

Marketing Fondamental

Le marketing relationnel

Ce cours vous est proposé par Audrey Portes, enseignant-chercheur en Sciences de Gestion, à Montpellier Business School, et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

Table des matières

Préambule	2
Le marketing relationnel- Définition	2
La GRC ou CRM	2
Les objectifs de la relation client	3
La qualité	4
La satisfaction	5
Les mesures de la satisfaction	6
Gérer l'insatisfaction	6
La fidélité	7
Les mesures de la fidélité	8
Les programmes de fidélité	9
Les récompenses d'un programme de fidélité	10
Les récompenses monétaires vs. psychologiques	10
Les récompenses immédiates vs. différées	10
Les récompenses directes vs. Indirectes	10
Obtenir des clients engagés	11
Customer Lifetime Value (CLV)	11
Conclusion	12
Références	13

Préambule

Dans cette leçon, nous abordons le marketing relationnel et les variables essentielles qui constituent ce que l'on appelle la chaîne relationnelle en gestion de la relation client.

Le marketing relationnel- Définition



Le marketing, à l'origine, s'intéressait à l'acquisition client, à la réalisation de transactions. Puis avec le temps, le marketing s'est soucié du développement de relations durables avec les clients. Pourquoi ? En raison de la grande concurrence maintenant présente sur le marché.

Le marketing relationnel s'appuie sur des relations individualisées et interactives et cherche à obtenir un renforcement des attitudes client.

Le marketing relationnel prend la forme de programmes de fidélisation, de politique de CRM (customer relationship management), etc.

La GRC ou CRM

Selon le Mercator, la gestion de la relation client désigne « l'ensemble des méthodes et outils qui visent à augmenter le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable avec certains clients ayant un potentiel de rentabilité ».

Cela devient en effet un véritable défi à l'heure où chaque consommateur peut entrer en contact avec les entreprises à l'aide de très nombreux canaux de communication / distribution.

Le CRM est avant tout la mise en place d'outils permettant d'automatiser la collecte de donnée, leur tri, segmentation et autre catégorisation afin de proposer ensuite des scénarii marketing personnalisés.

L'objectif avec un tel outil est de rendre cohérent l'ensemble des points de contact afin de créer une expérience sans couture (par exemple que l'on soit capable de reconnaître Monsieur Dupont qu'il achète en ligne ou bien qu'il achète en magasin).

L'outil CRM doit ainsi permettre de :

- Collecter les données clients et les stocker
- Segmenter
- Ajuster la politique marketing (par exemple remise de 10% sur les produits pour ceux qui possèdent la carte de fidélité)
- Echanger avec les clients afin de nourrir la base de données

Un CRM peut avoir différentes fonctionnalités, pas seulement marketing mais aussi de distribution ou de vente (pour les équipes commerciales), de service client (suivi des interactions clients), etc.

Il peut également permettre de réaliser du marketing automation. Par exemple, lorsque c'est l'anniversaire d'un client, un e-mail automatique est envoyé pour le lui souhaiter et lui proposer une offre personnalisée, cela en fonction des données issues du CRM.

Les objectifs de la relation client



Longueur de la relation : rétention vs attrition de la clientèle



Largeur de la relation : ventes croisées (cross-selling) et montées en gamme (up-selling)



Profondeur de la relation : fréquence d'usage des services et de consommation des services/produits



Développement des parts de client : proportion des dépenses allouées à l'entreprise (vs concurrents).

