

# DIRE STOP À LA PERTE DE CLIENTS ET AU GASPILLAGE MARKETING

COMMENT CONSERVER SES CLIENTS ET FAIRE DES PROFITS

QUELS ENSEIGNEMENTS LES DIRECTEURS MARKETING TIRENT-ILS DE LEUR CONNAISSANCE CLIENT ? COMMENT METTENT-ILS À PROFIT CES INFORMATIONS ? UNE ENQUÊTE À GRANDE ÉCHELLE MENÉE PAR LE CMO COUNCIL ENTRE LA FIN 2007 ET LE DÉBUT 2008 A LEVÉ LE VOILE SUR CES QUESTIONS. FINANCÉ PAR CSC, IBM SOFTWARE ET D&B, CET AUDIT RÉALISÉ AUPRÈS DE PLUS DE 450 DIRECTEURS MARKETING RÉPARTIS DANS LE MONDE ENTIER RÉVÈLE D'IMPORTANTES LACUNES DANS LA CONNAISSANCE DU CLIENT.

**Alors que les entreprises fournissent des efforts importants pour conquérir de nouveaux clients**, elles ne consacrent pas la même énergie à retenir ceux qu'elles ont déjà. Une relation client fructueuse est la clé de voûte de toute entreprise. Pourtant, dès lors qu'il s'agit de nourrir, d'entretenir ou même de réactiver la relation client, cela afin de maintenir une croissance des revenus stable, une relation de loyauté et un rendement minimal, les entreprises fournissent trop peu d'efforts. Pour autant, les directeurs marketing semblent perdre toute perspicacité quand il s'agit de tirer parti des indicateurs à leur disposition sur leurs clients. Peu d'entreprises font, en effet, l'effort d'analyser correctement leurs propres volumes de données pour en extraire les renseignements susceptibles de leur révéler lequel de leurs clients – actuel, ancien ou à réactiver – peut générer le plus de profit. Une nouvelle étude, *L'entreprise gagne à ne pas perdre : relever le défi de la volatilité client et du gaspillage marketing*, cherche à identifier les éléments permettant d'approfondir, de consolider et de pérenniser la relation avec ses clients.

### CONSERVER SES CLIENTS

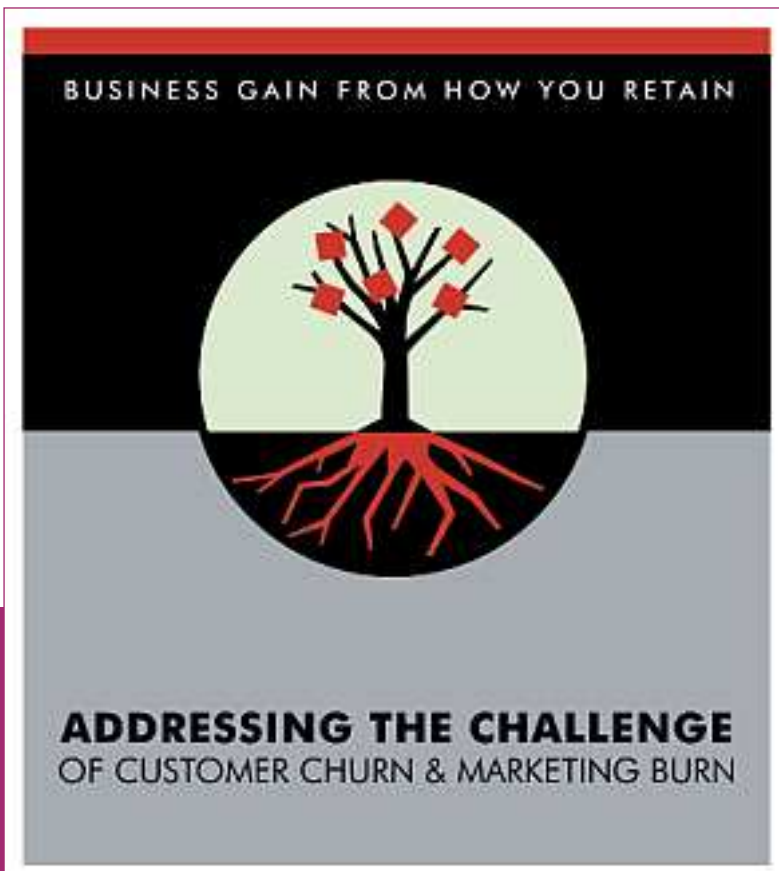
Si les entreprises n'exploitent pas toutes les richesses de leurs informations

commerciales, elles sont encore une majorité à dépenser des sommes colossales dans des campagnes qui n'attirent pas nécessairement les meilleurs clients, tout en faisant très peu d'efforts pour faire fructifier ou conserver leurs relations les plus rentables. Plutôt qu'un simple tableau de reporting ou la mise à jour d'un historique de données clients, disposer d'indicateurs pertinents peut ouvrir de nouvelles perspectives de croissance et offrir des opportunités parfois insoupçonnées. Cependant, les directeurs marketing manquent encore d'une perspective ou d'un plan suffisamment clair pour comprendre comment extraire, déployer et optimiser ce capital sous-estimé. « Il ne s'agit pas juste d'intuition ou de bon sens : conserver ses clients obéit d'abord à une logique économique », explique Alexander J. Black, senior partner au sein de la division Strategic Services de CSC. Peu importe qu'une entreprise s'adresse à une autre entreprise ou à un client final, l'important pour elle est d'avoir la capacité « de mesurer la rétention comme la perte de ses clients, d'identifier les causes quand il y a perte, d'intervenir si possible en amont pour garder ses clients et, le cas échéant, de faire preuve d'une grande réactivité

