

MODULE 1 : LA RELATION COMMERCIALE ET LES UNITÉS COMMERCIALES

CHAPITRE 1 : La relation commerciale.

S42- La relation commerciale

421- La relation commerciale et son Contexte <i>* La relation commerciale et les unités commerciales</i>	Définir les notions de relation commerciale et de contact commercial. Présenter la diversité des relations commerciales. Préciser les enjeux de la relation commerciale. Identifier les composantes de la relation commerciale. Caractériser les types de contacts commerciaux. Définir la notion d'unité commerciale.
--	---

I. Les caractéristiques de la relation commerciale.

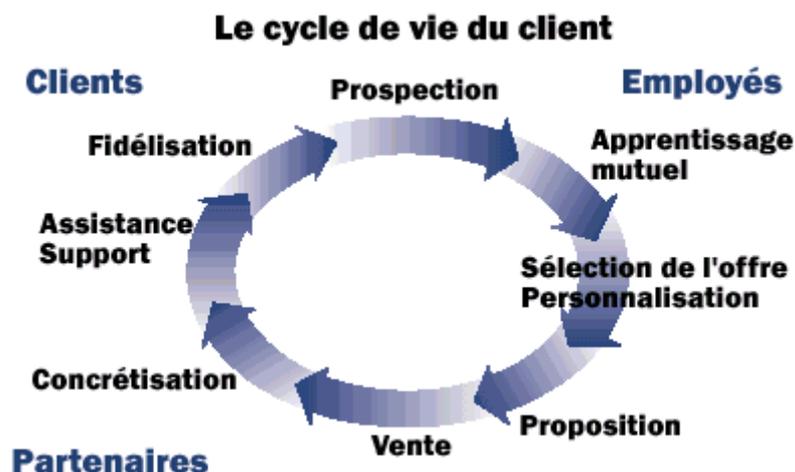
• Définition

La relation commerciale est l'ensemble des contacts et échanges qu'une unité commerciale va avoir avec son client au cours d'une période plus ou moins longue. Consolider cette relation permet de maintenir et développer le capital clients.

La relation commerciale évolue dans le temps en fonction de la demande (clients de plus en plus exigeants, informés, volatiles et sensibles aux innovations) et de l'offre (entreprises soumises à une plus forte concurrence, vigilantes en termes d'image et de communication).

La notion de « valeur de la vie d'un client » (*life time value*) c'est à dire le chiffre d'affaires qu'un client fidèle peut générer tout au long de sa vie pour une entreprise permet de comprendre qu'il est plus rentable de conserver ses clients actuels (retour sur investissement plus intéressant) que d'en conquérir de nouveaux.

L'enjeu des unités commerciales restent d'entretenir les contacts avec leurs clients en utilisant différents outils de fidélisation.



Les produits bancaires, financiers ou le secteur de l'automobile sont des secteurs où la prise en compte du cycle de vie client est importante pour adapter l'offre au besoin.

Le cycle de vie client se définit comme l'enchaînement des événements de la vie du client. Dans ce cadre, le cycle de vie du client est marqué par des événements (mariage, accès à la propriété, naissances, retraite,...) qui influencent la structure et le comportement de consommation de certains produits. Le cycle de vie client peut également désigner les différents stades de l'évolution de la relation entre un client et l'entreprise. Dans ce cadre, les différents états, phases ou événements du cycle de vie client peuvent être par exemple : l'état de prospect, l'entrée en relation, le premier achat, la relation continue (achats répétés), l'inactivité.

Les messages ou les offres peuvent alors être adaptées en fonction du cycle de vie du client. Ainsi, dans le cadre d'une politique d'email marketing, les messages envoyés aux prospects peuvent être différents de ceux envoyés à ceux ayant déjà réalisé un achat.



II. La gestion de la relation commerciale (GRC).

Les unités commerciales sont confrontées à une diversité des attentes : en segmentant leur clientèle, elles peuvent concevoir une offre adaptée à chaque groupe de consommateurs homogènes.

