

Disponibles dans la collection *Socio-Logiques*

Sociologies et cosmopolitisme méthodologique. Laurence Roulleau-Berger (dir.)

La santé à cœur ouvert. Marcel Drulhe et François Sicot (dir.)

L'État face aux rave-parties. Loïc Lafargue de Grangeneuve

Du lecteur à l'usager. Mariangela Roselli et Marc Perrenoud

Évaluer et valoriser. François Vatin (éd.)

Sociologie du lycée professionnel. Aziz Jellab

Politique du hip-hop. Loïc Lafargue de Grangeneuve

Être maire en Béarn. Colette Moreux

L'univers des musiciens. Franck Leard

La Diams'pora du fleuve Sénégal. Sylvie Bredeloup

Nouvelles migrations chinoises et travail en Europe. Laurence Roulleau-Berger (éd.)

Les fabriques du corps. Anastasia Meidani

Usagers ou consommateurs ? Ygal Fijalkow

La rue. Jeanne Brody (éd.)

La pauvreté en milieu rural. Alexandre Pagès (première édition)

La captation des publics. Franck Cochoy (éd.)

Ces ados qui en « prennent ». Sophie Le Garrec

La mobilité sociale dans l'immigration. Emmanuelle Santelli

Sociologie et normativité scientifique. Nicole Ramognino et Gérard Houle (éd.)

Les problèmes de la philosophie de l'histoire. Heinrich Rickert

Liste non exhaustive. L'intégralité des titres sur le site :

<http://w3.pum.univ-tlse2.fr/>

Du lien marchand : comment le marché fait société

Essai(s) de sociologie économique relationniste

Franck Cochoy (dir.)

Postface de Michel Callon

Ouvrage publié avec le concours de la Région Midi-Pyrénées



Couverture: Camélia Tabirzan pour le compte des PUM

Illustration de couverture :
Morris Minor, *One Of The Family*
© The Lordprice Collection

Composition: RAFFUT, 18 rue des Cosmonautes
31400 Toulouse

ISSN : 1159-9170
ISBN : 978-2-8107-0205-3

© Presses Universitaires du Mirail, 2012
Université de Toulouse-Le Mirail
5, allées Antonio-Machado
31058 Toulouse Cedex 9

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés pour tous pays. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon (art. 335-2 et suivants du code de la propriété intellectuelle). Les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective sont interdites (loi du 11 mars 1957).

SOMMAIRE

INTRODUCTION	9
LE LIEN AU CŒUR DU MARCHÉ	
CHAPITRE I	
LA SOCIOLOGIE ÉCONOMIQUE RELATIONNISTE <i>Franck Cochoy</i>	19
CHAPITRE II	
QUAND S'ASSOCIER, C'EST CONCOURIR. LES PARADOXES DE LA « COOPÉTITION » <i>Isabelle Bruno</i>	55
CHAPITRE III	
CADRER ET ENCADRER LA VENTE. RÉFLEXION SUR L'AVENIR DES RELATIONS INTERPERSONNELLES DANS UNE SOCIÉTÉ D'ORGANISATIONS COMMERCIALES <i>Alexandre Mallard</i>	81
CHAPITRE IV	
COMMENT S'ORGANISE LA PRODUCTION D'INNOVATION EN PUBLICITE ? LE « TEAM CRÉATIF » : ÉTUDE D'UN APPARIEMENT SINGULIER. <i>Laure Gaertner</i>	107
CHAPITRE V	
LA FIBRE COMMUNAUTAIRE DU LIEN MARCHAND <i>Cédric Calvignac</i>	125
LE MARKETING DU LIEN	
CHAPITRE I	
CONTAGION, INFLUENCE, COMMUNAUTÉ. PETITE SOCIO-ÉCONOMIE DES AGENCES DE SOCIAL MEDIA MARKETING <i>Kevin Mellet</i>	151
CHAPITRE II	
LE TRAVAIL DU LIEN ENTRE L'ENTREPRISE ET SES CLIENTS SUR INTERNET : LA SOCIALISATION DES CLIENTS À LA MARQUE SUR LES BLOGS <i>Élodie Raimond</i>	175

CHAPITRE III

LE MARKETING RELATIONNEL ET LE LIEN MARCHAND : LE CAS DES CARTES DE FIDÉLITÉ SUISSES
Sami Coll197

CHAPITRE IV

LA LECTURE ANTHROPOLOGIQUE DU CADEAU EN MARKETING : UNE APPROCHE MULTIDIMENSIONNELLE DU LIEN MARCHAND
Jacqueline Winnepenninckx-Kieser et Illel Kieser'l Baz 219

LIEN, AFFECT ET MARCHÉ

CHAPITRE I

UN « BON GARS » : L'IMPORTANCE DES LIENS SOCIAUX ET DES SOCIABILITÉS DANS LA PROMOTION DE L'ASSURANCE-VIE
Liz McFall 243

CHAPITRE II

SÉLECTION ET « COLLECTION » : LE RECOUVREMENT ET LA RÉGÉNÉRATION DES ATTACHEMENTS MARCHANDS
Joe Deville 273

CHAPITRE III

MOI, MA THUNDERBIRD ET LES AUTRES : UNE AFFAIRE DE COLLECTION
Hans Kjellberg 295

CHAPITRE IV

DES LIENS MARCHANDS AU LIEN AMOUREUX. LE MARCHÉ DE LA RENCONTRE SUR INTERNET
Emmanuel Kessous 321

POSTFACE
Michel Callon 343

RÉFÉRENCES 363

LES AUTEURS 397

INTRODUCTION

« Les marchés peuvent être vus comme contribuant massivement à la manufacture du social. » (Callon, 2007b, p. 146).

LE MARCHÉ EST SOUVENT présenté comme le domaine de l'absence de lien, pour le meilleur et pour le pire : c'est grâce au marché que nous sommes supposés pouvoir nous libérer des relations de dépendance exclusives et bénéficier d'une infinité de choix ; c'est à cause du marché que nous sommes réputés non plus unis, mais seuls, isolés les uns des autres, soumis à la concurrence de tous contre tous. Pourtant, dans les scènes commerciales, voire au cœur des objets marchands, lien et marché sont très étroitement emberlificotés. Cette intrication est la plupart du temps invisible, et n'est vraiment perçue que lorsqu'on veut s'en débarrasser comme le révèle, par exemple, le récit de l'une de ces nombreuses mésaventures marchandes que nous pouvons tous rencontrer :

