

Relation Client magazine

Le magazine 100% orienté client

Enquête

VAD et e-commerce,
vers la maîtrise
du multicanal
/P. 21

Zoom sur

HSBC France répond
à des attentes
élevées
/P. 38

Dossier

Le programme de
fidélité, élément-clé
de la stratégie client
/P. 42

EN PRATIQUE
MOTIVER LES
COLLABORATEURS
EN CONTACT
AVEC LES CLIENTS

P. 49



« Créer une
expérience
relationnelle
forte P. 28

Rencontre
MARTIAL
LE HIRESS
Ikea

MARKETING

LE PROGRAMME DE FIDÉLITÉ, ÉLÉMENT-CLÉ DE LA STRATÉGIE CLIENT

Alors que marques, enseignes et entreprises se sont recentrées sur la relation client, le programme de fidélité s'est souvent imposé comme un outil incontournable au sein de leur stratégie orientée client.



Élisabeth Exertier
(Le Site Marketing)

« Les entreprises de distribution réalisent des qualifications clients plus fines à l'aide d'un ciblage effectué d'après leur consommation réelle.

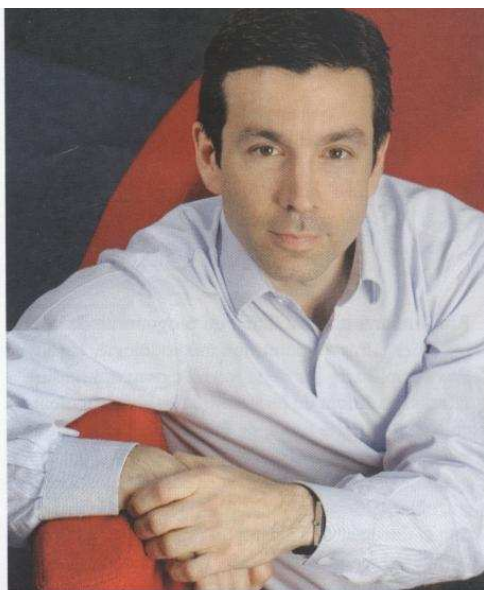
➤ Faites le test. Ouvrez un portefeuille, un sac, une mallette... Qu'y trouvez-vous? Des cartes de fidélité en masse, classées souvent – l'avez-vous remarqué? – en "Top of portefeuille", c'est-à-dire selon leur valeur d'usage. En quelques années, le nombre de programmes de fidélité a explosé. Et celui de porteurs de cartes avec. Le programme de fidélité est devenu un vrai point de positionnement et de différenciation. Qui n'a pas entendu la campagne radio des magasins Leclerc mettant en avant leur programme? La campagne multimédia (y compris en télévision) pour le "contrat de reconnaissance" de LCL? Ou encore la campagne SFR pour son "Pacte Fidélité"? « Cela donne de la hauteur au métier. Les marques s'en servent aujourd'hui comme argument concurrentiel », remarque Serge Amabile, directeur Europe Loyalty chez LaSer Marketing & Financial Services. D'autant qu'en période de crise et de baisse de pouvoir d'achat, ce discours est bien perçu par des consommateurs en mal de "bons plans". C'est peut-être l'une des raisons de l'engouement actuel pour le cash-back. 18 % des programmes de fidélité étudiés par le cabinet conseil Vertone, spécialisé dans le marketing et la relation client, utilisent ce modèle. « Nous constatons d'ailleurs une plus grande volonté de mieux matérialiser les bénéfices perçus par les clients. Plus le bénéfice est intéressant, plus le programme est aspirational », commente Xavier Ducurtail, directeur de Vertone. Et l'on assiste à la montée en puissance de la notion de service, de privilège, d'exclusivité dans les récompenses.

Parallèlement à la multiplication des programmes, les marques et les enseignes se sont mises à affiner leur

stratégie de fidélisation tout en constatant qu'elles avaient en face d'elles des consommateurs de plus en plus avertis, qui connaissent parfaitement la valeur de ce qu'on leur propose et n'hésitent pas à s'organiser en communautés pour échanger leurs expériences. « Pour les marques, un programme de fidélité est devenu un élément incontournable et constitutif du mix marketing, ce qui traduit une plus grande maturité des entreprises », remarque Xavier Ducurtail. Conséquence : les marques sont en forte demande de conseil pour mieux définir leurs objectifs et les moyens de les atteindre. « Nous constatons un plus grand besoin de conseil », confirme Tanguy de Laubier, dg de BlueLink, filiale du groupe Air France-KLM créée en 1992 sous le nom de Fréquence Plus Services SA. Spécialisée dans la gestion de la relation client à distance haut de gamme, celle-ci gère les programmes de fidélisation d'acteurs majeurs des secteurs aériens, du tourisme et de la banque. Signe manifeste de la "professionnalisation" des programmes de fidélisation : la prise de décision dans les entreprises remonte au niveau de la direction générale.

