettre un bon d'achats de 30 euros TTC à valoir dans notre magasin pour la période inscrite ci-dessous.

Nous vous remercions de votre fidélité et vous prions d'agréer, **Madame ou Monsieur**, l'expression de nos salutations les meilleures.

Prénom + Nom du Directeur
Directeur du magasin Simply Market

X

-----Ce bon est réservé exclusivement à

Nom et

prénom du client bénéficiaire

Date de validité : **j/M/A**

Au magasin de : **Simply Market VILLE**

BON D'ACHAT DE :

30 € TTC

Document 14 : Le guide d'animation de la table ronde

<p style="text-align: center;">INTRO</p> <p>Présentations et rappel des règles et du timing</p> <p style="color: red;">Durée : 15'</p>	<p>« Bonjour, nous sommes réunis aujourd'hui pour parler de votre ville, du tissu commercial et plus précisément de votre magasin Simply Market et des autres magasins dans lesquels vous faites vos courses.</p>	
	<p>Avant de commencer je vous rappelle que nous sommes ensemble pendant 2h30, c'est-à-dire jusqu'à XX heure, comme cela était prévu.</p> <p>Pas de souci d'emploi du temps de dernière minute ? (s'il y en a et si c'est supérieur à 15 minutes, on dit à la personne que cela ne va pas être possible de la garder et que l'horaire prévu était bien spécifié ; cela perturbe la table ronde de faire partir un membre de la réunion avant)</p> <p>Nous ferons une pause dans 1heure. Cette pause sera d'un petit quart d'heure.</p> <p>Nous reprendrons à hh/ mm pour terminer à hh/mm comme prévu.</p>	
	<p>Rappel des règles de fonctionnement d'une réunion :</p>	
	<p>1) Chacun parle à son tour ; chacun écoute ce que les autres ont à dire. De plus il faut que Y, puisse ne pas perdre ce que vous allez nous dire.</p> <p>2) Merci de ne pas vous censurer ni vous-même ni les autres. Tout peut être dit et aucune sanction ne sera prise à l'encontre du personnel du magasin, soyez-en sûrs. Si vous n'êtes pas d'accord, vous laissez la personne finir sa phrase et lever la main pour réagir.</p> <p>3) Je remercie par avance chacun de vous pour sa participation ACTIVE à la discussion.</p>	
	<p>Est-ce que tout le monde est bien d'accord ?</p>	
	<p>Un autre point : je vous demande d'éteindre vos portables.</p> <p>Je le fais moi-même ainsi que Y, le preneur de notes.</p>	
	<p>Pouvons-nous commencer ?</p>	

<p>Lancement de la table ronde : La ville, les courses en général.</p> <p>Le but est de « briser la glace »</p> <p>Durée : 10'</p>	<p>Point rapide sur la ville où sont localisés le magasin et les autres commerces. Evocations spontanées : les mots qui vous viennent à l'esprit quand vous pensez à votre ville...</p> <p>Le commerce en général : points forts/ points faibles.</p>	
	<p>Faire ses courses aujourd'hui : « Faire ses courses aujourd'hui, c'est ... Tous les mots, évocations qui vous viennent à l'esprit. Les courses sont de plus en plus ... C'est de moins en moins ... Les magasins que l'on fréquente sont de plus en plus ... de moins en moins</p>	
	<p>Comment choisissez-vous votre magasin ? Quels sont les critères qui sont les plus importants ? S'il y a deux magasins à distance égale de chez vous, qu'est-ce qui va faire que vous allez choisir l'un plutôt que l'autre. Se mettre au paper board et lister par ordre d'importance et tous ensemble, (arriver à un consensus sur chaque point), les critères de choix.</p>	

<p>Image de Simply Market et des autres magasins fréquentés</p> <p>Durée : 30'</p>	<p>Prendre une autre feuille de paper board et marquer les principales enseignes fréquentées et en dessous de chacune d'elle faire une colonne pour les « + » et une autre pour les « - »</p>	
	<p>Laisser les clients lister ces points positifs et points négatifs, bien relancer sans influencer. Une fois que les clients semblent avoir terminé, relancer sur les rayons qui vous intéressent plus particulièrement. Réservez Simply Market pour la fin. Bien relancer ; ne pas s'appesantir sur les rayons car il y aura la visite virtuelle du magasin ensuite. Conclure cette partie en « jouant au champion ». Intermarché c'est le champion de ... Champion, c'est le champion de ... Carrefour, c'est le champion de</p>	