J'ai acheté un iPhone, sans abonnement, à la société Orange. Je connecte l'appareil et je m'aperçois que je suis bloqué : même acheté nu, mon téléphone est lié à l'opérateur qui me l'a vendu. Or, je dispose d'un abonnement chez un concurrent que je ne veux pas quitter, car il me permet de bénéficier d'une offre avantageuse de « quadruple play » (Internet, téléphone, télévision, Internet mobile) qu'à l'époque il est seul à fournir. J'essaye de me libérer du lien imprévu avec Orange en essayant la solution du piratage. Novice, j'ignore ce que veut dire « jailbreak ». De beaux sites vendent le déblocage. Sur un forum, je trouve quelqu'un de content qui a déblocqué son téléphone pour 5 euros. Je m'apprête à payer, mais je m'aperçois que je dois pour cela réactiver mon compte Paypal utilisé il y a une éternité pour une unique transaction. Cette solution de paiement ne m'inspire guère confiance, tant j'ai reçu de courriels tentant de siphonner mes données bancaires en se faisant passer pour cette société. Sur le site de Paypal, des liens anciens me sauvent : grâce au nom de famille de ma mère que l'on m'invite à fournir (et que j'avais apparemment rentré lors de ma souscription), je retrouve mes identifiants et mot de passe et je peux renouveler mon compte. Je paye et je reçois en

influent ne sont pas uniquement considérés comme des relais chargés d'assurer la diffusion d'une campagne publicitaire, afin d'assurer le bouche-à-oreille. En vertu de leur double profil de prescripteurs d'information auprès du public, et d'individus « populaires » dans un réseau, le principal effort des acteurs professionnels consiste plutôt à engager un travail de médiation proche de la relation qui lie l'offreur au prescripteur. En particulier, cette médiation consiste à mettre en place un processus d'intéressement réciproque. D'un côté, les blogueurs sont informés sur les produits et services, grâce à des dispositifs innovants comme le marketing participatif, qui permettent de dépasser le cadre d'une relation commerciale entre blogueurs et annonceurs. Les blogueurs sont même introduits au cœur de l'organisation, invités à découvrir des produits et services en amont de leur lancement sur le marché à l'occasion de visites des laboratoires. D'un autre côté, les blogueurs jouent le jeu du travail éditorial souhaité par l'entreprise, en apportant des points de vue variés sur les produits et services (en tant qu'utilisateur, expert, entrepreneurs...) sur leurs blogs. Ils restent au final au centre de l'information diffusée auprès des publics, les professionnels de l'entreprise ne participant jamais à l'activité d'écriture que ce soit pour participer à la production des articles ou interagir sur le blog.

La permanence d'une expression individuelle peut alors être à l'origine de discordes entre professionnels et blogueurs, instaurer un décalage entre les attentes de l'entreprise consistant à entretenir des liens avec des individus qu'ils espèrent devenir « ambassadeurs » de la marque, et les pratiques réelles des blogueurs qui suivent avant tout leur « ligne éditoriale ». En l'absence d'une éthique professionnelle capable d'instaurer certaines règles dans la production éditoriale, comme c'est le cas pour les journalistes, la possibilité d'un attachement des blogueurs sur le long terme réside ainsi dans un travail relationnel individualisé. L'examen attentif du profil du blogueur, de ses intérêts, des éventuelles évolutions de trajectoires, semble donc être le préalable nécessaire pour qu'acteurs professionnels et blogueurs trouvent une définition commune de leur rôle, des produits et de leurs liens réciproques autour des notions de « fidélité » et d'« engagement »

CHAPITRE III

LE MARKETING RELATIONNEL ET LE LIEN MARCHAND : LE CAS DES CARTES DE FIDÉLITÉ SUISSES

SAMI COLL

DEPUIS LA DEUXIÈME moitié du 20^e siècle, avec la généralisation de la grande distribution et des supermarchés, les clients sont rapidement devenus anonymes face aux commerçants. Aujourd'hui, les entreprises sont désireuses de reconstituer un lien personnalisé considéré comme perdu. Elles cherchent notamment à affiner au mieux la connaissance qu'elles ont de leurs clients pour établir un lien de longue durée, par exemple en s'adressant à chacun d'eux de façon personnalisée, ou encore en leur proposant de nouveaux produits qui correspondent à leur personnalité. Pour mettre en œuvre ces stratégies de solidification des liens, il faut disposer d'informations personnelles sur les habitudes d'achat de la clientèle. Les systèmes de cartes de fidélité sont aujourd'hui, pour la grande distribution, l'instrument privilégié pour mener à bien cette récolte systématique de données (Pridmore, 2008, p. 65). Ils ont pour principe d'offrir des récompenses et des réductions le plus souvent sur la base d'un système de collecte de points, ce qui témoigne également de la volonté des entreprises de rationaliser l'enjeu de la fidélisation.

La littérature critique qui traite la question de la surveillance de la consommation part souvent du principe que les entreprises tirent profit des technologies les plus avancées pour exploiter les données récoltées. Néanmoins, dans notre cas d'étude, cela ne va pas de soi. Il est en réalité plutôt surprenant de découvrir que les plus grandes enseignes hésitent à adopter ou méconnaissent ces techniques qui pourtant sont

largement documentées dans la littérature spécialisée, généralement regroupées derrière les termes de *marketing relationnel* (« relationship marketing ») ou de « Customer Relationship Management » (CRM).

Avant de chercher à comprendre les raisons de cette timidité manifeste qu'ont les entreprises à adopter ce paradigme marketing et ses techniques, ce chapitre en proposera tout d'abord une synthèse. Puis, après avoir brièvement présenté les principaux acteurs du marché de la grande distribution suisse et les systèmes des cartes de fidélité étudiés, ces potentialités seront mesurées à la réalité de ce qui se fait actuellement en Suisse, cette réalité pouvant grandement varier d'une entreprise à l'autre. Des éléments permettant d'expliquer la relative appréhension à adopter ce paradigme, tirés de notre recherche récente sur les cartes de fidélité (Coll, 2010), seront également proposés. Nous tenterons ensuite de saisir au mieux la nature du lien que le marketing relationnel cherche à établir, entre quels acteurs, mais aussi entre qui et quoi, dans la mesure où les produits eux-mêmes semblent en devenir les vecteurs principaux. Enfin, en guise de conclusion, nous reviendrons au questionnement qui est celui de cet ouvrage, tout en affirmant et en soutenant notre conviction quant à la pertinence d'une étude des « liens sociaux marchands » qui se développent au sein du capitalisme moderne et informationnel.

Le marketing relationnel et ses techniques

Petite histoire du marketing : de la segmentation au marketing relationnel

La récolte et l'arrangement d'informations sur les clients pour en dégager du sens, pratique datant de la fin du XIX^e siècle, va de pair avec l'établissement d'un marché pour la publicité visant une certaine audience (Arvidsson, 2004, p. 457). Depuis, le marketing a connu d'importantes évolutions, qui ont suivi le plus souvent celles des sciences sociales, de la technique et, bien sûr, de la société industrielle et de consommation.

Après la première guerre mondiale, en réponse à ce qui était perçu comme étant la mutabilité et l'irrationalité

croissante du comportement des consommateurs, la recherche en marketing s'est mise à adopter une méthodologie scientifique dont le but était d'aboutir à une sorte de « taylorisation » de la demande. Elle a suivi le mouvement industriel de production en s'inspirant de ses stratégies de prise de contrôle — qui nécessitent au préalable le développement d'une connaissance spécifique — pour tenter de structurer le champ de la consommation (Cochoy, 1998). Cette évolution était étroitement liée aux moyens dont l'économie disposait pour communiquer avec ses consommateurs, principalement les magazines, et s'accompagnait des prémisses de la recherche sur le comportement du consommateur, de ses attitudes et de ses motivations (Arvidsson, 2004, p. 460). Chaque magazine cherchait à s'adresser à un segment particulier, répondant à l'impératif de devoir financer sa production en fonction des revenus liés à la publicité. Pour s'assurer de l'adéquation entre l'audience cherchée et les lecteurs, les sociétés éditrices mettent alors à jour régulièrement par le biais de sondages de petites bases de données sur leur type de lectorat qui servent d'argument de vente central pour la commercialisation d'espace publicitaire.