Les unités commerciales doivent choisir leurs critères de segmentation : critères descriptifs des individus et / ou critères d'attitude et de comportement.

En évaluant chaque segment du marché, l'unité commerciale définira une ou plusieurs cibles. Pour chaque cible, il s'agira ensuite de définir un positionnement et une offre adaptés.

La GRC a pour but de créer et entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients. Dans ce mode de relations commerciales, l'entreprise s'attache la fidélité du client en lui offrant une qualité de service qu'il ne trouverait pas ailleurs.



Selon Lefébure et Venturi :

« *La gestion de la relation (CRM) client combine l'infrastructure technologique et les stratégies commerciales pour identifier, acquérir, fidéliser et contrôler les meilleurs clients, avec l'ultime but d'augmenter la rentabilité. Le point central est de bâtir une relation individualisée durable à l'aide des nouveaux systèmes d'information, des techniques de fidélisation et de l'intégration d'une multitude de canaux de distribution en capitalisant sur l'ensemble des points de contact.* ».

Il devient alors clairement visible que le **CRM est l'infrastructure d'un programme de fidélisation** qui permet d'un point de vue plus technologique l'acquisition de données relatives aux besoins et comportements des clients, leur codification, leur normalisation, leur stockage, la construction d'un *datawarehouse*, leur communication, leur analyse et leur segmentation en temps réel en vue d'une construction d'une **stratégie marketing personnalisée et individualisée : marketing « one to one ».**

Marketing de masse	Marketing "one to one"
- Production en série	- Production sur mesure
- Produit standard	- Offre personnalisée
- Cible large	- Cible pointue
- Conquête de clientèle	- Rétention de clientèle
- Un client anonyme	- Un client profilé
- Un client moyen	- Un individu (ou un segment)
- Distribution de masse	- Distribution personnalisée
- Part de marché	- Part de client
- Publicité média	- Message personnel
- Message à sens unique	- Message interactif
- Promotion Standard	- Stimulant Personnalisé

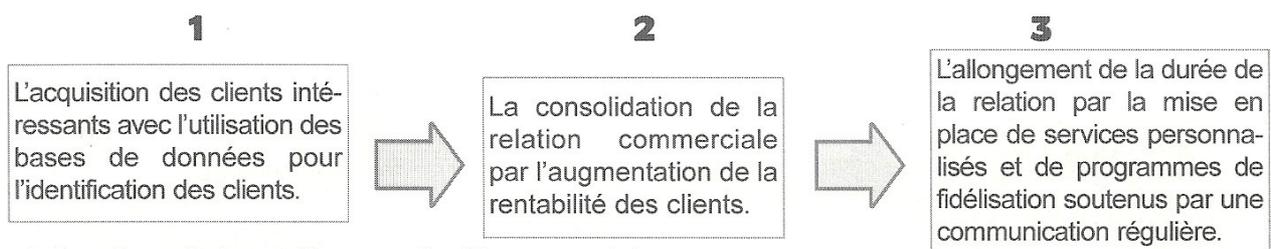
Le but ultime est d'augmenter l'efficacité commerciale, c'est-à-dire le rapport entre le temps et les moyens investis sur un client et la marge générée par ce dernier au cours de sa vie. Le principe général consistant à centraliser un maximum d'informations structurées sur le client pour mieux anticiper les événements, le bon moment, le canal optimal (centres d'appels, forces commerciales, web, etc.) et le bon prétexte pour le prochain contact ou la prochaine action.

Identifier qui sont ses clients, comprendre leurs besoins et leurs comportements dans le temps pour pouvoir les influencer, savoir mesurer et prévoir leur rentabilité, maîtriser les risques associés, gérer efficacement les campagnes sur tous les canaux sont alors les **enjeux majeurs de la gestion de la relation client (CRM)**. C'est dans ce contexte que les stratégies et le programme de fidélisation s'intègrent alors parfaitement dans le CRM, sous forme de gestion du recrutement, du maintien, du développement et de l'abandon de la relation. Pour cela, ils s'appuient sur des **bases de données marketing** ou sur les remontées des opérations promotionnelles afin d'identifier et de segmenter les clients après leur recrutement en fonction de leur cycle de vie.

