

## **La Relation client, agir sur la qualité et la satisfaction**

### **1- Identifier les parties prenantes de la relation commerciale.**

#### **Le client ?**

- **Personne physique ou personne morale ?**
- **Consommateur, une personne ou un groupe ?**
- **Acheteur effectif ou potentiel ?**

### **2- Comprendre les enjeux de la relation client.**

- Lutter contre l'attrition

3 moyens pour empêcher le départ d'un client :

- Barrières financières : frais de clôture d'un compte pour les banques
- Barrières techniques : Apple et son compte iTunes
- Augmenter la satisfaction par le service autour du produit Ex : orange, SFR, et autres même s'il n'y arrive pas....

## **La Gestion de la Relation Client = levier de satisfaction supplémentaire.**

- La Fidélisation

Les gisements de productivité que l'on peut détecter à l'intérieur de l'entreprise ne sont pas infinis. Pour augmenter les profits, l'entreprise a tout intérêt à se tourner vers l'extérieur, vers le client, pour:

- Attirer plus de clients
- Conserver les meilleurs clients
- Améliorer le CA généré par chaque client

Pour mémoire : le coût d'acquisition d'un nouveau client est de 5 à 8 fois supérieures aux dépenses investies pour conserver les plus anciens.

« Valeur à vie ou lifetime value d'un client »

- Faire face à une crise passagère

Ex : Sony, les opérateurs face à Free, Total et ses marées noires, etc.  
Nombreux sont les moments où une entreprise doit faire face à une crise pouvant écorner son image. Elle doit alors être en mesure de déployer une stratégie cohérente de Gestion de la relation Client pour rassurer le consommateur, se mettre à son service et à son écoute pour réparer la relation.

## 3- Comprendre les attentes du client

### La satisfaction client, c'est quoi au juste ?

C'est le sentiment de contentement de plaisir qui naît chez votre client entre les attentes / les attentes profondes et la réalité du produit.

Je mets volontairement les attentes (ce que vous exprime votre client, ce que vous pensez que souhaite votre client) et les attentes profondes de celui-ci, son état émotionnel.

En d'autres termes ce qu'il ressent mais qu'il n'osera pas vous dire, la sensation que lui procure ce produit ou service.

A nous de faire preuve d'empathie, de perspicacité et de finesse d'esprit pour découvrir les attentes profondes de vos clients.

#### *Prenons un exemple simple :*

Le client veut acquérir une grosse berline de type **berline Allemande**.

Pour lui, c'est synonyme de confort, de fiabilité, de performance mais il ne le dira probablement pas que c'est par fierté, par sentiment de supériorité, que c'est pour lui un indicateur de réussite sociale auprès de sa famille et de ses voisins !

C'est à nous, de capter, de déceler ses attentes profondes et de peaufiner notre argumentaire en tenant compte de ces paramètres.

Il y a donc la réalité d'une situation c'est-à-dire les besoins réels et les rêves.

Vous devez concilier les 2, **les rêves et ...la réalité**.

Il est donc compliqué de satisfaire un client sans faire de sur promesse.

Il est toujours délicat de **satisfaire les motivations de ses clients**, d'autant que les attentes et donc les satisfactions qui en découlent peuvent varier d'un client à l'autre.

- La perception d'un même produit peut changer en fonction de nos propres critères.
- La satisfaction fait donc figure de jugement.
- La satisfaction n'a donc que la valeur que nous donnons à un produit à un moment donné en fonction d'un besoin : « J'aime ce produit à une période donnée, et je ne m'en préoccupe plus pendant une longue période. »

## 4- Gestion de la relation client

La **gestion de la relation client** (abrégée GRC) est la traduction de l'anglais *Customer Relationship Management* (CRM) qui constitue un nouveau paradigme dans le domaine du marketing .

Dans le secteur des services, une base de clients fidèles s'avère essentielle à qui veut conserver une saine rentabilité et couvrir les coûts d'acquisition des nouveaux clients.

L'image souvent employée pour illustrer ce concept est celle de la relation entre un petit commerçant et ses clients. La fidélité de ces derniers est récompensé, car le commerçant connaît leurs attentes et est capable d'y répondre et de les anticiper (comme un boulanger qui vous met de côté une baguette cuite selon votre préférence et vous fait crédit).

### « Marketing relationnel versus marketing transactionnel »

La gestion de la relation client est une composante essentielle du marketing relationnel. Il introduit certaines ruptures par rapport au marketing transactionnel, intrusif et centré sur l'offre.

#### - Le marketing transactionnel valorise :

- le produit ;
- l'acte d'achat ;
- le moment de la transaction (fréquence, récurrence) ;
- le montant de la transaction.