Pendant les années qui ont suivi la deuxième guerre mondiale, la culture de la consommation s'est transformée, avec une augmentation du niveau de vie, une généralisation des banlieues, l'arrivée de nouveaux matériaux tels que le plastique, un nouveau type de design, de nouveaux types d'objets, dont les appareils ménagers, et des nouvelles institutions de consommation comme les centres commerciaux. Le consommateur est alors vu comme étant davantage mobile et moins dépendant des déterminants sociaux (Arvidsson, 2004, pp. 462-463). Au début des années soixante, en raison du lien étroit entre les modes de communication des médias et l'évolution des techniques marketing, l'apparition de la télévision a surpassé la presse en matière d'investissements publicitaires (Turow, 1997), et a donc créé une pression grandissante sur la nécessité de segmenter l'audience avec encore plus de finesse. Dès lors, les études de marché se sont développées très rapidement, enrichies par une place croissante accordée aux sciences sociales et à la psychologie.

Aujourd'hui, la figure d'un consommateur individualiste, hédoniste, réflexif et par conséquent plus volatile, semble dominer la recherche en marketing (Pridmore 2008, p. 41 ; Cova & Cova, 2009). L'objectif du marketing est alors de créer des niches de consommateurs qui ont des façons de penser, des opinions et des intérêts communs, afin de leur proposer des produits spécifiques. Ce système de segmentation permet de cibler les consommateurs avec une plus grande précision. Parce qu'il est perçu comme étant moins fidèle à une enseigne ou à des produits en particulier, nombre de spécialistes en marketing estiment qu'il est nécessaire de développer de nouvelles techniques pour retenir le client et s'assurer qu'il n'aille pas (trop souvent) chez la concurrence (Rygielski & al., 2002, p. 484). Cela est d'autant plus difficile que le consommateur devient mieux informé, notamment par le biais des services on-line, et plus exigeant. Selon les mêmes auteurs, une nouvelle culture du business se développe aujourd'hui. Les concepts de production et de marketing de masse, créés pendant la révolution industrielle, sont désormais supplantés par la volonté d'établir une relation directe avec le consommateur, recherche motivée par la conviction qu'il est plus rentable de renforcer les liens avec les consommateurs existants plutôt que d'en attirer de nouveaux. Suivant ce mouvement, la précision des procédés d'analyse du comportement du consommateur s'est également progressivement enrichie grâce à la facilité croissante qu'il y a à obtenir des données à l'aide de différentes techniques, telles que le code-barres, plus récemment le traçage des comportements sur Internet et, bien entendu, les cartes de fidélité. La conséquence en est que le consommateur apparaît encore plus volatile et difficile à cerner, ce qui incite les acteurs du marketing à vouloir recueillir encore plus d'informations (Arvidsson, 2004, p. 466).

En somme, les pratiques en matière de marketing suivent une évolution constante, notamment avec le principe de la segmentation : partir de la masse pour aller de plus en plus près du consommateur particulier. Aussi, les années quatre-vingt-dix marquent une réorientation des stratégies marketing « pour retenir une clientèle de plus en plus mobile sur le marché » (Barrey, 2004, p. 148). La société de l'information et les nouvelles technologies qui l'accompagnent permettent aujourd'hui de rapprocher deux pôles jadis opposés :

la gestion d'une clientèle de masse et anonyme et la gestion d'une clientèle de proximité avec laquelle l'entreprise entretient des liens étroits en lui proposant des produits près de ses besoins et envies ainsi qu'un service après-vente personnalisé. Il s'agit dès lors d'une « personnalisation de masse » (« mass customization ») appelée dans la littérature spécialisée également « micro-marketing » ou encore « one-to-one marketing ». Toutefois, c'est bien le terme plus générique de *marketing relationnel* (« relationship marketing ») qui tend à s'imposer (Pridmore, 2008, p. 44 ; Hetzel, 2004).

L'objectif principal : augmenter la « valeur » des clients

L'estimation de la « valeur » des clients — communément appelée dans la littérature marketing la « customer lifetime value » (CLTV), « lifetime value » (LTV), ou encore plus simplement « customer value » — est un paramètre central pour les systèmes de marketing relationnel. Ils sont censés admettre que les clients n'ont pas tous la même valeur pour l'entreprise. Il est plus économique de renforcer la relation avec des clients déjà existants, plutôt que d'en rechercher de nouveaux (Kale 2004, p. 45 ; Reinartz & Kumar, 2002 ; Rygielski & al., 2002, p. 484). En effet, « la mise en place des programmes de fidélisation est légitimée en amont par une logique économique. Elle s'appuie [...] sur la double conviction que retenir un client coûte cinq fois moins cher qu'en recruter de nouveaux et que les meilleurs clients sont les plus rentables » (Barrey, 2004, p. 146). En moyenne, près de la moitié des clients d'une entreprise sont perdus au-delà de cinq ans (Ross, 2005, p. 42). Ce constat sous-entend un clair encouragement à intégrer les méthodes de marketing relationnel, visant à augmenter la « durée de vie » de la clientèle, plutôt que d'avoir recours à une publicité de masse, en passe de devenir, si l'on en croit les différents auteurs, dépassée et obsolète (Pridmore, 2008, pp. 58-59).

Concrètement, les spécialistes du marketing retiennent trois stratégies principales (Hwang & al., 2004, p. 181). Premièrement, le « cross-selling¹ » (ou « cross-marketing ») consiste à proposer à un client un article susceptible de

¹ Pour un exemple très détaillé de cette méthode, voir Kamakura & al. (2003).

l'intéresser parce qu'il est associé à un type de produits qu'il a l'habitude d'acheter. L'exemple classique est celui du client qui achète régulièrement de la litière pour chat mais pas de nourriture. L'entreprise lui adressera un courrier ciblé pour l'inciter à acheter ce dernier type de produit chez lui, ou encore envisagera une réorganisation de la disposition des rayons de sorte que des produits associés se trouvent proches les uns des autres dans les magasins. Le site de vente en ligne Amazon.com est probablement l'exemple le plus emblématique de cette stratégie marketing, en l'ayant complètement intégrée et automatisée.

La deuxième stratégie mise en œuvre, très voisine, est le « up-selling » (ou « up-grading »), visant à pousser un client correspondant à certaines caractéristiques à acheter un produit similaire à ce qu'il consomme déjà mais qui offre une marge plus grande pour l'entreprise (Ross, 2005, p. 42 ; Volle, 2000). Par exemple, un bon de réduction peut être envoyé à un client qui achète souvent un fromage de qualité moyenne pour qu'il découvre un assortiment de meilleure qualité et plus cher.