Cette segmentation plus fine permettra de différencier les actions menées auprès des foyers en fonction de leurs réactions et de leurs attentes.

III. Les étapes et les enjeux de la relation commerciale.

- 3 étapes essentielles permettent de consolider la relation commerciale



- **Les enjeux de la relation** pour l'unité commerciale

L'objectif majeur du développement des relations commerciales est la rentabilité de l'unité commerciale. L'expression « client ROI » (Return On Investment, retour sur investissement) résume l'enjeu qui se joue : placer le client au centre des attentions tout en maîtrisant la relation commerciale pour en tirer profit.

1- Augmenter le capital client

- Connaître les clients
- Développer les ventes avec les clients actuels
- Fidéliser et consolider la relation client

2- Conserver ses clients

- Éviter de perdre les clients (réduire le taux d'attrition)
- Reconquérir un client perdu (réussir son « winback »)
- Développer une relation de confiance (gérer les conflits)

3- Acquérir des clients potentiellement intéressants

- Compenser les départs naturels
- Se concentrer sur les clients rentables. L'objet de la gestion de la relation client (GRC ou CRM) est de repérer et soigner les clients à potentiel, dans une optique de profitabilité.

4- Obtenir un avantage concurrentiel

Une clientèle fidélisée et fidèle constitue un avantage qui permet d'obtenir ou de maintenir un écart sur les principaux concurrents.

IV. Les logiciels de GRC.

L'objet de la mise en œuvre d'une politique de GRC passe souvent, dans les entreprises de taille moyenne et importante, par la mise en place d'une solution logicielle.

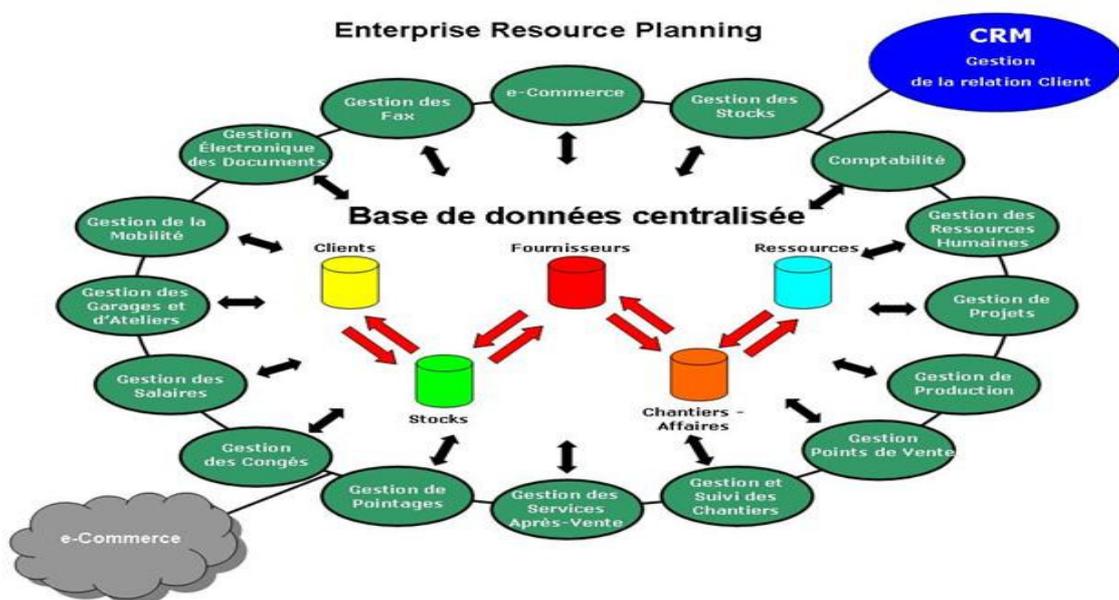
Un **Enterprise Resource Planning (ERP)** ou **Progiciel de Gestion intégrée (PGI)** est un logiciel qui permet de **gérer l'ensemble des processus d'une entreprise**, en intégrant l'ensemble des fonctions de cette dernière, comme la gestion des ressources humaines, la gestion comptable et financière, la relation client, les achats, la gestion des stocks, la distribution, l'approvisionnement, le commerce électronique et la logistique. Un progiciel ERP induit une **réponse rapide aux besoins des PME**.