#### - Le marketing relationnel valorise :

- la relation avec le client ;
- la durée de la relation ;
- l'individualisation (concept *one to one*) ;
- la « mémoire » des contacts entre le client et l'entreprise ;
- la fidélisation ;
- la valeur des achats présents et futurs.

#### - Le marketing client valorise :

- le capital de l'individu

## Marketing et communication

---

	<b>MARKETING TRANSACTIONNEL</b>	<b>MARKETING RELATIONNEL</b>
<b>Perspective temporelle</b>	Court terme (approche « one shot »)	Long terme (approche continue)
<b>Approche marketing dominante</b>	Marketing mix	Marketing interactif (soutenu par le marketing mix)
<b>Composante stratégique principale de l'entreprise</b>	Dimension objective (approche produit)	Dimension relationnelle (solutions proposées)
<b>Mesure de la satisfaction du client</b>	Contrôle de la part de marché (approche indirecte)	Gestion des bases de données relationnelles (approche directe)
<b>Système d'information sur les clients</b>	Enquêtes de satisfaction (mesures épisodiques)	Systèmes de feedback en temps réel (mesures instantanées)
<b>Interdépendance entre fonctions de l'entreprise</b>	Cloisonnement entre fonctions et interfaces limitées (organisation verticale et hiérarchique)	Approche transversale et importance des interfaces (organisation horizontale et collaborative)

### Comparaison entre marketing transactionnel et marketing relationnel

## « Les Règles de la Relation Client »

### 1- Accueillir les nouveaux clients

Prendre le temps d'accueillir et de remercier un nouveau client pour sa première commande crée une réelle différence. Cette différence est qu'un **lien relationnel fort vous lie à votre nouveau client** : vous avez pris du temps uniquement pour lui, en dehors de la partie "business" de la relation.

Dans un monde où tout est "je", "moi", et "moi je", dans un monde où les gens n'ont pas de temps pour les autres, un peu de générosité peut tracer les fondations d'une route très, très longue sur la voie de la fidélité des clients.

Si vous travaillez dans un monde très formalisé, une bonne approche est d'envoyer une lettre. Si vous le pouvez, cela peut se faire par un appel téléphonique. L'aspect informel passe très bien. Si ce n'est pas vous, le dirigeant, qui avez conclu directement la vente, le fait que vous appelez **montre l'importance que vous donnez à la relation clientèle**.

Vous pouvez aussi utiliser l'email, en complément des deux moyens ci-dessus : l'email n'a pas le même impact parce qu'il ne remplace pas une voix au téléphone. De plus il peut être aisément automatisé.

Le temps d'accueillir un nouveau client peut-être aussi bien plus rentable qu'on ne le prévoit. Il a été fait un test avec deux commerciaux : appeler chaque client quelques minutes après avoir reçu sa commande et le paiement. Les commerciaux avaient réussi à augmenter le CA par nouveau client de +30% rien qu'en passant ce coup de fil !

### 2- Rester en contact, faire un de suivi

Vous souvenez-vous de la dernière fois que vous avez appelé chacun de vos clients, et quel était l'objet de cet appel ?

Ce n'est pas parce que vous n'avez pas eu de nouvelles depuis longtemps d'un client que tout va bien pour lui. Si vous ne maintenez pas un contact régulier, la première nouvelle que vous pourriez avoir de lui est sa défection... et son passage à la concurrence. Le souci c'est qu'à ce moment, il n'existe plus aucune chance de rattraper le coup et le garder chez soi. **La relation avec le client est cassée pendant un certain temps.**

Pourquoi ne pas réfléchir à des **raisons valables de maintenir un contact régulier** ? Dans le cas d'un service c'est facile parce que vous pouvez vous rattacher à l'avancement d'une prestation. Dans le cas d'un produit, il faut penser à d'autres choses. Par exemple en relation avec la facturation, la livraison ou la qualité.

## 3- Gérer les plaintes des clients

Lorsqu'on est dirigeant d'entreprise on évite de créer du mécontentement chez les clients. Cela fait partie du travail, c'est pourquoi on met tous les moyens possibles pour assurer la qualité de la prestation et assurer le service client. Mais **il arrive que cela ne se passe pas comme dans le meilleur des mondes...**

C'est pourquoi lorsqu'un client mécontent se manifeste, il devrait mériter une attention toute particulière. Toute particulière parce que le mécontentement relève un dysfonctionnement de la société, malgré tous ses efforts!

Ce dysfonctionnement peut-être *bénin* ou non, il reste que si quelqu'un n'est pas satisfait, c'est généralement qu'il y a bien un problème à l'intérieur de l'entreprise. Les raisons de ce dysfonctionnement sont généralement une communication inadéquate, des procédures mal ficelées, un produit ou service défaillant, inadapté ou de moins bonne qualité qu'escompté.