Enfin, le « customer retention », comme son nom l'indique, est une stratégie qui vise à conserver un client le plus longtemps possible, par exemple en le relançant, le plus souvent par un courrier ciblé, s'il n'achète plus un produit qui pourtant figurait dans ses habitudes. Il s'agit aussi de transformer les effets d'une campagne de « up-selling » ou de « cross-selling » en habitudes d'achat sur le long terme. Dès lors que les achats s'accompagnent de la présentation d'une carte de fidélité, il est possible de mesurer le taux de succès de ces stratégies, en assurant un suivi du comportement du client, et de décider alors de les poursuivre ou de les abandonner si elles ne sont pas assez rentables.

Ces stratégies marketing sont clairement ce que Franck Cochoy (2004b ; 2008, p. 114) appelle des « dispositifs de captation », qui ont pour but précisément de chercher à influencer subtilement le comportement des consommateurs. Dans un premier temps, il s'agit de rompre les habitudes d'un client pour l'intéresser à un produit qui rapporte davantage, et dans un deuxième temps de transformer cette nouveauté

en habitude : « Une fois les clients attirés, encore faut-il les garder, les fidéliser, bref mettre en œuvre une savante combinaison d'opérations d'attraction et de rétention des clients » (Cochoy, 2004b, p. 52). À ce stade, les analyses de données poussées de type « data mining » n'accompagnent pas forcément ces stratégies, mais elles peuvent en renforcer l'efficacité.

Les modèles d'analyse principaux et le « data mining »

Le « data mining » n'est pas une baguette magique technologique, malgré les attentes souvent trop élevées des entreprises (Kale, 2004, p. 44). Les différentes étapes qui permettent une analyse des données poussée nécessitent une inévitable intervention intellectuelle et humaine. Bien que les données récoltées aient une valeur qui est aujourd'hui rarement mise en doute, il faut encore savoir les analyser avec discernement, sans quoi elles s'avèrent inutiles (Fayyad & al., 1996, p. 27 ; Baritchi, 2004, p. 36). Les stratégies d'analyse de données, bien que très clairement facilitées par des outils algorithmiques, restent donc avant tout une affaire que seuls des spécialistes expérimentés peuvent mener à bien, ne serait-ce que pour poser les bonnes questions et interpréter correctement les résultats.

En dehors des méthodes statistiques descriptives ou prédictives classiques telles que la régression linéaire, le calcul de probabilités ou les différents formats de présentation synthétique de données qui ne relèvent pas à proprement parler du « data mining » mais qui continuent d'être largement utilisées, nous retenons les trois méthodes les plus courantes.

Premièrement, le « clustering », une méthode de *classification non supervisée* qui a pour objectif de créer des groupes de données ou de profils qui se ressemblent (des « clusters »), sans que soient introduits auparavant les paramètres qui vont les différencier (Baritchi, 2004, p. 40 ; Han et Kamber, 2006, pp. 26, 383). Cette méthode permet de construire par exemple une typologie générale de clients, de façon exploratoire, que l'entreprise pourra affiner ensuite en fonction de paramètres qui lui semblent pertinents et qui formeront alors des groupes cibles cohérents, sur la base desquels il sera possible de construire des modèles prédictifs.

La deuxième méthode est celle des arbres de décision (« decision tree induction »). Il s'agit d'une méthode de *classification supervisée*, orientée vers la découverte des paramètres et des variables qui expliquent un résultat fixé à l'avance (Han & Kamber, 2006, pp. 291-310; Berry & Linoff 2004, pp. 165-210). On cherchera par exemple à saisir les caractéristiques des clients qui ont le plus de chances d'acheter un ordinateur : une personne d'âge moyen ; un jeune, seulement s'il est étudiant ; ou une personne âgée, si sa solvabilité est évaluée positivement.

Enfin, les méthodes de *découverte de règles d'association* entre produits, qui sont très courantes dans l'analyse de paniers d'achat (« basket analysis »). Ces dernières permettent de découvrir quels sont les articles qui sont le plus liés entre eux dans les habitudes d'achats de la clientèle (Berry & Linoff, 2004, 287 ; Baritchi, 2004, p. 44). Les résultats obtenus par ce type d'analyse permettent notamment d'augmenter les opportunités de faire du « cross-selling ». Dès lors qu'il apparaît qu'un produit A est souvent associé à un produit B, il devient intéressant d'envoyer à tous les clients ayant l'habitude d'acheter le produit A une publicité ou un bon de réduction pour le produit B (Han & Kamber, 2006, p. 652).

Suivant les cas, les règles d'association trouvées peuvent paraître parfaitement logiques, comme par exemple entre de la bière et des cacahuètes, du rouge à lèvres et du mascara, des assiettes en carton et des services en plastique, etc. D'autres règles nécessitent en revanche un effort d'explication, comme par exemple entre une poupée et une barre chocolatée². Certaines règles, en outre, sont difficiles voire impossible à expliquer, comme entre un poisson rouge et des chaussures de marche, ou entre des bananes et des clous, dernier exemple donné par le responsable du site de commande par Internet de W, l'une des enseignes étudiées (cf. *infra*) :

On voit que des produits ont des affinités avec d'autres, mais sans aucune logique, pas comme le walkman et les piles par exemple. Disons une banane et un clou. Juste avant la validation du panier, on propose ces produits, trois produits, et ça marche !

2 Voir le détail de l'exemple donné par Berry & Linoff (2004, p. 296).

Comme il le souligne, les associations, mêmes si elles ne sont pas évidentes, n'en sont pas moins applicables. Il n'est par conséquent pas nécessaire pour une entreprise de comprendre la nature d'une association et de pouvoir l'expliquer pour mettre en œuvre une décision et en tirer un profit direct (Pridmore, 2008, p. 60).

Enfin, pour être réellement efficace, selon ses défenseurs, l'adoption d'un marketing relationnel en entreprise ne doit pas être basée uniquement sur une analyse des données. Il faut aussi donner la possibilité aux différents acteurs de l'organisation, surtout à ceux qui sont en relation directe avec les clients, d'accéder en tout temps à ces données pour offrir le meilleur service possible, le but ultime étant de proposer une vue à « 360 degrés » du consommateur en temps réel. Il s'agit de *l'intégration des données* (« data integration »). Ce ne sont pas seulement les hauts responsables qui doivent disposer d'un accès direct aux données, en prenant part aux différentes modalités du marketing relationnel, mais tous les acteurs de l'entreprise, dont les employés qui sont en relation directe avec les clients (Kale, 2004, p. 46).