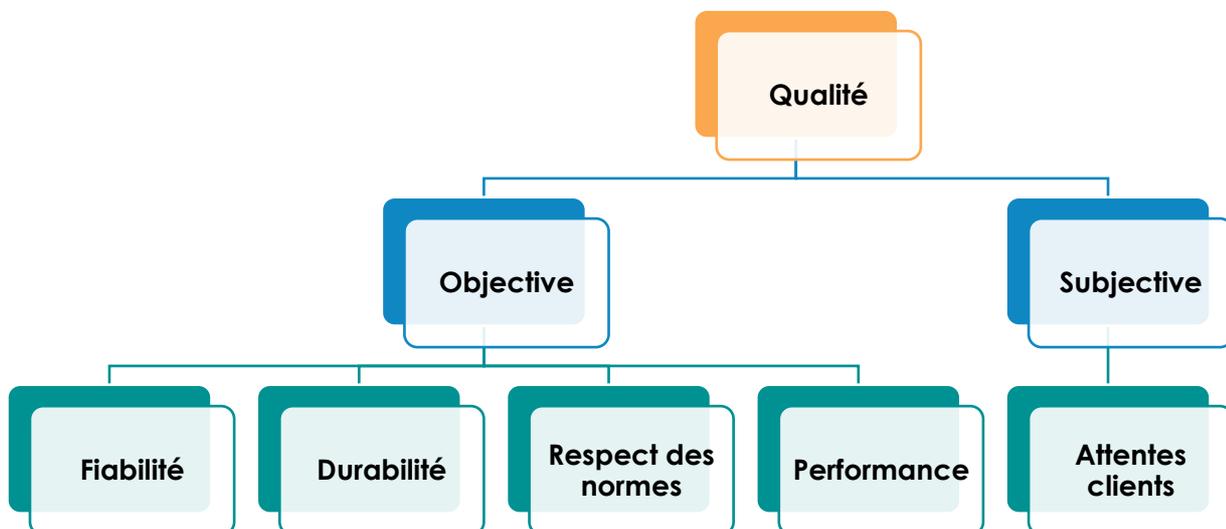
Il existe différents objectifs en termes de relation client.

Par exemple :

- **Améliorer la longueur de la relation**, qui consiste à retenir les clients le plus longtemps possible au fil des années.
- **Augmenter la largeur de la relation**, qui consiste à réaliser plus de cross-selling (vendre des produits additionnels) ou d'up-selling (vendre des produits de la gamme supérieure).
- **Booster la profondeur de la relation**, qui consiste à augmenter la fréquence d'usage des produits ou services de la marque.
- **Développer les parts de client**, qui consiste à faire en sorte que la proportion des achats réalisée par un consommateur dans une catégorie de produits soit la plus importante auprès de la marque (vs. les concurrents).

Nous allons maintenant détailler les différents concepts constitutifs de la relation client et ceux permettant d'être activé comme levier afin de développer cette relation : qualité, satisfaction, etc.

La qualité



La qualité d'un produit c'est avant tout sa capacité à remplir ses fonctions.

La qualité, de façon objective c'est :

- **La fiabilité** : Nombre d'incidents et de pannes expérimentés par un client après l'achat d'un produit.
- **La durabilité** : durée de vie d'un produit, sa durée d'usage.
- **Le respect des normes** : standards permettant de mesurer la qualité. La fiabilité et la durabilité sont évaluées en fonction de ces standards qui peuvent varier d'un secteur à l'autre. Le respect des normes est particulièrement important pour les services (par exemple, le nombre de jours pour le traitement d'une réclamation).
- **La performance** : capacité d'un produit à réaliser ses fonctions. Pour un client, la qualité d'un produit dépend souvent du nombre de fonctions qu'il possède.

La qualité possède aussi une définition subjective. Elle représente le degré auquel le produit répond aux attentes du client. Ici, le concept est donc relatif, car lié aux attentes des clients qui varient d'un individu à l'autre.

La satisfaction

La satisfaction est un concept plus général que celui de la qualité. "La satisfaction désigne une évaluation des résultats d'une expérience de consommation avec un ensemble de buts ou de standards qui peut se traduire par un accomplissement, un sous-accomplissement et un sur-accomplissement " (Oliver, 1997).

Lorsque l'on parle de satisfaction, souvent la théorie de la non-confirmation des attentes est énoncée. La satisfaction ou l'insatisfaction découlent d'une non-confirmation des attentes positive ou négative qui elle résulte d'une comparaison entre la performance attendue du produit et la performance perçue.

La satisfaction est donc un jugement, une évaluation des attentes par rapport à l'expérience vécue.