Le **Customer Relationship Management (CRM ou Gestion de la Relation Client)** concerne à la base l'ensemble des actions et des moyens, techniques ou non, mis en œuvre par une entreprise pour **gérer sa clientèle**. Cela passe par une relation supposée mutuellement bénéfique, basée sur la fidélisation du client grâce à la connaissance de ses habitudes de consommation et la production d'une qualité de service "personnalisée".

Le but est de rendre profitable chaque interaction entre l'entreprise et le client, et ce lors de toutes les étapes : prospection, vente, après-vente.

Ces logiciels de GRC couvrent ainsi l'ensemble des fonctionnalités :

- Marketing (ex : fournir aux professionnels du marketing des outils de ciblage, de gestion de campagnes marketing, ciblage et segmentation de clients, gestion opérationnelle de campagnes et d'événements, détection d'opportunités de vente, démarche direct de télémarketing et e-marketing),
- Vente (ex : fournir aux représentants des outils de gestion des contacts, des opportunités, des soumissions),
- Après-vente, service client (ex : fournir aux services clients des outils de gestion des plaintes, des demandes de services, des supports en ligne).



V. Les informations nécessaires à la connaissance des clients.

Le développement du marketing one to one implique une connaissance des clients. À l'échelle d'une entreprise, cela nécessite une certaine infrastructure de gestion de l'information qu'on désigne souvent comme le **système d'information marketing**. Celui-ci s'articule autour d'une base de données dans laquelle on stocke tous les contacts entre l'entreprise et les clients.

Idéalement, ces contacts incluent toutes les communications à destination du client (prospect ou client = avéré ou potentiel) : mailings, télémarketing, envoi d'échantillon... Ainsi que toutes les réactions du client : actes d'achats, demande d'information, appel au service après-vente...

Outre ces informations comportementales, la base de données pourra comprendre des informations sociodémographiques telles que : l'âge, le sexe, le nombre d'enfants, la date de naissance, la catégorie socioprofessionnelle, la nationalité... Ainsi que des données sur ses préférences : centres d'intérêt, mode de contact préféré, habitudes de consommations...

L'ensemble de ces données est exploité à travers des outils de **datamining**, qui à partir de modélisations statistiques, réalisent une segmentation de la clientèle de l'entreprise. Des outils de GRC permettent de piloter l'effort commercial et marketing de l'entreprise (conception et planification des campagnes).

Le client consent à ce que l'entreprise collecte et conserve ces informations car elles permettent la personnalisation du service qui lui est offert.



VI. Les outils et les limites de la relation commerciale.

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC)

Le traitement automatisé de l'information facilite la connaissance des clients et réduit les coûts des contacts tout au long de la relation commerciale. Ce traitement est indispensable sur le WEB.

De nombreux logiciels de GRC (Quick Business, Éole, SIEBEL CRM, CRM Microsoft...) développent la dimension opérationnelle et analytique de la relation client.

Les limites de la GRC

- **Le coût** : Les programmes de GRC, souvent fort coûteux, ont souvent déçu ceux qui les ont adoptés sans études préalables.
- **Les réticences des clients** : Les clients commencent à résister à une sur-sollicitation commerciale, et sont moins facilement abusés par ces démonstrations d'attention.
- **Les réticences du personnel**