Le cas du marché de la grande distribution en Suisse

La place des entreprises de grande distribution sur le marché helvétique est particulière. On y trouve principalement deux grandes chaînes de magasins qui dominent le marché, W et Poke³, et qui ont la particularité d'être des coopératives. Elles n'ont donc pas d'actionnaire à satisfaire, et doivent obligatoirement réinvestir leurs bénéfices. Toutes les enseignes qui ont cherché à leur faire concurrence ont soit été rachetées par l'un des deux géants, soit connu la faillite. L'apparente diversité de l'offre est ainsi trompeuse : les entreprises qui pourraient apparaître comme étant des concurrents crédibles appartiennent en fait à l'un ou l'autre des deux colosses. Clairement, on se trouve face à une situation de duopole. Historiquement, le marché Suisse aurait même pu être dès 1946 dominé par un monopole écrasant, date à laquelle W s'est vu refuser sa demande d'adhésion à une union suisse de coopératives de consommation, fondée en 1890 et devenue aujourd'hui l'enseigne Poke. Cette dernière,

3 Afin de respecter notre engagement auprès des entreprises étudiées, leurs noms ont été rendus anonymes.

qui cherche à atteindre depuis quelques années une clientèle cible plus aisée que celle de son concurrent, propose essentiellement des produits de marques. En revanche, W est connu pour avoir pendant longtemps proposé exclusivement des marques propres et autoproduites. On doit cela à la réponse que le fondateur a voulu donner en 1928, trois ans après sa fondation, au boycott des industriels mécontents de ses pratiques agressives de baisse des prix. Depuis une quinzaine d'années toutefois, l'enseigne a introduit progressivement des produits de marques, mais la proportion des marques propres dans son offre demeure amplement majoritaire.

Il n'existait jusqu'en 1996 chez les deux concurrents qu'un niveau de qualité de produits, date à laquelle W instaure une ligne de produits économique, suivie d'une ligne de luxe en 2005. Poke instaurera sa propre ligne de produits économique neuf ans après W, mais le précédera d'une année pour le lancement de sa ligne de luxe. Cette diversification sur le niveau de qualité des produits rend le marketing relationnel d'autant plus pertinent, dans la mesure où l'un des objectifs est précisément d'inciter les clients à adopter les produits de luxe qui apportent un plus grand profit (« up-selling »).

Parce qu'elles sont très différentes et apportent un éclairage sur les différentes manières d'adopter le marketing relationnel, ce chapitre prend également en considération les programmes de fidélité de deux autres entreprises beaucoup plus petites : Parc, une chaîne de grands magasins fondée en 1902 et appartenant à une grande famille ; et FFF, au départ une société d'achat étrangère fondée en 1954, devenue une chaîne de magasins spécialisés dans l'électronique et les produits culturels, ayant fait son apparition en Suisse en 2000.

Les cartes de fidélité étudiées

Les systèmes de fidélité exclusivement fondés sur le principe de distribution d'une récompense sans récolter des données en échange ont fait leur temps du côté des grandes entreprises. Seules les petites et moyennes entreprises continuent à adopter de tels systèmes fondés sur des coupons, des tampons ou des timbres à récolter, constat qui est le même aux États-Unis et au Canada (Pridmore, 2008, p. 62). Cette

évolution suit bien sûr celle des technologies de l'information ainsi que celle du paradigme de marketing relationnel, toutes deux étant étroitement liées (6, 2005 ; Pridmore, 2008).

Historiquement, l'objectif de fidélisation a précédé celui de la récolte d'information sur les clients. En Suisse, avant même les débuts de W en 1925, les épiciers proposaient des systèmes de timbres-escompte et de ristourne. Parce qu'il cherchait à révolutionner le marché de la distribution en Suisse, W a préféré d'abord pratiquer des prix nets. Malgré sa volonté plus tardive d'introduire un système de récompense similaire à celui des épiciers, il faudra attendre quarante ans pour que le programme de fidélité de W soit mis sur pied, en novembre 1997, avec comme principe de base un système de collecte de points donnant droit à des bons d'achat, correspondant à une réduction minimum de 1 %⁴.

La branche genevoise de Poke généralise en 1930 l'usage d'un « timbre-escompte », qui précède le système de « timbres-ristournes » mis en place en 1955 par la coopérative au niveau national. Ce dernier disparaît en 1974 au profit de prix nets. En 1997, malgré un retard technologique sur son concurrent, Poke lance une semaine avant lui une carte non-informatisée (qui porte néanmoins un numéro unique pour faire illusion) donnant droit à des rabais, sans accumulation de points. Cette carte sert de système transitoire jusqu'au lancement de la carte actuelle à l'été 2000. Elle fonctionne alors également sur le principe de collecte de points, mais récompense ses clients non par des bons d'achat, mais par la possibilité de commander des primes sur un catalogue ou Internet.

La carte de Parc s'est d'abord présentée comme une carte de paiement mise en place en 1970. Permettant uniquement le règlement des achats dans ses magasins, elle s'étend en 2003 aux autres entreprises qui appartiennent à la même famille (un magasin de sport, de meubles et de bricolage) et à un partenaire indépendant spécialisé dans les produits pour animaux domestiques. Ce réseau s'est progressivement étendu et aujourd'hui plus de soixante entreprises partenaires acceptent

⁴ Certains produits peuvent se voir attribuer temporairement un facteur multiplicateur de points, augmentant ainsi potentiellement le taux de récompense.

cette carte de paiement. Lorsqu'ils l'utilisent au moins une fois par mois, les utilisateurs de la carte sont récompensés par des bons de réductions sur certains produits. L'enseigne organise également deux fois par année une semaine promotionnelle où les achats effectués avec la carte bénéficient d'un rabais de 10 %, à l'exception de l'alimentaire.

En quelque sorte précurseur de la carte de fidélité de FFF, lors des tout débuts de l'entreprise, les clients fidèles possédaient un « carnet d'achat », donnant droit à 20 % de réduction chez des commerciaux affiliés. L'enseigne connaît quelques déboires auprès de fournisseurs qui ne voulaient pas que leur matériel soit bradé, et ce système durera peu de temps. La carte de fidélité actuelle existe depuis l'implantation du magasin en Suisse en 2000. C'est la seule carte payante sur le marché et c'est par conséquent la seule de l'échantillon à avoir une date d'expiration et à ne pas se renouveler automatiquement. Elle fonctionne sur le principe d'une récolte de points donnant droit à des bons d'achats, correspondant au final à une réduction allant de 2 à 4 %. Elle permet aussi d'accéder à des réductions directes pouvant aller jusqu'à 30 % sur certains articles.

Dans l'ensemble, toutes ces cartes connaissent un grand succès. Chez les deux acteurs du duopole, plus de 75 % des ventes sont accompagnées de la présentation de leur carte de fidélité. Parce qu'elles sont transmissibles et que plusieurs cartes sont envoyées au même domicile lors de leur commande, les plus de 2,5 millions de cartes en circulation représentent en fait plus de 70 % des ménages suisses. Le premier chiffre est légèrement inférieur chez FFF, où il atteint 65 %, probablement parce que la carte est payante. Parce que c'est aussi une carte de paiement et parce qu'il faut donc montrer sa solvabilité avant de l'obtenir, ce chiffre chute à 33 % chez Parc.

Un développement timide du marketing relationnel

Si l'on en croit les spécialistes, les stratégies et techniques de *marketing relationnel* ne sont pas toujours bien comprises, même dans les hautes sphères du marketing, et leur adoption au cœur des entreprises ne va pas de soi (Kale, 2004 ;

Rygielski & al., 1996 ; Baritchi, 2004). En effet, en Suisse, la majorité des entreprises étudiées ne font qu'un usage modéré, sinon parfois inexistant, de l'analyse des données de type « data mining ». Elles utilisent toutes les données d'une manière ou d'une autre, mais en les abordant avec un objectif précis et à partir de questions prédéfinies. La seule entreprise à avoir annoncé mettre en œuvre et expérimenter des formes concrètes de « data mining » est Parc.

