



**HAL**  
open science

# De la compréhension du biais de statu quo pour accompagner le changement : vers une mobilité des préférences

Anne Krupicka

► **To cite this version:**

Anne Krupicka. De la compréhension du biais de statu quo pour accompagner le changement : vers une mobilité des préférences. AFM, 2018, Strasbourg, France. hal-02152494

**HAL Id: hal-02152494**

**<https://hal.science/hal-02152494v1>**

Submitted on 11 Jun 2019

**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.

**DE LA COMPREHENSION DU BIAIS DE STATU QUO POUR ACCOMPAGNER LE  
CHANGEMENT : VERS UNE MOBILITE DES PREFERENCES**  
Anne Krupicka

Résumé :

Un des éléments de résistance au changement réside dans le biais de statu quo qui intervient dans la prise de décision. La théorie des perspectives développée par Kahneman et Tversky (1979) semble apporter un éclairage tant sur le poids de ce statu quo que sur les moyens d'y remédier. Après avoir décrit les facteurs explicatifs du statu quo, la présente communication explore les facteurs explicatifs du statu quo dans le basculement des préférences d'un produit *A* vers un produit *B* dans le secteur banque-assurance. Pour ce faire une observation participante, complétée par 14 entretiens individuels et deux tables rondes permettent d'identifier différents facteurs en interaction dans l'explication du statu quo observé.

Mots-clés : Théorie des perspectives, biais de statu quo, approche ethnographique, facteurs explicatifs du statu quo

Abstract :

This paper introduces the prospect theory and presents the explanatory factors of the status quo bias. The methodology used on this research consists of a participating observation completed by 14 interviews and 2 focuses group. Through an example in the Bank Assurance sector, this paper identifies the determinants biais in interaction into the statu quo choice.

Key-words : Prospect theory, statu quo bias, ethnography, explonatory factors of statu quo.

## Introduction

En étudiant les processus cognitifs qui sous-tendent la prise de décision, Kahneman et Tversky (1979) ont développé la théorie des perspectives qui est devenue une des pierres fondatrices de l'économie comportementale amenant Thaler et Sustein (2010) au concept de *paternalisme libertaire* dont les *nudges* sont une des propositions d'action. Un des principaux apports de Kahneman et Tversky est de montrer qu'en situation d'incertitude, les individus doivent arbitrer entre deux tendances : l'aversion pour le risque, qui conduit à éviter les situations perçues comme risquées, et la recherche réalisation du potentiel, qui induit des comportements de prise de risque. Ce qui aide les individus à décider, c'est une comparaison au « *point de référence* », notion traduisant le fait qu'un individu évalue les conséquences d'un choix, non pas suivant son impact sur son niveau global de richesse, ou de satisfaction, mais en terme de changement par rapport à un état de référence. En situation d'incertitude ou de changement, l'état de référence est le *statu quo* (Arrow, 1965). Parmi les contributions de la théorie des perspectives, la discontinuité de l'utilité marginale du choix au regard du statut quo et le caractère dynamique de la gestion des risques permettent d'introduire la possibilité d'un renversement des préférences induit par une modification du contexte plutôt par modification des anticipations, notamment par effet de cadrage.

Cependant, des travaux comme ceux de Samuelson et Zeckhauser (1988) ont montré que l'aversion à la perte n'était pas le seul élément déterminant du *statu quo*, et que, par conséquent le seul effet de cadrage ne peut suffire à engendrer une mobilité des préférences des individus lors de la prise de décision. C'est pourquoi, cette communication explore le biais de *statu quo*, au travers d'une étude ethnographique afin d'en décrire les facteurs explicatifs.

Après avoir rappelé les éléments de la théorie des perspectives, et de sa mise en application par les *nudges* en économie comportementale et en marketing, le concept de biais de *statu quo* fera l'objet d'une attention toute particulière. Dans un second temps, les déterminants du biais de *statu quo* ont été identifiés au travers d'une étude ethnographique auprès du réseau commercial et de la clientèle d'une banque mutualiste, permettant ainsi d'envisager des éléments de cadrage à mettre en œuvre au cours d'une démarche nudge visant à renverser les préférences des commerciaux et des clients d'un produit A vers un produit B.

### De la théorie des perspectives aux acteurs explicatifs du biais de *statu quo*

La théorie des perspectives de Kahneman et Tversky (1979) intègre des effets de contexte, ou de cadrage, et tient compte des considérations psychologiques dans l'analyse de la prise de décision individuelle face au risque, permettant une meilleure description du choix en situation d'incertitude. Cette théorie considère que les individus retirent de l'utilité des gains ou des pertes par rapport à un *point de référence*. Elle introduit aussi le fait qu'une perte a un impact psychologique plus important qu'un gain d'un même montant, c'est le phénomène *d'aversion aux pertes*.

