



Nadine LARAKI



Geneviève ANCIEN



Marc CLOES

Introduction

- ♦ La modification profonde des modes de vie occidentaux (temps de travail, représentations corporelles, ...) encourage le temps libre dévolu aux activités de loisirs. Parmi celles-ci, la remise en forme occupe une place de plus en plus importante (Le Point Eco, 2004).
- ♦ Parallèlement à cet engouement, un nombre conséquent d'abandons est souvent déploré par les gestionnaires de salles de remise en forme.
- ♦ Thème à la mode dans l'univers du marketing depuis quelques années, la fidélisation est généralement associée à l'analyse de la satisfaction des clients (Abc Marketing, 2004).
- ♦ De manière générale, la distribution des scores de satisfaction, quel que soit le produit ou service d'une population de clients donnée, prend la forme d'une courbe de Gauss (figure 1).

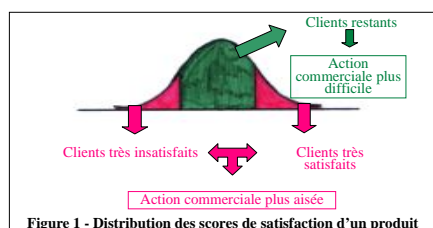


Figure 1 - Distribution des scores de satisfaction d'un produit

- ♦ Selon ce principe, l'élaboration des actions commerciales sera plus aisée pour les 15% à 20% des clients situés aux extrémités de la courbe. Dans un des cas, il s'agira de les conforter et, dans l'autre, de les reconquérir voire de les abandonner.
- ♦ La variable de satisfaction n'est d'aucune utilité pour traiter les 80% de clients restants. Qu'ils soient plutôt satisfaits ou plutôt insatisfaits ne nous informe en rien sur leur probabilité à rester fidèles.
- ♦ Une gestion efficace devrait donc notamment reposer sur une stratégie de fidélisation et la recherche de solutions pour conserver ses clients. Ce type de démarche ne semble pas courant dans les centres de fitness comme cela nous a été confié par un intervenant. Il serait donc intéressant de développer et d'expérimenter une méthodologie susceptible d'apporter les réponses attendues par les praticiens.

Objectifs

- ♦ Répondant à une demande formulée par le gestionnaire d'un centre de fitness de la région liégeoise, cette recherche a été conduite afin (1) de déterminer les raisons principales de non renouvellement d'abonnement des clients du centre concerné; (2) d'identifier les moyens mis en œuvre par le gestionnaire de ce centre pour prévenir et faire face aux abandons de sa clientèle; (3) de fournir un feedback au gestionnaire susceptible de lui permettre d'adapter son action.

Méthodologie

- ♦ L'étude porte sur un centre de remise en forme de la périphérie liégeoise situé dans un contexte commercial relativement favorable.
- ♦ Le gestionnaire a été interviewé dans le cadre d'un entretien semi-structuré portant sur cinq thèmes principaux (les caractéristiques de la salle de remise en forme, ces stratégies de fonctionnement, les caractéristiques de la clientèle, les caractéristiques des clients abandonnant leur pratique, les démarches entreprises pour faire face à ces abandons).
- ♦ A partir des fichiers d'adresses clients fournis par le gestionnaire, nous avons choisi aléatoirement 36 personnes ayant fréquenté le centre endéans les 12 mois. Ils ont été répartis en trois groupes:
 - Les clients ayant arrêté au cours de leur abonnement (n=12);
 - Ceux n'ayant pas renouvelé leur inscription au terme de leur abonnement (n=12);
 - Les personnes étant venues faire une séance d'essai et ne s'étant pas abonnées (n=12).
- ♦ Chaque sujet a participé par téléphone à un entretien semi-structuré portant sur trois thèmes principaux (le degré de satisfaction vis-à-vis du centre, les objectifs de participation, les motifs d'abandon).
- ♦ Les réponses ont été retranscrites intégralement et analysées inductivement.