A noter que certaines attentes ne représentent pas un motif de satisfaction car elles sont considérées comme normales par le client. Il s'agit de déceler donc les attentes "minimales", des attentes "espérées" qui sont source de satisfaction, des attentes "rêvées" dont la réalisation entraîne une forte augmentation de la satisfaction sous l'effet "Wahou".

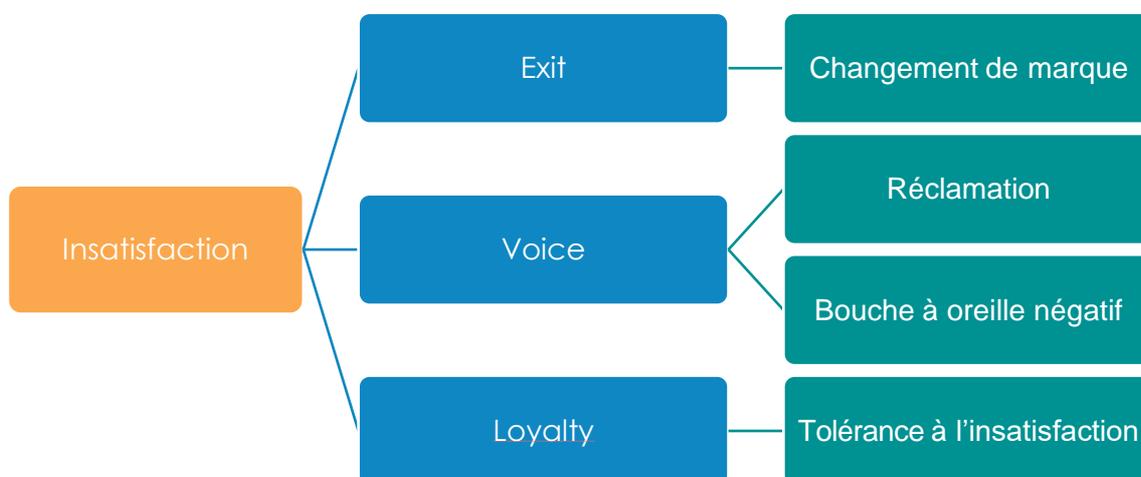
Les mesures de la satisfaction

Afin de mesurer la satisfaction, les enquêtes auprès des clients sont le plus souvent utilisées

Certains indicateurs sont également utilisés :

- **Les réclamations** : c'est un bon indicateur qui permet de réaliser des ajustements. Or c'est très imparfait puisque ce ne sont pas tous les clients mécontents qui en parle, qui font une réclamation.
- **Le taux de défection des clients** : ou taux d'attrition. Si le taux est élevé, c'est qu'il y a un vrai problème de satisfaction.
- **Les avis clients** : permettent d'obtenir des informations sur les raisons de la satisfaction et de rassurer les prospects.
- **Les enquêtes de satisfaction** : doivent permettre d'identifier les éléments de satisfaction et d'insatisfaction, de hiérarchiser les éléments qui contribuent le plus à la satisfaction globale, de déterminer des axes d'amélioration.

Gérer l'insatisfaction



Il est particulièrement important de gérer l'insatisfaction des clients. Habituellement, ces insatisfactions sont classées selon trois grandes catégories de comportements : exit, voice, loyalty.

« **Exit** » correspond au fait pour le consommateur de quitter la marque, de quitter la relation et de ne plus l'acheter.

« **Voice** » est le fait de donner de la voix. Par exemple de réaliser une réclamation ou du bouche à oreille négatif c'est-à-dire de parler de la mauvaise expérience vécue autour de soi avec les amis, collègues, familles, etc.

Finalement, le comportement « **loyalty** » représente la tolérance à l'insatisfaction. En d'autres termes, il est possible de rester dans la relation, même lorsque l'on n'est pas satisfait de la relation. Par exemple, lorsque l'on n'a pas le choix d'autres options sur le marché pour un produit et que ce produit est nécessaire.