La notion de point de référence caractérise le fait qu'un individu évalue les conséquences d'un choix, non pas en fonction de son impact sur son niveau global de richesse ou de satisfaction, mais en termes de changement par rapport à l'état de référence, qui est souvent la situation initiale. Le point de référence est déterminant dans la mesure où il peut être influencé par la manière de présenter la situation de choix, présentation qui impacte l'issue de la décision.

Les points de référence peuvent différer en fonction des individus. Pour certains les expériences passées influencent leur point de référence, alors que pour d'autres, ce sont les

*statu quo*, les normes sociales ou la manière de présenter la situation qui influencent ce point de référence. Le point de référence peut s'apparenter au *statu quo* lorsque l'acte d'achat est considéré comme risqué ou comme une perte par le consommateur. Le choix du *statu quo*, a fait l'objet de nombreux travaux révélant son rôle déterminant dans le comportement de l'individu : on parle alors de « *biais de statu quo* » (Samuelson et Zeckhauser, 1988). Ce biais comportemental traduit une résistance au changement et une attitude selon laquelle tout changement en termes de décision serait perçu comme engendrant plus de risques, ou pertes, que d'avantages. En conséquence, les individus préfèrent opter pour le choix du *statu quo*.

Les facteurs explicatifs du biais de *statu quo* peuvent être regroupés en quatre grandes catégories :

1. Le *statu quo* peut être le fruit d'un processus de choix rationnel notamment en raison de coûts de transfert, d'une information limitée (incertitude) ou de limites cognitives. Les coûts de transferts, s'ils sont équivalents ou supérieurs aux gains espérés, entraînent un biais de *statu quo* (Schamlensee, 1982). Une autre explication possible du *statu quo*, est le fait que l'issue de choix soit assortie d'une incertitude (Samuelson et Zeckhauser, 1988). Dans ce cas, même lorsque le risque d'échec est faible, l'inertie dans le choix devient la norme pour le décideur. Parfois, la décision est si complexe, que le décideur ne parvient pas à choisir : il s'agit alors d'un biais d'omission (Baron et Ritov, 2004).
2. En accord avec Kahneman et Tversky (1984), l'aversion à la perte constitue un des éléments constitutifs de fausses perceptions pouvant expliquer le biais de *statu quo*. Dans le cas, du biais de *statu quo* engendré par l'aversion à la perte, qui peut être amplifiée en cas d'impression de dépossession, le *statu quo* dépend directement du cadrage de la situation de choix. Dans certains cas, l'aversion à la perte ne peut s'appliquer formellement, alors le *statu quo* peut être consécutif à une fausse perception induite par un ancrage avant la prise de décision.
3. L'engagement psychologique peut entraîner un biais de *statu quo*, tout particulièrement lorsque des investissements ont été engagés, et que le changement de décision entrainerait leur perte. Parmi cet engagement psychologique figure l'anticipation du regret lié à la prise de décision, tout particulièrement lorsque le changement de décision possède une probabilité d'entraîner des conséquences néfastes (Baron et Ritov, 2004). La recherche de cohérence avec ses engagements publics pousse aussi l'individu à adopter un choix de *statu quo* : c'est notamment que révèle la théorie de la dissonance cognitive, bien connue en comportement du consommateur. Enfin la théorie de la perception de soi explique, elle aussi, le choix de *statu quo* dans la mesure où les choix passés d'un individu servent de guide à ses choix futurs, et ce même lorsque les choix antérieurs lui ont été imposés, lors d'une option par défaut par exemple. C'est ce qu'explique la théorie de la formation d'habitude.
4. D'autres éléments ont été évoqués mais peu explorés pour expliquer le *statu quo*, comme la norme sociale, les facteurs socio-culturels ou encore l'affect (Flynn et al., 1994).

Comme l'indiquent les travaux menés sur le biais de *statu quo*, ce dernier est complexe, et nous postulons qu'il puisse être multidimensionnel. Par conséquent, un simple effet de cadrage ne saurait suffire à venir à bout d'un biais de *statu quo*, dans la perspective d'induire un changement de comportement ou un renversement de préférences.

La majorité des travaux menés sur le *statu quo* a eu pour objet de montrer en quoi le *statu quo* des individus pouvait être utilisé pour conforter la position d'une entreprise sur le marché, ou renforcer l'adhésion à une politique publique. Peu de recherches ont exploré le caractère multidimensionnel du *statu quo*, afin d'y remédier, en vue d'un renversement des préférences.