W ne fait pas de « data mining » de façon systématique. La société dont il est l'actionnaire majoritaire, qui gère le site Internet de commande et de livraison de ses produits à domicile, pratique un tout petit peu cette technique en partenariat avec des fournisseurs. Cela reste toutefois embryonnaire et concerne surtout la méthode des règles d'association. Poke n'a jamais fait mention d'analyses de ce type, ce qui semble particulièrement plausible dans la mesure où il ne dispose pas du détail des achats de ses clients. D'après le cadre responsable de la carte de FFF, aucune analyse approfondie des données ne semble y être réalisée. Il considère que la technologie de type « data mining » et le personnel compétent pour la mettre en œuvre sont trop coûteux, pour une rentabilité qui lui semble plus que discutable. Comme il le souligne avec amusement, le traitement se limite à l'extraction de feuilles de calcul dans Excel :

Q: Quel est votre système CRM? Vous en utilisez un?

R: Notre logiciel de CRM c'est celui de Bill Gates, c'est Excel!

Concernant l'utilisation concrète des données, Poke peut prendre l'initiative d'établir une liste de clients à proximité d'un magasin peu fréquenté et de leur envoyer une publicité assortie d'un bon de réduction, mais n'envoie pas de courrier ciblé régulier, à part pour récompenser ses meilleurs clients. W, en revanche, ajoute à ces pratiques l'application des stratégies de « cross-selling », « up-grading » et « customer retention », en envoyant un courrier ciblé et personnalisé à ses clients. FFF est celui qui en fait le moins usage pour du ciblage ; tout au plus cesse-t-il d'envoyer son magazine aux clients depuis trop longtemps inactifs. Parc, alors que c'est lui qui pousse le plus loin ses analyses, n'a paradoxalement pas fait le choix d'un courrier ciblé systématique et réserve sa

puissance de calcul pour évaluer le succès du lancement de nouveaux concepts ou de nouveaux produits. En revanche, une opération de courrier ciblé s'avère très intéressante pour ses partenaires, par exemple pour une assurance voiture qui cherche à cibler des clients à risque réduit, comme l'explique ce responsable du système de fidélité :

Notre partenaire voulait offrir à nos clients l'assurance de voiture la moins chère en Suisse, car les clients Parc présentent un risque plus bas, ni très jeunes, ni très vieux, et il y a beaucoup de femmes, 70 % chez Parc et 60 % chez Paiement. Et statistiquement, les femmes ont moins d'accidents que les hommes.

Bien que l'intégration des données à tous les niveaux de l'entreprise soit, selon la littérature, un élément essentiel du marketing relationnel, seul FFF a épousé ce principe en intégrant l'accès aux données dans le processus de vente, rendant possible une consultation sans limites des données au sein de ses surfaces de vente. Concrètement, il s'agit par exemple de permettre au vendeur de faire le suivi d'un article en réparation, de proposer des articles intéressants par rapport à un profil, ou encore de proposer des accessoires que l'on sait compatibles avec un article acheté précédemment. L'accès direct au profil du client est aussi une aide à la décision, notamment le total de ses dépenses. Si par exemple un client veut se faire rembourser un produit qui ne sera manifestement plus vendable, cette information va aider le vendeur ou l'employé du service après-vente à trancher entre refus et reprise. Une sélection des « bons » clients est donc opérée, à l'instar des pratiques du marketing bancaire décrites par François Cusin (2004).

Chez Parc, seuls les employés du service clients disposent d'un accès aux données des clients, qui n'a été prévu que pour répondre aux problèmes liés à la gestion de la carte. Il permet néanmoins aux clients d'accéder à quelques services : par exemple imprimer un ancien ticket ou prendre connaissance du solde de dépense restant. Chez W, en revanche, l'accès aux données dans les magasins est purement et simplement inexistant. Il n'est même pas possible d'accéder à un solde de points, que cela soit à la caisse ou au service clients, et seul le nombre de points acquis lors de la dernière transaction est

imprimé sur le ticket de caisse. La situation est pratiquement la même chez Poke avec toutefois une impression du nombre total de points sur le ticket de caisse, et la possibilité pour les clients de le consulter sur une borne informatisée située dans les magasins.

En conclusion, les quatre entreprises étudiées ont des profils d'utilisation des technologies d'analyse des données et d'appropriation du marketing relationnel très différents. Ce qu'elles ont en commun, toutefois, c'est une timidité manifeste à procéder à un traitement approfondi des données. Ce constat est très surprenant, eu égard à tout ce qui pourrait techniquement se faire et à la puissance économique des entreprises étudiées. Il l'est encore plus en le comparant aux systèmes de fidélité canadiens où le traitement des données se fait à un niveau beaucoup plus avancé (Pridmore, 2008, pp. 66-67). Les entreprises suisses étudiées ne sont encore que de très loin concernées par l'analyse de Zwick et Denegri-Knott (2009), pour lesquels le consommateur serait en passe de devenir une « production » des cellules marketing, et elles ne se prêtent pas non plus à une critique empirique des théories sur la surveillance des consommateurs, telle que développée récemment par Sunderland et Denny (2011).

Pourquoi un marketing relationnel si peu développé ?

En fait, les entreprises ne semblent en général pas mécontentes de la situation actuelle, et ne ressentent en tout cas pas une urgence à développer rapidement l'exploitation des données, comme en témoigne l'extrait d'entretien avec le responsable du système de fidélité de Poke :

Les données qu'on a, ça suffit. Parce que pour nous c'est important de savoir combien de points vous avez sur les comptes. Ça on sait et on a les adresses et on a tout, et avec ça on peut faire des mailings. On a les données de notre système de caisse, on sait ce que les clients achètent. On sait tout !

Néanmoins, le sentiment de satisfaction ressenti chez les hauts cadres de l'entreprise n'est pas forcément partagé par les cadres qui sont au contact quotidien avec la clientèle. Ils aimeraient bien disposer de moyens supplémentaires pour

mener des opérations de ciblage au niveau local, ou pour ajuster leur assortiment et présenter les produits d'une façon encore plus optimale. En fait, ils appellent à meilleure « intégration des données » au sein de la compagnie, tel que cela est défendu par les théoriciens du marketing relationnel.

Le responsable de la carte de fidélité de FFF ne souhaite pas non plus développer l'exploitation des données, ni un marketing ciblé généralisé. Tout au plus aimerait-il avoir un moyen de remercier davantage les plus gros clients, comme Poke le fait déjà, en offrant quelque chose de plus que le système de bons basé sur un comptage des points, pour renforcer ce qu'il appelle le « lien non commercial », désignant ainsi en réalité plutôt un lien affectif qui s'opposerait au calcul purement rationnel du client.

J'aimerais utiliser les données non pas pour les exploiter le plus finement possible mais pour remercier au mieux les bons clients, car c'est la relation avec l'enseigne qui est exceptionnelle. J'aimerais reconstituer ce lien, renforcer ce lien, envoyer un cadeau non commercial, reconstruire le lien non commercial.