La fidélité

		Achats répétés	
		Elevés	Faibles
Attitude Relative	Elevée	Véritable Fidélité	Fidélité Latente
	Faible	Fausse Fidélité	Infidélité

La fidélité client est :

“un engagement profondément exprimé par le consommateur d’acheter de nouveau un produit ou service qu’il préfère, de manière cohérente dans le futur, en dépit des influences situationnelles et des effets marketing qui peuvent induire un changement de marque ” (Oliver, 1997)

La fidélité absolue correspond à la fidélité exclusive. Mais le plus souvent, la fidélité est relative.

Un client est fidèle s'il effectue un maximum de ses achats auprès d'une marque par exemple.

Plusieurs types de fidélités existent, elles sont qualifiées selon deux dimensions.

- La **première dimension** est l'attitude relative, c'est-à-dire la préférence par rapport à un produit ou une marque.
- La **seconde dimension** quant à elle correspond aux achats répétés, c'est-à-dire la fidélité comportementale.

Pour qu'il y ait véritable fidélité, il faut que le consommateur achète de nouveau un produit qu'il préfère. Autrement dit, que l'attitude relative et que les achats répétés soient élevés.

Parfois, on parle de fidélité objective et de fidélité subjective. La fidélité objective se réfère à des comportements effectifs (comportements d'achat) et la fidélité subjective à des attitudes mentales comme l'attachement, la proximité, la préférence. Nous avons tendance souvent à nous baser seulement sur la fidélité objective, car ce qui compte ce sont les achats réels. Or cette mesure n'est pas suffisante.

On parle aussi parfois de fidélité active ou passive. La fidélité passive peut être liée à de l'inertie, de la routine, à la recherche d'une solution acceptable mais pas idéale pour ne pas avoir à faire trop d'efforts. Cela peut aussi être de la « fidélité forcée » lorsque le consommateur est obligé de rester au sein de la relation car il n'a pas le choix (contrats longue durée par exemple). La fidélité active est plus robuste et résiste aux changements.

Les mesures de la fidélité

Il est possible de mesurer la fidélité grâce trois indicateurs :

- **Le taux de fidélité** : pourcentage de clients fidèles par rapport à tous les clients sur une période donnée. Cela pour un produit, une marque en particulier. Ici la fidélité est le fait de rester client sur une période donnée (année n par rapport à l'année n-1 par exemple)
- **Le taux d'attrition ou de « churn » en anglais** : pourcentage de défection client sur une période donnée.
- **Le taux de nourriture ou part de client** : pourcentage des achats qu'un client consacre à une marque sur une catégorie de produits donnée.

Les programmes de fidélité

Encourager

Récompenser

Rentabiliser

Selon Pez (2012), "Les programmes de fidélité sont des actions marketing structurées destinées à récompenser la fidélité pour l'encourager."

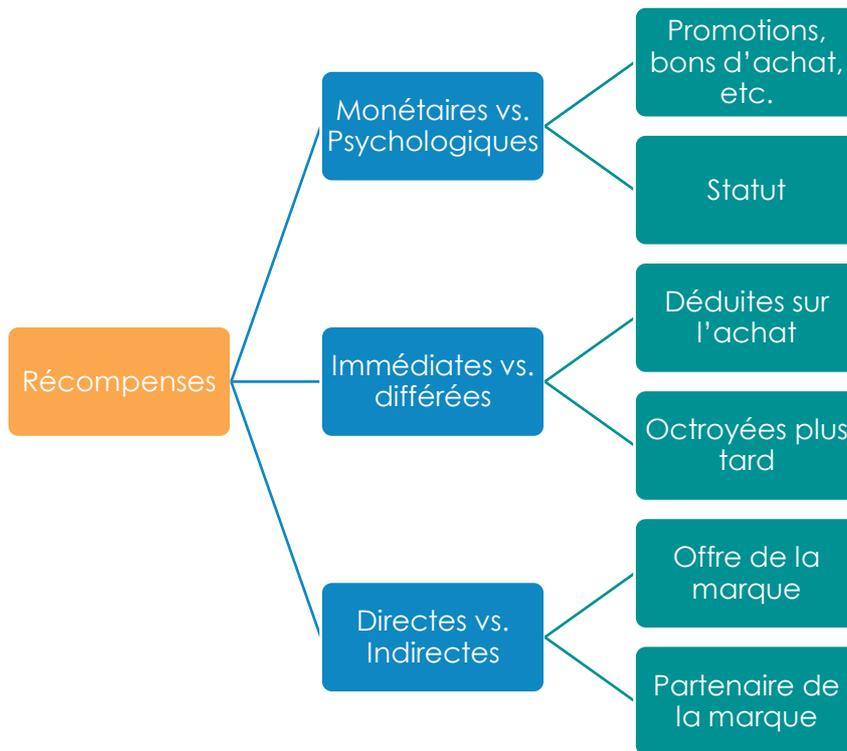
Uncles (2003) souligne que "ces programmes sont créés dans le but général d'accroître la rentabilité. Les moyens pour atteindre cet objectif sont : [...] d'augmenter le comportement d'achat des clients et de les fidéliser en développant des liens plus étroits avec eux".