<p>Positionnement PRIX</p> <p>Durée : 5'</p>	<p>Chacun parle de l'image prix des enseignes qu'il fréquente. Sur une page de paper board, tracer un axe pour positionner l'image prix des enseignes, de la moins chère à la plus chère. Positionner le zero « 0 » ; tout ce qui est à gauche est moins cher, tout ce qui est à droite est plus cher.</p>	
--	---	--

<p>Visite guidée virtuelle du magasin</p> <p>Durée : 45'</p>	<p>En groupe : description en détail de tout le magasin, rayon par rayon en fonction du parcours clients.</p> <p>Attention, c'est le client qui guide et l'animateur fait comme s'il ne connaissait pas le magasin.</p> <p>On peut relancer sur les rayons stratégiques.</p> <p>Les clients doivent dire les points positifs et les points négatifs et les attentes pour chaque partie/ rayon du magasin (afin que cela corresponde à leur magasin idéal).</p>	
<p>Liste pour ne vérifier que les clients n'ont pas oublié un rayon (à n'utilisez qu'à la fin de leur liste).</p>	<p>ATTENTION : ce n'est qu'une liste en AUCUN CAS c'est vous qui guidez les clients ; c'est EUX QUI MENENT l'ordre de passage des rayons</p> <p>Accès au parking du magasin Parking lui-même Entrée Fleurs, tables avec promotions, actualités. Fruits et légumes Pain, viennoiseries, pâtisseries Traiteur de la mer Snacking Charcuterie Libre service (faire faire la différence, si elle est perçue entre le LS type Herta et le LS UVCI (ne pas utiliser ces mots professionnels, mais parler de produits sans marque et voir leur perception) Fromages Tous les rayons TRAD quand il y en a Surgelés Œufs, lait Ultra frais Boissons sans alcool, eaux, vins et alcools Epicerie salée, sucrée ; détailler si besoin par sous-rayon. Toilette, hygiène, BB Entretien, lessives Produits non alimentaires (bazar) Produits animaux, jardin Espace BIO, Epicerie fine ou équitables LA CAISSE et arrière de caisse.</p>	

<p>Synthèse et conclusion</p> <p>Durée : 10'</p>	<p>Faire une synthèse de la visite guidée en la structurant en 3 parties :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ce qui est le plus important - Ce qu'il faut garder - Ce qu'il faut changer <p>Si les clients ne sont pas assez bavards, terminer par « la baguette magique » ; si vous aviez une baguette magique, que feriez vous de plus dans votre magasin ?</p>	
	<p>Avez-vous quelque chose à rajouter ?</p> <p>Nous allons donc nous séparer ; je remercie chacun de vous pour votre participation active.</p> <p>Remettre contre signature de la feuille d'épargne, le bon d'achat.</p>	

Annexe 2 : Mon guide d'entretien

Question n ° 1: « Pensez-vous que vous serez encore client dans notre magasin l'année prochaine ? »

Cette question a une double fonction : Evaluer la satisfaction actuelle et mesurer la fidélité du client.

Question n ° 2: « Pour l'année à venir, vous attendez-vous à une augmentation, à une stagnation ou à une diminution de vos achats dans notre magasin? »

Avec cette question, liée à la précédente, je souhaite connaître le niveau d'intention concernant les prochains achats du client au cours de l'année prochaine. Cela permet aussi de renforcer la mesure de fidélisation.

Question n ° 3: « Pensez-vous recommandez notre magasin? »

C'est la question « simple » qui reste un bon indicateur de satisfaction client. C'est une façon de mesurer l'engagement du client auprès du magasin puisqu'en le recommandant il s'engage indirectement auprès des autres.

Question n ° 4: « Quel est votre niveau global de satisfaction de notre magasin ? »

Cette question demande aux clients de résumer leur « expérience client » après les avoir « obligés » à réfléchir sur leur fidélité, leur intention d'investir et leur niveau d'engagement.

Question n°5 : « Quel est votre avis sur notre programme de fidélité ?

Cette question me permet de me renseigner sur les programmes de fidélité de l'enseigne dans sa globalité et de les améliorer.

Question n °6: « Merci de me faire part de vos commentaires ou suggestions à propos de votre relation avec notre magasin »

Cette question ouverte en fin d'entretien invite tous les commentaires sur tous les sujets. Il s'agit d'informations qualitatives très intéressantes car elles contiennent des signaux toujours forts d'adhésion ou de rejet.