Comme l'ont montré Samelson et Zeckhauser (1988), l'effet de cadrage, démontré par Kahneman et Tversky (1979), se révèle très efficace pour lutter contre un biais de *statu quo* consécutif à une aversion à la perte. Plus récemment, des travaux en marketing, ont exploré l'effet de cadrage sur les intentions, bien sans référence monétaire aux gains et aux pertes présentés dans les message de cadrage (Balbo et Gavard-Perret, 2015 ; Balbo et Jeannot, 2015 ; Balbo et al., 2017)

## **Problématique et méthodologie de la recherche**

Dans le cadre d'une recherche action, la société *BA*, dans le secteur Banque-Assurance, est amenée à faire basculer l'ensemble de sa clientèle d'un Produit *A* vers un produit *B*, dans un délai de 2 ans, en raison d'un changement dans la législation. Le produit *B*, tout en étant intrinsèquement équivalent au produit *A*, s'avère être plus avantageux pour le client que le produit *A* : il améliore sa gestion financière au quotidien, lui permet de prévenir des risques de trésorerie et lui offre l'opportunité d'anticiper des dépenses futures. Pourtant, le produit *B* a du mal à se vendre, tant aux chargés de clientèle, qui le proposent peu, qu'aux clients qui paraissent le rejeter. Il semblerait donc que la société *BA* soit face à un biais de *statu quo* aussi bien du côté des chargés de clientèle que des clients. Avant de proposer tout élément de cadrage pour favoriser le basculement de *A* vers *B*, il convient d'étudier en profondeur le biais de *statu quo* auquel la société est confrontée. Ainsi, quelques pistes d'architectures de choix et de mesures d'accompagnement du changement pourront être envisagées par la suite. Il s'agira d'étudier en profondeur le contexte de décision et l'architecture de choix qui s'offre au client à l'heure actuelle, afin de comprendre les facteurs explicatifs du biais de *statu quo*.

L'ensemble des acteurs de la décision va faire l'objet d'une étude approfondie. Ainsi, la Direction de la société (dès la négociation du projet d'étude, dans le comité de pilotage et lors des ateliers), les managers (en phase d'étude et en ateliers), les chargés de clientèle (en relation commerciale et en ateliers) et les clients (en relation commerciale et en ateliers), tout comme les actants non-humains tels que les supports de communication, les supports de commercialisation, les supports physiques, techniques et technologiques du produit *B* sont étudiés. L'analyse des acteurs en interactions, initiée dans le cadre d'un système d'action concret (Crozier et Friedberg, 1977), a été reprise et adaptée à la consommation par D. Desjeux (1997) au travers de l'ethnomarketing. C'est la raison pour laquelle l'ethnographie a été employée ici en tant que « *méthode d'enquête qui mobilise en priorité les entretiens informels avec des informateurs privilégiés et les observations in situ, plutôt participantes* » (Badot et al., 2009).

Pour se faire, l'étude a débuté par une **phase d'observations multi-méthodes** (Bourgeon-Renault et al., 2006) qui comprend des sessions **d'observation participante** en tant que stagiaire en formation auprès d'un chargé de clientèle, en tant qu'animateur de réunion de groupes de chargés de clientèles et managers, ou de clients. L'observation dans 2 agences différentes a été enrichie par **14 entretiens individuels** en profondeur chargés de clientèle et managers. **Deux réunions de groupes**, une réunissant 7 chargés de clientèle et une réunissant 6 clients aux profils diversifiés ont complété ces phases d'observation.

Les observations ont été consignées dans des journaux d'observation, les entretiens et réunions retranscrits et leur le contenu a fait l'objet d'un compte-rendu analytique (Chapoulie, J. M. (2000)). Ce choix méthodologique permet d'appréhender les contextes et interactions à l'œuvre dans la prise de décision, mais aussi de trianguler l'information.

## **Résultats de la recherche : facteurs explicatifs du biais de *statu quo***

A l'issue des phases d'observation et d'entretiens, il apparaît que le *statu quo* qui se manifeste est multifactoriel, dans la mesure où chacune des personnes observées et/ou interrogées argumentaient leurs choix suivants divers facteurs.

Avant toute chose, il convient d'indiquer que l'évocation même du nom du produit *B*, provoque une réaction de répulsion, physiologiquement et corporellement identifiable : front plissé, regard fuyant, léger mouvement de recul.