pour récupérer les clients que l'on aurait perdus ». L'enquête révèle que même lorsque les directeurs marketing identifient les démarches nécessaires pour garder leurs clients, ils n'ont tout simplement pas les moyens de mettre en œuvre ces mesures. Ainsi, quand près de 50% des responsables interrogés déclarent que l'amélioration du service aux clients leur permet de conserver ces derniers, seuls 55% d'entre eux reconnaissent accéder aux données clients en temps réel. Et une fois un client perdu, selon près de 67% des sondés, aucun système ne permet de le récupérer. De quoi laisser songeur quand on sait que gagner un nouveau client peut coûter cinq fois plus cher que d'en retenir un.

### GÉRER DES SOURCES D'INFORMATIONS DISPARATES

Mal connaître sa clientèle peut entraîner des pertes coûteuses, surtout si aucune politique de partage des données n'est mise en place. D'après le rapport, seuls 50% des directeurs interrogés, tous pays confondus, déclarent avoir mis en œuvre une stratégie permettant de développer ou de rentabiliser des relations clés. Plus surprenant, 45% d'entre eux considèrent leur gestion de la relation client comme « médiocre » ou



## FOCUS

### À PROPOS DU CMO COUNCIL

Le CMO Council est une organisation spécialisée dans l'échange et le partage des savoirs et facilite les rencontres entre les directeurs et décideurs marketing de différents secteurs. Plus de 3000 hauts responsables marketing, originaires de 52 pays, sont représentés au sein de ce réseau. Ils gèrent plus de 70 milliards de dollars de dépenses marketing annuelles.

#### CONSULTEZ LE SITE WEB DU CMO COUNCIL

Pour en savoir plus sur ses programmes et événements :

<http://www.cmocouncil.org>

« à améliorer ». Seuls 15% des entreprises jugent « excellente » ou « efficace » leur capacité à intégrer les différentes bases de données clients. Plus inquiétant, les directeurs marketing ont du mal à obtenir une image juste et actualisée de leurs clients. Les raisons ? Inadéquation ou incompatibilité des systèmes informatiques et des banques de données, informations mal indexées, désintérêt de la part de la direction ou stratégie trop floue mise en œuvre pour l'intégration des données clients. « Nous constatons chez les directeurs marketing un besoin fort d'exploiter plus efficacement ces informations clients, qui constituent le creuset des sociétés », note Donovan Neale-May, directeur exécutif du CMO Council. « Investir dans des systèmes intégrés capables de capitaliser les informations clients est essentiel au maintien de la performance marketing et commerciale », ajoute-t-il. « Les entreprises doivent amasser un ensemble de connaissances sur leurs clients, afin de distinguer ceux qui sont importants de ceux qui ne le sont pas. Elles peuvent alors leur proposer les outils de vente et de service les mieux adaptés », estime Alexander J. Black. Selon lui, une base d'informations riche est la clé de voûte de ce type d'analyse

et d'interaction. Les programmes MDM (Master Data Management) sont les outils adéquats pour standardiser les données. « Généralement, les entreprises démarrent leur programme MDM avec les informations clients, puisque celles-ci représentent environ 75% de leurs données totales et constituent les ressources premières des stratégies génératrices de bénéfices, souligne Alexander J. Black. La base de données clients est un élément clé du MDM, de même que les informations sur le produit, qui, comme toute autre donnée de l'entreprise, sont intégrées dans le MDM. » Considérés dans leur ensemble, les résultats de l'enquête *L'entreprise gagne à ne pas perdre* mettent en évidence un défi majeur conditionnant le résultat des entreprises : répondre au besoin fondamental d'être plus efficaces dans l'exploitation, l'application et le déploiement des informations clients de qualité. Plus globalement, investir dans des systèmes intégrés capables de construire une véritable banque de données clients est indispensable pour optimiser la performance économique et commerciale des entreprises.

#### CONTACT

ALEXANDER J. BLACK // [ablack@csc.com](mailto:ablack@csc.com)



**« Aujourd'hui, dans notre environnement multicanal, tous les aspects de l'expérience s'entrecroisent : le produit, le service, la perception de la marque et l'interaction. Bien comprendre ses clients est plus important que jamais, afin de répondre à tous leurs besoins. »**

ALEXANDER J. BLACK, SENIOR PARTNER, CSC

#### POUR PLUS D'INFORMATIONS

Téléchargez le sommaire et le rapport complet :

[http://www.cmocouncil.org/resources/form\\_retain.asp](http://www.cmocouncil.org/resources/form_retain.asp)