Un programme de fidélisation s'adresse aussi bien aux clients satisfaits qu'aux clients insatisfaits car l'on cherche avant tout à réduire l'attrition et à accroître la part de client.

L'idée avec un programme de fidélisation est de faire aimer, faire préférer et faire agir. Effectivement, il ne doit pas seulement jouer sur l'aspect transactionnel.

Un programme de fidélisation permet de transformer les petits clients en moyens clients et les moyens clients en gros clients grâce à un accompagnement (pas seulement des remises) mais aussi une vraie relation (échange, proximité). Finalement, le programme de fidélité doit créer un coût, une barrière à la sortie pour faire en sorte que les clients n'aient pas envie d'en sortir (par exemple, si non achat depuis plus d'un an, perte des points accumulés sur la carte de fidélité).

Les récompenses d'un programme de fidélité



Les récompenses proposées par les programmes de fidélité peuvent être très différentes selon Créée (2022). Elles peuvent aussi combiner différents éléments proposés ci-dessous.

Les récompenses monétaires vs. psychologiques

Les récompenses monétaires vont correspondre par exemple à des promotions ponctuelles, des bons d'achats, les bons de réduction, etc.

Les récompenses psychologiques donnent un statut privilégié (services supplémentaires, invitation à des événements).

Les récompenses immédiates vs. différées

Les récompenses immédiates sont déduites directement à l'achat sur certains produits en promotion.

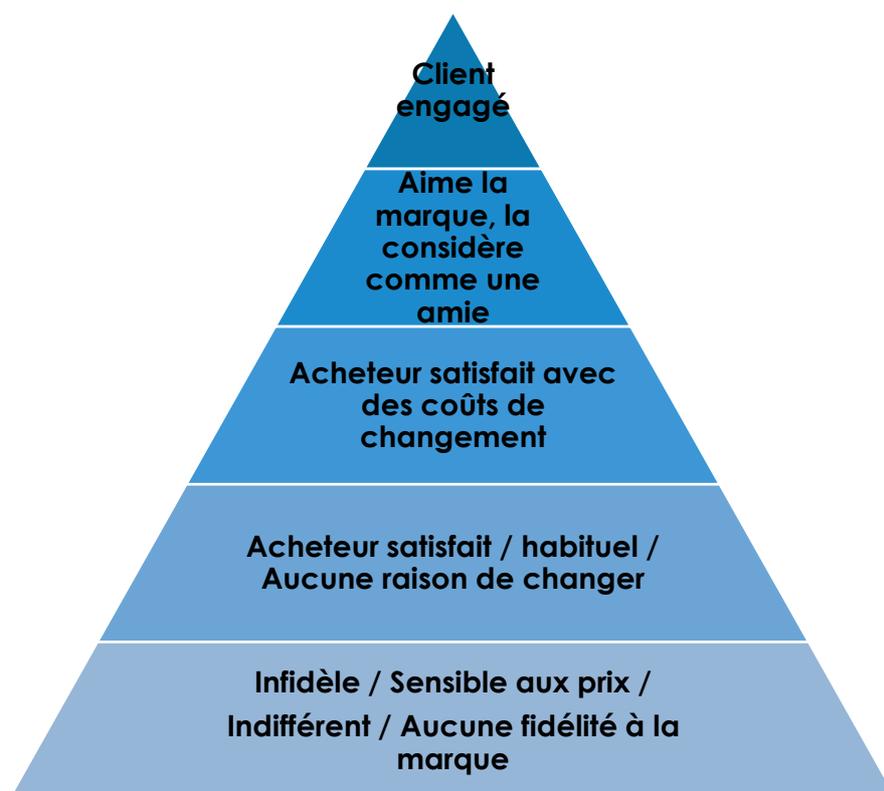
Les récompenses différées sont octroyées plus tard, par exemple après capitalisation de points.