Un certain nombre de facteurs explicatifs du *statu quo* ont été identifiés pour les chargés de clientèle, ils sont présentés par ordre d'importance décroissant :

- L'aversion à la perte : plus précisément, il s'agit, de manière générale, d'une aversion au risque. Le produit *B* semble plus risqué aux yeux des chargés de clientèle, notamment en raison d'une crainte d'un manque de visibilité et de suivi de l'état du solde des comptes de leurs clients équipés du produit *B*. Ici l'aversion au risque est accentuée par un manque d'informations quant aux outils de suivi disponibles et les recours possibles pour prévenir les risques de découvert du client.
- La norme sociale : l'aversion au risque identifiée est renforcée par la culture de l'entreprise dont le management vise à réduire les risques au maximum. « On ne peut pas la proposer à n'importe qui, il faut de l'argent sur le compte et de l'épargne ». « Il faut que le client sache gérer, déjà qu'il y en a plein qui ne suivent pas leur compte ». Il s'agit donc d'une norme sociale implicite. De plus, la volonté de basculer du produit *A* vers le produit *B* est non seulement récente, mais constitue un changement radical de politique commerciale dans la mesure où jusqu'à l'année dernière, il était demandé aux chargés de clientèle d'éviter de proposer le produits *B*. « Je ne comprends pas, avant il ne fallait surtout pas le proposer,... parce qu'il y a trop risque... et puis maintenant il faudrait la vendre en entrée en relation ? ».
- Le biais d'omission : en effet, la plupart du temps, les chargés de clientèle ne proposent pas le produit *B* à leurs clients, même lors d'une entrée en relation. Comme l'avouent nombre de chargés de clientèle « non, je la propose que rarement ». Les raisons invoquées semblent corroborer la rationalité dans le choix d'omettre le produit *B* face au client : « je la proposerais si nous avions des argumentaires de vente pour le présenter ». Cette omission peut, elle aussi être le résultat de la politique commerciale menée jusqu'à très récemment et visant à éviter le produit *B*.

En ce qui concerne les clients, les facteurs explicatifs du biais de *statu quo* sont encore plus nombreux :

- L'engagement psychologique semble déterminant, à plusieurs niveaux. Tout d'abord, une cohérence avec les comportements antérieurs est recherchée : « j'ai l'habitude de ce produit », « j'ai toujours eu le (*produit A*) et je ne veux pas changer » ; « je suis bien comme ça je ne veux pas changer ». Parmi cet engagement psychologique figure l'anticipation du regret lié au changement de produit, tout particulièrement en raison de conséquences néfastes anticipées. « Ah non, je risque de dépenser trop et de me retrouver à découvert ».
- La norme sociale : est ici déterminante du *statu quo*. « Tout mon entourage possède un (*produit A*),... il est hors de question que je prenne le (*produit B*) ». Les clients interrogés ont l'impression d'être marginalisés en choisissant le produit *B*.
- La fausse perception : semble jouer un rôle dans la mesure où il y a confusion entre le produit *B* et une carte de crédit dans l'esprit de la majorité des clients interrogés. « J'ai toujours payé comptant, et il est hors de question que ça change ».
- L'aversion à la perte : là encore, il s'agit plus généralement d'une aversion au risque. Le produit *B* semble plus risqué aux yeux des clients qui redoutent de dépenser plus

que d'ordinaire, notamment en raison d'une crainte d'un manque de visibilité et de suivi de l'état de leur solde de compte. Ce risque perçu est d'autant plus grand lorsque le client confond le produit *B* avec une carte de crédit. « Ah non, je vais dépenser, je vais être à découvert... ça va être la catastrophe ».

- Les coûts de transfert : passer du produit *A* au produit *B*, nécessite l'utilisation d'applications numériques pour suivre la gestion de leurs compte par les clients, et la majorité d'entre eux y sont opposés.

## Discussion et conclusion

Alors que la majorité des recherches menées sur le biais de *statu quo* ont été faites en laboratoire, la présente étude a été menée auprès de chargés de clientèle et de clients d'une société du secteur Banque-Assurance. Cela permet de prendre conscience que non seulement les facteurs explicatifs du biais de *statu quo* freinant le basculement des préférences du produit *A* vers le produit *B* ne sont pas isolés, mais aussi qu'ils interagissent dans la formation, et le renforcement du biais de *statu quo*. De plus, dans ce cas, les facteurs de *statu quo* existent, tant pour le chargé de clientèle, que pour le client, ce qui complexifie d'autant plus la manière dont il va falloir agir pour lever ce biais de *statu quo*.

Afin de lever les freins liés aux divers facteurs explicatifs du *statu quo*, plusieurs moyens d'action devront être envisagés.