Des évolutions marquantes

Pigeant et étudiant depuis 2002 les politiques de fidélisation des entreprises de distribution, Le Site Marketing a noté plusieurs grandes évolutions. « Nous constatons, par exemple, une qualification plus fine des clients, avec un ciblage de ces derniers en fonction de leur consommation réelle, notamment grâce à l'exploitation de données comme les tickets de caisse », explique Elisabeth Exertier, codirigeante du Site Marketing. L'élargissement des canaux de communication est une autre tendance



Serge Amabile (LaSer)

« Les marques se servent aujourd'hui de leur programme de fidélité comme argument concurrentiel. »

forte, avec une exploitation plus forte de l'e-mailing et des campagnes sur les mobiles. Graduellement, enseignes, marques et entreprises s'efforcent de qualifier leurs clients en adresses e-mails et en numéros de mobile. Les adhérents sont informés du nombre de points qu'ils ont acquis, afin de les inciter au "burn", c'est-à-dire à l'échange. « Le programme de fidélité des marques doit permettre de "burner" les points le plus souvent possible. Sinon, les adhérents ne perçoivent pas la valeur de la récompense et sont moins favorables à l'égard de la marque », explique Valérie Legat, directeur général de Business Lab.

La dématérialisation des supports tient désormais une place importante dans les programmes de fidélité, avec des programmes 100 % digitaux (Virgin, Gaumont Pathé...). « Qu'est-ce qui coûte cher dans un programme de fidélité ? », s'interroge Serge Amabile. Réponse : les primes et récompenses ainsi que les budgets animation. Difficile de réduire les primes qui sont le principal attrait d'un programme de fidélité et représentent de 0,35 à 0,6 % environ du chiffre d'affaires annuel. Pour réduire les coûts, les entreprises se rabattent donc sur l'animation, les nouvelles technologies apportant des possibilités inédites. « La pénétration du média Internet le permet aujourd'hui, mais cela ne dispense pas les entreprises de se poser la question de leur cible », précise Serge Amabile. En effet, pour Gaumont ou Virgin, on peut penser que la clientèle est plutôt connectée ;

Quant à Damart, le choix d'aller vers un programme 100 % digital semble moins évident. C'est d'ailleurs à la suite d'un repositionnement mode sur son cœur de cible (les 13-25 ans) que l'enseigne de chaussures de sport Courir a modifié son programme de fidélité. « De purement transactionnel, notre programme de fidélité est devenu relationnel, expliquait Stéphane Poulet, directeur marketing de Courir lors de la dernière conférence ETO Day On/Off. À quoi cela servait-il d'avoir beaucoup d'adhérents à la carte My Courir, s'ils étaient inactifs ? Nous avons voulu que notre nouveau programme Qode, lancé le 2 juin 2009, comporte une notion d'engagement et, comme nous nous adressons aux 13-25 ans, nous avons adopté un ton qui cassait les codes de la communication traditionnelle en matière de fidélisation. Nous essayons de n'envoyer aucun courrier. L'idée est de n'utiliser qu'Internet, les e-mails et les SMS. » Dématérialisation également, pour le nouveau programme de fidélité de Transgourmet, filiale de Rewe Coop, créée en 2008 et évoluant dans le domaine du food service (restauration scolaire, traiteur...), qui s'est accompagné de la création d'un site de ventes en ligne, développé par Business Lab.

Des programmes à plusieurs niveaux

Parmi les tendances récentes figure la démultiplication des leviers. C'est, par exemple, l'optimisation des offres bonus, points ou euros (par type de clients, par jour...). Chez Intermarché, les points sont doublés le jeudi, devenu rapidement le premier jour de chiffre d'affaires de l'enseigne. Champion propose des chèquiers de bons de réduction matérialisés par une remise déclenchée systématiquement lors du passage en caisse du client porteur de carte. Quant à Système U, il offre des primes directes à certains clients porteurs de sa carte.

Le schéma de la montée en gamme, depuis longtemps adopté par le secteur de l'aérien, fait des émules. Les programmes à niveau deviennent plus fréquents. « Ils correspondent à une sophistication plus grande », reconnaît Serge Amabile. Plus complexe dans leur gestion sur le point de vente, ce type de programmes exige des possibilités techniques et technologiques avancées, la mise en place d'un data warehouse... Le programme de fidélité de Sephora fonctionne désormais sur ce schéma. La Fnac vient, de son côté, de lancer la carte One (lire page 46) pour ses meilleurs clients.

Selon une enquête de type benchmark réalisée en juin dernier par Vertone sur 150 programmes de fidélisation dans 23 secteurs en France et à l'étranger, 92 % sont gratuits. « La gratuité prime, les programmes payants le sont car ils proposent aux clients des avantages significatifs (reconnaissance achetée) ou promettent

LES OBJECTIFS

Selon l'étude du cabinet Vertone, réalisée en juin 2009, sur 150 programmes dans 23 secteurs en France et à l'étranger le premier objectif des programmes de fidélité (38 %) serait de développer le chiffre d'affaires. Un objectif suivi par l'entretien de l'image de marque (19 %), l'augmentation de la durée de vie (18 %) et une meilleure connaissance des clients (14 %). La rétention des clients n'arrive qu'ensuite, avec 8 %.