Les récompenses directes vs. Indirectes

Les récompenses directes sont liées à l'offre de la marque.

Les récompenses indirectes représentent des avantages dont le client peut bénéficier chez un partenaire de la marque.

Obtenir des clients engagés



Les programmes de fidélité cherchent avant tout à transformer des clients infidèles et sensibles aux prix en clients engagés. Pour cela, la difficulté consiste à faire migrer les clients infidèles en acheteurs satisfaits, puis en acheteurs qui aiment la marque et enfin en clients engagés, qui peuvent être des ambassadeurs de la marque.

Customer Lifetime Value (CLV)

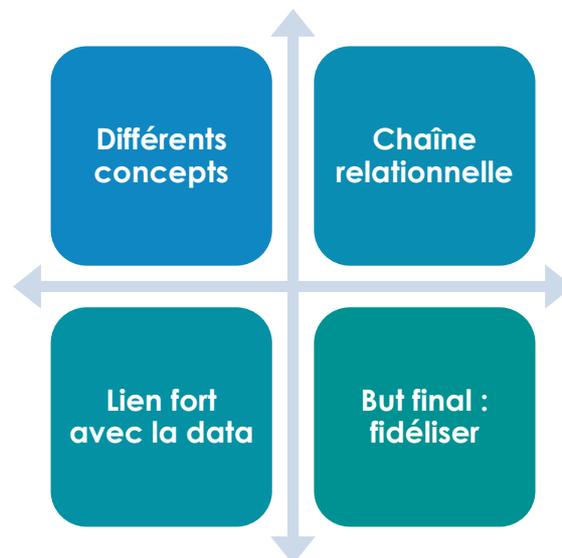
Afin de mesurer ce que représente réellement la fidélité des clients en termes monétaires, il est possible d'utiliser le concept de Customer Lifetime Value (ou valeur vie client - VVC en français). Cela consiste à mesurer à un instant T la somme des revenus générés sur la durée de vie d'un client, passée et à venir. On appréhende la rentabilité d'un client sur toute sa période de vie : les revenus qu'il génère (ventes ou marge) peuvent ainsi être comparés aux dépenses et aux moyens mobilisés pour l'acquérir et le fidéliser.

Exemple de calcul de la lifetime value pour un bureau de tabac :

- Chiffre d'affaires moyen HT par client : 5 €
- Nombre de passages moyen par semaine : 3
- Durée de vie moyenne du client en années : 8
- **LTV = 5 € X 3 X 52 X 8 = 6240 €**

Perdre un seul client revient donc à perdre 6240 € de chiffre d'affaires sur la période. On comprend mieux l'intérêt de la fidélisation !

Conclusion



Nous venons d'appréhender différentes variables telles que la qualité, la satisfaction, etc. Il faut savoir que chacune de ces variables constituent un maillon de la chaîne relationnelle. En d'autres termes, améliorer ou détériorer l'un ou l'autre impactera d'autres variables de la chaîne. Par exemple, la qualité va influencer la satisfaction qui à son tour influencera la fidélité pour certains produits ou dans certains secteurs d'activité. Piloter l'ensemble de ces éléments par une forte prise en considération de la data collectée sur les consommateurs est essentielle. Il est question de s'adapter aux usages, aux feedbacks, etc. pour in fine, arriver à fidéliser.

Références

Comment citer ce cours ?

Marketing Fondamental, Audrey Portes, AUNEGe (<http://aunege.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.