A destination des chargés de clientèle, des actions devront être menées afin de modifier la norme sociale qui impacte le *statu quo*. Si la Direction de la société affiche clairement sa volonté de transférer son parc de produits vendus au profit du produit *B*, ce changement de politique commerciale nécessite un accompagnement au travers de l'animation du réseau commercial. Des sessions de formation devront être engagées pour réduire le risque perçu lié au produit *B* et améliorer les connaissances des outils de gestion mis à disposition pour limiter ce risque de la part des chargés de clientèle. Ce sera aussi l'occasion d'expliquer le changement de politique commerciale. De plus, des témoignages positifs de chargés de clientèle disposant d'un portefeuille de clients porteurs du produit *B* pourraient rassurer les moins récalcitrants : ce sera l'occasion de mettre en œuvre un cadrage du message combiné à une réduction de la distance sociale entre l'émetteur et la cible du message.

Afin d'impulser un changement de comportement de la part des clients, plusieurs pistes pourraient être explorées simultanément. Pour créer un antécédent comportemental afin de bénéficier de la cohérence du client avec ses comportements antérieurs, le produit *B* pourrait être proposé, par défaut à l'entrée en relation avec un nouveau client. Cette proposition, par défaut possède l'avantage de réduire l'anticipation de regret du client en cas de conséquences néfastes étant donné qu'il n'a pas agi pour s'équiper en produit *B*. Des mesures incitatives, même temporaires pourraient aider à déclencher l'essai du produit *B*. Une annonce avec un message favorisant une focalisation de l'attention sur les risques de pertes liées au produit *A* pourrait être envisagée pour renverser les fausses perceptions des clients face au produit *B*, réduire l'aversion à la perte qui y est liée et relativiser le poids des coûts de transfert perçus.

Dans la mesure où il s'agit d'une recherche action, un certain nombre de ces mesures pourront être testées et mises en œuvre dans le cadre d'un plan d'expérience.

## Bibliographie

Ariely, D. (2012). C'est (vraiment?) moi qui décide. Editions Flammarion.

- Arrow KJ. (1965). Aspects of the Theory of Risk-Bearing. Helsinki: Yrjö Hahnsson Foundation.
- Badot, O., Carrier, C., Cova, B., Desjeux, D., & Filser, M. (2009). L'ethnomarketing: un élargissement de la recherche en comportement du consommateur à l'ethnologie. *Recherche et applications en marketing*, 24(1), 93-111.
- Balbo, L., & Gavard-Perret, M. L. (2015). Effets du cadrage du message sur les intentions en faveur du frottis: une modération par l'objectif du comportement recommandé, médiatisée par la valence de l'imagerie mentale. *Recherche et Applications en Marketing* (French Edition), 30(3), 7-34.
- Balbo, L., Jeannot, F., & Estarague, J. (2017). Promouvoir les comportements de santé pro-sociaux: l'association du cadrage du message et de la distance sociale.
- Balbo, L., & Jeannot, F. (2015). L'adéquation du cadrage du message et de la distance temporelle: un moyen efficace de promouvoir un produit innovant. *Recherche et Applications en Marketing* (French Edition), 30(1), 28-51
- Baron, J., & Ritov, I. (1994). Reference points and omission bias. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 59(3), 475-498.
- Bourgeon-Renault, D., Urbain, C., Petr, C., Le Gall-Ely, M., & Gombault, A. (2006). An experimental approach to the consumption value of arts and culture: The case of museums and monuments. *International Journal of Arts Management*, 35-47.
- Chapoulie, J. M. (2000). Le travail de terrain, l'observation des actions et des interactions, et la sociologie. *Sociétés contemporaines*, 40(1), 5-27.
- Flynn, J., Slovic, P. and Mertz, C. K. (1994). Gender, Race, and Perception of Environmental Health Risks. *Risk Analysis*, 14. Pp. 1101–1108.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211(4481), 453-458.
- Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. H. (1991). Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias. *The journal of economic perspectives*, 5(1), 193-206.
- Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. H. (1991). Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias. *The journal of economic perspectives*, 5(1), 193-206.
- Samuelson, W., & Zeckhauser, R. (1988). Status quo bias in decision making. *Journal of risk and uncertainty*, 1(1), 7-59.
- Singler, É. (2015). Nudge marketing: comment changer efficacement les comportements. Pearson.
- Spiggle, S. (1994). Analysis and interpretation of qualitative data in consumer research. *Journal of consumer research*, 21(3), 491-503.
- Thaler, R. H., & Benartzi, S. (2004). Save more tomorrow™: Using behavioral economics to increase employee saving. *Journal of political Economy*, 112(S1), S164-S187.

Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. (2010). Nudge: la méthode douce pour inspirer la bonne décision. Vuibert.