Ce sont bien les coûts élevés des technologies d'analyse des données, du personnel hautement qualifié et des mailings qui nourrissent des doutes quant à la rentabilité du marketing relationnel. Les coûts liés à la récolte des données et à leur stockage ne sont cependant pas un problème. L'investissement était déjà fait : les systèmes de caisse modernes, équipés d'un lecteur de code-barres, d'une connexion à une centrale et d'un écran incorporé, ne demandaient pas beaucoup de modifications pour que les données qui y circulaient déjà de toute façon soient conservées sur une base de données centrale.

Néanmoins, la question des coûts reste assez subjective si l'on en croit les différents débats qui animent la littérature spécialisée. Le but du marketing relationnel est précisément de les réduire. Il permet par exemple d'éviter d'envoyer des brochures publicitaires coûteuses à des clients qui ne s'y intéresseront pas. Les différences dans les niveaux d'investissement consentis entre les entreprises observées s'expliquent aussi par une différence dans la façon de comprendre le paradigme et le bénéfice que pourrait apporter une analyse plus

approfondie des données. Même s'il pouvait être prouvé de façon indiscutable par des estimations crédibles et par l'expérience d'autres entreprises que de tels investissements, certes coûteux, étaient largement rentables, il faut en effet que la mentalité de l'entreprise, pour reprendre le terme employé par l'expert du « data mining » récemment engagé chez Parc, soit prête à intégrer de tels changements :

Actuellement, Parc est juste en train de prendre conscience du data mining. [...] Jusqu'à maintenant, les comptes-rendus étaient suffisants. Mais les possibilités sont bien plus grandes avec le data mining. En fait, il est très important de changer la mentalité de l'entreprise.

Le même problème est très clairement exprimé par le responsable du programme de fidélité de W, qui éprouve beaucoup de difficultés à faire changer les habitudes des responsables marketing des produits. Il doit faire preuve de patience et d'ingéniosité pour convaincre tout le monde de l'intérêt d'un tel système :

Q: Les managers n'utilisent pas toutes les ressources?

R: Oui, mais je trouve qu'ils pourraient les utiliser encore plus que ce qu'ils font maintenant. Ça va encore durer! S'ils ne gagnent pas de nouveaux clients, ils foutent de l'argent en l'air, et c'est pour ça qu'on essaie d'établir de nouvelles habitudes de gestion.

Cela dit, même si un jour ces enthousiastes du marketing relationnel réussissent à convaincre l'ensemble des cadres de son utilité et de sa rentabilité, il ne sera dans l'état pas possible d'étendre cette nouvelle culture au sein de toute l'entreprise, puisqu'un choix très strict a été fait au niveau de l'accès aux données, rejetant implicitement la recommandation des spécialistes qui encouragent l'intégration des données à tous les niveaux de l'entreprise.

Le marketing relationnel crée-t-il un « lien social » ?

En mettant en place leurs systèmes de fidélité, les entreprises cherchent à établir un lien, avec le souci de produire une plus grande « valeur » du consommateur sur le long terme. On peut néanmoins s'interroger sur la pérennité et

l'exclusivité de ce lien si les clients ne font qu'accumuler les cartes des diverses enseignes tout en continuant à toutes les fréquenter. La notion même de fidélité est à mettre en doute si la plupart des clients « profitent des avantages offerts en se basant uniquement sur les gains transactionnels, multiplient les cartes de fidélité pour cumuler leurs avantages, sans jamais s'enfermer dans une relation durable avec l'enseigne » (Barrey, 2004, p. 133). En effet, selon notre échantillon, il y a plus de 70 % de chances qu'un client qui possède au moins une carte de W ou de Poke possède également l'autre.

En réalité, la lutte entre les entreprises ne se fait déjà depuis longtemps plus sur la notion d'une fidélité exclusive (Barrey, 2004, p. 129). La fidélité que le marketing relationnel finirait par construire serait dès lors plutôt une « fidélité polygame » (« polygamous loyalty ») (Pridmore, 2008, p. 47). C'est dès lors autour de chaque produit que la concurrence se joue désormais. Cette dynamique se retrouve dans le discours de la plupart des consommateurs que nous avons interrogés, dont celui d'une ménagère d'une quarantaine d'année, qui parle à la fois de choix rationnel et de son attachement aux produits :

De toute façon maintenant, que ce soit W ou Poke, c'est comme partout, il faut regarder, quand on est ménagère, pour tous les prix il faut regarder partout, consacrer du temps, tel endroit... Mais moi je suis attachée à certains produits à W, certains produits à Poke, et puis voilà.

La volonté de récolter des données pour dégager une meilleure connaissance des clients prend alors tout son sens, et la mise en place des systèmes de fidélité la rend possible de façon systématique en recueillant les informations telles que nom de produit, quantités, lieu, date et heure de l'achat (Rygielski & al., 2002, p. 495). L'objectif n'est plus de faire venir un client exclusivement dans ses magasins en l'arrachant à ses concurrents, mais d'augmenter au maximum le volume de son panier d'achat. Les outils de découverte de règles d'association entre produits s'avèrent ici particulièrement utiles, bien que les « recruteurs de produits » ne les aient pas attendus pour comprendre que l'assemblage de produits est ce qui va créer du lien et donc, espèrent-ils, de la fidélité : « on aura d'autant plus de chances d'établir une relation avec les clients

que l'on aura au préalable noué des liens entre les produits eux-mêmes » (Cochoy, 2008, p. 112). Ils peuvent toutefois avec leur aide renforcer leurs choix de *sélection et de collection* des produits (Cochoy, ce volume), notamment dans la découverte de liens qui apparaissent comme illogiques au premier abord.

Cette perspective laisse penser que le lien « marchand » ou le sentiment d'attachement développé par un consommateur s'établit davantage avec des produits qu'avec des enseignes. Cependant, les entreprises n'abandonnent pas l'objectif d'établir un lien entre les clients et leurs enseignes. Le responsable des cartes de fidélité de Poke explique par exemple avoir opté pour un système de récompense fondé sur les primes, pour « créer plus d'émotions ». L'objectif est de laisser un souvenir de l'enseigne plus durable dans l'esprit du client, contrairement à un système de bons d'achat qui peuvent être utilisés pour acheter des produits ordinaires. Ce dernier est celui qui a été adopté par son concurrent W, bien que son fondateur, 50 ans plus tôt, avait pensé lui aussi qu'un simple système de réduction des prix « ne faisait pas travailler assez la fantaisie de l'acheteur⁵ » et que sa fidélité devait être récompensée « non pas par une quelconque et ennuyeuse somme d'argent, mais par des "articles de rêve"⁶ ».

Le principe de « l'enchantement » des produits ne semble cependant pas très bien fonctionner, tout du moins dans le secteur de la grande distribution, comme le suggère également Ritzer qui lui suppose une plus grande efficacité dans d'autres secteurs (Ritzer, 1999, p. 100). Pendant nos entretiens, le principe de récompense de Poke a été largement critiqué par les clients qui lui préfèrent celui plus rationnel de W. Faut-il en conclure définitivement que les clients sont plus rationnels que prévu ? Le lien affectif, pourtant, semble plus présent chez FFF, le système de fidélité de ce dernier connaissant un succès qu'on ne peut pas attribuer uniquement à un supposé calcul rationnel de la part des clients. La réponse est peut-être à chercher dans le principe de l'intégration des données, défendu ardemment par les défenseurs du marketing relationnel, que seul FFF a adoptée largement. La relation

5 Citation tirée d'un ouvrage sur W, 1974.

6 *Ibid.*

« personnelle » avec la clientèle s'opère dans ce cas précis de façon directe avec les employés. Ce sont eux qui, au final, se présenteraient comme les acteurs les plus efficaces du lien que cherche à créer le marketing relationnel.