Comment s'en sortir la tête haute ?

### 3.1 Se révéler meilleur... dans la "médiocrité"

### 3.2 Communiquer avec le client mécontent

### 3.3 Traduire les causes de l'insatisfaction du client

### 3.4 Etablir les sources de l'insatisfaction et répondre

#### - Répondre à un dysfonctionnement interne

**Avec le client** : La première chose à faire avec le client est de **reconnaître votre erreur**. La seconde chose est de lui donner la raison factuelle de ce dysfonctionnement. La troisième chose est de présenter vos demandes d'excuses. Et enfin, la dernière chose est d'envisager avec votre client une façon de réparer votre erreur ou de la compenser.

**En interne** : passer un coup pour régler les détails qui ont causé le dysfonctionnement. Et surtout, mettre des moyens pour que le souci ne se reproduise pas.

#### - Répondre à une perception inadéquate du client

D'une façon générale, un souci de perception d'un client est un souci du client tant que plusieurs clients ne rencontrent pas cette même perception. Si plusieurs clients relèvent ce même souci, c'est probablement qu'il s'agit d'un souci interne.

**Avec le client** : il faut faire attention à ne pas lui faire croire qu'il a raison dans le fond. Et en cela, une compensation veut généralement dire que vous avez tort. Parce que dans le fond, pourquoi feriez-vous un effort particulier si ce n'est qu'admettre que vous avez tort ? La stratégie est de faire de la pédagogie avec le client. C'est à dire lui expliquer votre produit ou service, comment l'utiliser, quelle est son utilisation adaptée, lui montrer que votre

## Marketing et communication

---

publicité n'est pas mensongère et que *tout était marqué*. La seule solution si cela ne passe pas est le remboursement ou le bon d'achat.

**En interne** : veiller à ce qu'en amont les mêmes types de clients soient orientés vers un autre produit qui répondrait peut-être mieux à leurs attentes. Si le souci se reproduit plusieurs fois, cela veut peut-être dire qu'il y a un souci en interne : d'image, de cible du produit, de publicité par exemple.

Quelles sont vos bonnes et moins bonnes histoires de clients insatisfaits ?

Est-ce qu'un souci récent a été résolu de manière satisfaisante pour le client ?

C'est une bonne opportunité de **faire progresser la relation avec lui**, si vous vous y prenez de la bonne manière. Si un client vous appelle pour faire part d'un souci, écoutez-le de manière à ce qu'il libère toute sa frustration.

Ensuite, rapprochez-vous de son point de vue de manière compréhensive, et remerciez-le de vous en faire part. *Il n'existe pas de sources sûres mais à ce qu'il paraît, parmi les clients mécontents, seuls 4% prendraient le temps de se plaindre... alors que les 96% autres iraient tranquillement voir ailleurs !*

C'est ensuite que vous pouvez travailler avec le client pour résoudre le souci. Si vous gérez cette partie, et si vous le gratifiez suffisamment pour avoir pris le temps de vous prévenir au lieu de partir, c'est potentiellement un client à vie que vous gagnez !

### 4- Suivre le marché et agir

Si vous étiez client d'une entreprise qui se complairait à croire qu'elle "*a trouvé le bon filon*". Et que celle-ci ne s'embêtait pas à innover. A faire des choses neuves comme on dit. Seriez-vous satisfait ?

Prenez garde à l'arrivée de nouveaux concurrents sur votre marché. Suivez constamment les concurrents pour voir ce qu'ils font en matière d'innovation, de développement. Quelles sont leurs orientations. Cela aide soit à devancer, soit à faire différent pour vous démarquer, soit à suivre. Aucune des 3 stratégies ci-dessus n'est mauvaise tant que vous en choisissez une.

Pour en revenir à la **gestion de la relation client**, une autre façon de suivre voire devancer, devancer le marché consiste simplement à écouter ce que veulent les clients. Et faire le nécessaire pour transformer ces vœux des clients en argent sonnante et trébuchant. Si un client émet une suggestion, exprime un besoin ou un rêve bien particulier : *peut-être que les autres clients seraient aussi intéressés ?*

Si oui, pourquoi ne pas innover. L'intérêt de cette stratégie est que vous devancez les attentes des clients. Cela aide dans la relation avec ces clients. Cela les fidélise. Et en plus, si vous leur proposez vos innovations en exclusivité... ceux sont vos propres clients qui rentabilisent vos coûts d'innovation !

Chacun y gagne dans l'histoire.