Résultats

Le questionnaire

- ♦ Parmi les principaux motifs de participation des clients, le bien-être arrive en tête.
- ♦ Un encadrement personnalisé et de qualité semble être un des éléments les plus importants aux yeux du gestionnaire pour fidéliser sa clientèle.
- ♦ La qualité des infrastructures, du matériel et de l'encadrement sont cités comme les principaux points forts de son entreprise.
- ♦ Le nombre restreint de cours collectifs est identifié comme le principal point faible du centre.
- ♦ Les clients les plus assidus au départ semblent être les plus sujets à l'abandon.
- ♦ Le manque de temps, de résultats et la distance domicile-salle de remise en forme sont cités comme principales raisons d'abandon.
- ♦ L'été et la fin d'année sont les périodes les plus propices aux abandons.
- ♦ Les stratégies de fidélisation du centre résident surtout en l'optimisation et l'innovation des services (tableau 1).

Profondeur de la gamme	Ouverture de nouveaux services consacrés au bien-être et au mieux-être
Ouverture de nouveaux services consacrés au bien-être et au mieux-être	Ouverture d'un centre de kinésithérapie et de diététique
Largeur de la gamme	Agencements architecturaux
Qualité de l'encadrement	Qualité du matériel
Qualité du matériel	Machines de fitness

- ♦ Les « rappels à l'ordre » du client par sms ou téléphone font partie des moyens de lutte contre l'abandon.
- ♦ Ces derniers n'apportent pas entière satisfaction au gestionnaire.

Les clients

- ♦ La perte de poids, le fait de se raffermir et de se muscler figurent en tête des motifs de participation.
- ♦ Parmi les personnes étant venues réaliser une séance d'essai, plus de la moitié n'avait pas d'objectifs précis.
- ♦ Les clients semblent globalement satisfaits des installations. Les seuls points négatifs concernent les vestiaires trop petits, les difficultés de parking et le manque de machines de musculation.
- ♦ Les clients soulignent leur satisfaction par rapport à l'accueil du personnel et à la qualité de l'encadrement. Les problèmes relationnels qui ont été mentionnés concernent les relations entre les clients.
- ♦ Les services proposés paraissent satisfaire les clients sauf au niveau des horaires d'ouverture de la salle, de la difficulté des cours sur plancher, du prix trop élevé des abonnements et de leur formule trop contraignante (tableau 2).

Infrastructure	Vestiaires trop petits (7)
	Pas assez de place dans le parking (3)
	Pas assez de machines de musculation (8)
	Salle de musculation pas assez spacieuse (2)
Ambiance, accueil	Mauvaise relation entre les clients (11)
Services proposés	Horaires d'ouverture, horaires des cours (8)
	Contradiction des moniteurs dans le programme d'entraînement (2)
	Cours collectifs trop difficiles (8)
	Abonnements trop onéreux (14)
	Formule d'abonnement pas assez souple (9)

- ♦ Parmi les raisons d'abandon évoquées, le manque de temps se classe en tête dans les deux premiers groupes de clients.
- ♦ Le prix des abonnements et le manque de temps semblent constituer les deux obstacles principaux au non abonnement des personnes étant venues faire une séance d'essai.

Conclusions

- ♦ Si la satisfaction générale des clients semble bonne, elle ne paraît pas influencer leur décision d'abandonner ou non leur activité.
- ♦ De nombreuses autres variables semblent avoir un impact sur le processus de fidélisation : l'évolution des attentes des clients, la propension au changement, une nouvelle offre d'un concurrent, ...
- ♦ Tout gestionnaire soucieux de sa clientèle devrait s'attacher à développer un marketing de fidélisation efficace en recherchant de façon spécifique les réels facteurs structurants en matière de fidélisation.
- ♦ Dans cette démarche, les trois éléments présentés dans la figure 2 doivent au moins être étudiés de manière approfondie (Abc Marketing, 2004).



Figure 2 - Le marketing de fidélisation

- ♦ L'analyse systématique et régulière de la clientèle ainsi que des services sportifs proposés pourrait fournir aux gestionnaires des pistes d'actions permettant, à long terme, de fidéliser au mieux leur clientèle.
- ♦ Notre démarche aura permis à notre gestionnaire de mieux cerner sa clientèle (attentes, besoins, satisfactions) et d'ajuster son offre en conséquence (augmentation du nombre de machines, développement d'un climat positif entre les clients, ajustement du prix et de la formule des abonnements ...).