Cependant, le lien indirect, où les technologies occupent un rôle aujourd'hui essentiel, reste à inclure dans l'objet d'étude du projet de construction d'une sociologie économique relationniste (Cochoy 2008, p. 116; Cochoy, ce volume). Au fond, même la définition de Max Weber de l'activité sociale, qui mérite son adjectif dès lors qu'un autre individu est visé dans l'action (Weber, 1995, p. 28), n'exclut pas la nature indirecte des liens sociaux. Le lien social marchand est certes d'une nature particulière, qui se distingue du lien social classique tel qu'il est abordé par la sociologie (Cochoy 2008, pp. 117-118). Il mérite toutefois son qualificatif de « social », en théorie au moins, dans la mesure où il répond aux critères étroits énoncés par Weber, lorsqu'il parle d'« activité sociale », celle-ci pouvant être parfaitement bien de type commercial (l'activité rationnelle en finalité et l'activité émotionnelle), ou ceux de Durkheim, qui considère ce type de lien même comme l'un des piliers de la *division du travail* et du développement de la *solidarité organique* (Coenen-Huther, 2010, p. 47). Nous avons voulu dans ce chapitre étudier celui que les entreprises semblent chercher à (r)établir en mettant en œuvre leurs systèmes de fidélité.

Il y a toutefois deux limites à considérer dans cette démarche. Premièrement, les entreprises que nous avons étudiées ne sont de toute évidence qu'à un stade précoce de la mise en place du marketing relationnel, rendant ainsi plus difficile l'analyse des liens ainsi prétendument créés. Deuxièmement, si la récolte de données est une démarche logique pour mettre en route une démarche de marketing relationnel, ce dernier ne devrait sans doute pas se limiter à l'analyse des données et exploiter également les autres composantes de ce qui constitue le lien social entre une entreprise et ses clients. C'est également ce que les sociologues devraient faire lorsqu'ils cherchent à analyser ce lien : ne pas se limiter aux pratiques qui concernent la récolte puis l'analyse des données. C'est pourtant ce que nous avons eu tendance à faire en restant enfermés dans une perspective informationnelle.

Sans doute faudrait-il encore interroger le lien social créé, par les cartes de fidélité certes, mais en dehors du contexte du marketing relationnel et de ses outils. Une carte de fidélité produit des données, permet aux clients de récolter des points puis des récompenses, mais peut faire aussi l'objet d'une identification. Avoir la carte de W ou de Poke peut renforcer le sentiment d'appartenir à une forme de communauté, d'autant plus s'il s'agit d'une coopérative annonçant défendre certaines valeurs « proches du peuple » et voulant mener une lutte « contre l'envahissement par l'intérêt du commerce et contre l'égoïsme et la superficialité⁷ ».

En d'autres termes, les « liens latéraux » que les entreprises cherchent également à créer, par exemple en mettant en place des forums de discussion sur Internet (Cochoy 2008, p. 115), restent à étudier. Ils font partie intégrante du lien social que le présent ouvrage se propose d'examiner. Plusieurs recherches en marketing étudient par exemple la corrélation entre un sentiment d'appartenance ou d'identification avec l'entreprise et l'apparition de comportements inattendus de la part des consommateurs (« extra-role behaviours ») (Ahearne & al., 2005; MacKenzie & al., 1998), tels que l'entraide entre consommateurs, la participation indirecte à des processus de création de nouveaux produits (notamment par le biais de suggestions), etc. Ils ne passent pas nécessairement par la création et la consultation de données clients mais semblent établir (ou être produits par) des liens particulièrement forts.

Il demeure qu'avoir étudié de près le lien marchand mis en œuvre par le biais des cartes de fidélité nous a confortés dans une conviction : le considérer comme un « véritable » lien social n'est pas participer à la réification de ce dernier par le capitalisme moderne. Au contraire, l'aborder dans sa vraie nature, bien que particulière mais néanmoins sociale, permet de rendre visible cette exploitation du lien. Lorsque les entreprises cherchent à exploiter la capacité de l'être humain à développer un lien émotionnel avec un objet, ce n'est pas en niant sa nature sociale qu'il sera possible d'adopter une posture critique. Le marketing ne détruit pas les liens sociaux pour les transformer en liens marchands, mais il cherche à les

7 Extrait de la charte éthique de W, sur son site Web.

réorienter dans une configuration qui soit profitable pour les entreprises. Tel est l'objectif des dispositifs de captation, dont font partie les cartes de fidélité, qui « mettent en jeu des stratégies d'attraction et de séduction, c'est-à-dire tout une expertise de la rupture et de la construction des liens socio-économiques » (Cochoy, 2008, p. 114). Ainsi, le projet qui est celui d'intégrer le lien marchand dans l'analyse contemporaine des liens sociaux nous semble d'autant plus parfaitement pertinent et justifié.

CHAPITRE IV

LA LECTURE ANTHROPOLOGIQUE
DU CADEAU EN MARKETING :
UNE APPROCHE MULTIDIMENSIONNELLE
DU LIEN MARCHAND

JACQUELINE WINNEPENNINCKX-KIESER ET ILLEL KIESER' L BAZ

Les entreprises évoluent dans un contexte de concurrence accrue due à la mondialisation et à la maturité des marchés dans les sociétés occidentales (*cf.* la téléphonie mobile dont le taux d'équipement est de 99 % en 2010 en France). Les firmes s'adaptent au renouvellement des formes de concurrence associé à l'entrée du capitalisme dans un régime de croissance post-fordien. Dans ce nouveau régime de croissance piloté par l'aval, la figure du client s'impose comme élément central de la définition des stratégies et des modes d'organisation des entreprises. Les lieux de pouvoir et de création de valeur se déplacent le long des filières comme au sein même de chaque firme. Maîtriser la relation avec la clientèle en disposant des compétences nécessaires à l'innovation devient aussi stratégique que l'accès aux matières premières ou le contrôle du capital. La clientèle — surtout lorsqu'elle est jugée « attachée » à l'entreprise — fait l'objet d'une « patrimonialisation » et devient une composante majeure des actifs immatériels qui donnent aujourd'hui leur véritable valeur aux firmes (Moati & Corcos, 2005). Or le consommateur devient un client de plus en plus averti, rapidement informé et actif dans ses achats (*cf.* le rôle des sites Internet de comparaison des coûts, des forums de discussion, des blogs et des réseaux sociaux). Pour toutes ces raisons, praticiens et chercheurs en marketing se mobilisent sur la valeur que représente le client et la qualité de la relation, sous les différentes appellations de CRM ou GRC, gestion ou management de la relation client, visant essentiellement à accroître