## 5- Ecouter les clients

C'est important de mettre en place plusieurs façons de vous contacter, et d'associer à ces moyens des procédures aidant à gérer efficacement de gros volumes de flux entrants.

Pour le côté sortant, il est toujours bon de transmettre un maximum d'informations à vos clients, pour bien montrer que vous vous occupez d'eux. Je vous renvoie au point 2- ci-dessus.

Voici quelques moyens de vous contacter :

- Adresse postale
- Téléphone de l'entreprise
- Téléphone professionnel d'un collaborateur
- Fax
- Email
- Web (formulaire de contact sur Internet)
- Forum (internet)
- Messagerie instantanée
- Skype, Facebook, Google Talk, etc
- Twitter

Il me semble que 3 moyens de contact sont un bon point de départ. Ce n'est pas parce que vous donnez toutes sortes de moyens de vous contacter que les clients les utilisent. En revanche, vous donnez une excellente impression aux clients existants tout en rassurant vos prospects... **la gestion de la relation client aide aussi en prospection** dans le cas présent !

## 6- Favoriser le parrainage de nouveaux clients

Prévoyez-vous quelque chose pour les clients qui vous renvoient des prospects ?

C'est une bonne chose pour la relation de prévoir des moyens de remercier un client qui vous renvoie des clients potentiels... et s'assurer que vos clients les connaissent!

Des entreprises aussi dominantes qu'Orange ont un programme de parrainage. Pourquoi pas vous, à votre manière et suivant les propres spécificités de votre marché ?

Une fois de plus, **cette amélioration de la relation client aide indirectement** à augmenter votre chiffre d'affaires.

## 7- Prévoir une relation particulière avec vos meilleurs clients

Quand on crée son entreprise, les meilleurs clients sont souvent les premiers clients. Car ce sont eux qui ont pris un risque de vous faire confiance alors que vous entriez juste sur le marché. Ce sont souvent eux aussi qui ont essayé des pots cassés, qui ont passé du temps à

# Marketing et communication

---

vous faire des suggestions, et qui souvent ont parlé de vous à quelques personnes de leur entourage.

**La relation avec ces clients est ainsi toute particulière** : c'est comme s'ils étaient des grands oncles ou des grandes tantes disposant d'une certaine autorité.

Vos meilleurs clients peuvent aussi être ceux qui rapportent le plus de chiffre, ou les deux. A vous de voir, tout dépend de la relation existante et d'autres paramètres que vous connaissez très bien.

Peut-être pourriez-vous prévoir des choses particulières avec ces clients ? **Quelque chose prouvant que ces Clients sont Uniques à vos yeux ?**

Cela peut-être des événements spéciaux qui leur sont réservés comme des ventes privées. Pourquoi pas une remise automatique de x% sur toutes les commandes valable même en période de soldes et de promotions ? Pourquoi pas leur proposer en exclusivité vos nouveautés ? Les idées ne manquent pas. Une fois de plus, soyez créatifs en fonction des spécificités de votre secteur;

## **8- Rester attentif**

Certains clients sont-ils plus lents que la moyenne à faire progresser la relation avec vous ? Existe-t-il chez le client des procédures et manières de travailler en interne dont vous n'avez aucune idée ? *C'est fréquent lorsqu'une petite entreprise travaille avec une grosse ou très grosse entreprise.*

Est-ce que vos clients sont en train de plier bagage pour aller voir ailleurs ?

Demandez-leur avant qu'il soit trop tard ! La vigilance permet de découvrir des choses qui se trament en coulisses... suffisamment tôt pour en discuter et rattraper.

## **9- Prendre des décisions à propos des clients inactifs**

Si vous ne le savez pas, renseignez-vous pour savoir pourquoi un client est inactif. Si cela vaut le coup, voyez ce que vous pourriez faire pour le récupérer et le faire revenir au comptoir servant à passer les commandes.

Tout est question d'efforts à fournir, d'argent à dépenser et de rentabilité. Est-ce que cela vaut le coup ? Si j'ai un conseil à vous donner, c'est de passer un coup de fil à ce client inactif pour se renseigner sur lui, ce qu'il lui arrive, est-ce qu'il y a des opportunités, etc.

Si vous ne vous en êtes pas suffisamment occupé par le passé, vous vous rendrez peut-être compte lors de cet appel que vous étiez passé à côté d'un client pouvant vous ramener des fortunes.

**Dans la gestion de la relation clients, rares sont les entreprises** qui prévoient quelque chose pour les clients inactifs. Si parmi 5 fournisseurs vous êtes le seul à passer un coup de fil, vous avez 99% de chances de devancer tous les autres. Même si vous êtes un peu plus cher.