

# Les systèmes d'information au secours de la relation client

La modernité a imposé d'être à la fois réactif, précis et rapide. Face à cela, les systèmes d'information s'imposent en intermédiaires pour initier une nouvelle personnalisation des relations.

René Lefébure  
Directeur des activités Data Mining  
Soft Computing

■ La fidélité des clients a commencé à décliner avec l'augmentation des offres du marché. La liberté de choix, l'indépendance du consommateur ont progressivement attisé son infidélité. Face à cette attitude et pour enrayer la volatilité des clients, les entreprises ont cru que l'amélioration des produits et des services allait constituer le facteur clé de la croissance de leurs ventes et de leurs parts de marché. Très vite, ce système «productiviste» a montré ses premiers signes de faiblesse. Notamment parce que ses fondements avaient tout fait pour déconnecter l'entreprise de la personne. Le taylorisme avait, dans un premier temps, distancié le travailleur du produit qu'il confectionnait, puis est venue s'ajouter la séparation entre production et distribution qui a créé une scission presque fatale entre l'entreprise et son client.

*«Les systèmes d'information permettent aujourd'hui de concilier personnalisation de l'offre et rapidité de livraison.»*

Aujourd'hui, les entreprises tentent de revenir à un principe de base, bien connu des artisans traditionnels. Comme eux, les entreprises se doivent de reconstruire une relation personnalisée avec leur clientèle. Leur développe-

ment et l'amélioration de la rentabilité en dépendent. Il faut donc imaginer de nouveaux modes de gestion de la relation pour recréer la personnalisation qui est le seul vrai facteur de fidélisation du client.

## La personnalisation : le seul vrai facteur de fidélisation

Les banques ne peuvent se contenter de fidéliser leur clientèle par des politiques d'avantages. Elles sont certes «un mal nécessaire», mais ont le tort d'introduire une logique de récompense qui peut se révéler dangereuse et coûteuse. Faciles à imiter, ces politiques ne protègent, par ailleurs, en rien des concurrents potentiels. En revanche, des informations stockées et échangées avec la clientèle pendant des années seront une richesse propre à l'entreprise.

Le premier principe de fidélisation s'appuie sur la mémorisation des événements, des préférences déclarées, et la capacité à anticiper les besoins des clients. Cette vision à long terme et la nécessité de préserver l'«histoire» du client impliquent une utilisation intensive des technologies de gestion de l'information. Ces techniques ne sont pas qu'une simple mémoire, elles interviennent pour redonner du sens et du contenu. Et en même temps, génératrices de productivité, elles représentent pratiquement le seul moyen de compenser les coûts de développement de la

politique de fidélisation qui comprend aussi bien le programme, les équipes, mais aussi les efforts nécessaires pour individualiser les relations clientèles.

Les systèmes d'information (SI) interviennent pour combler et gérer la perte de la relation directe. Et c'est à cette occasion que l'on a vu apparaître de nouveaux barbarismes : *data warehouse, data mining, continuous customer management, customer relationship management* (CRM).

Le concept de CRM est né de la convergence des nouvelles technologies et des nouvelles méthodes de marketing. Il offre des outils capables de rassembler, d'analyser et d'exploiter avec profit les informations concernant les clients. Cette relation d'intimité passe par trois éléments clefs :

- la fourniture d'une aide sur les produits et services pour construire la différenciation ;
- le développement d'offres spécifiques en fonction des besoins et des attentes pour développer la loyauté ;
- la capacité d'apprendre à partir du client par l'analyse des données.

Les bénéfices les plus courants de cette intelligence économique sont nombreux :

- une meilleure information : gestion des préférences et de l'historique du client pour atteindre le *one to one marketing* ;
- une productivité plus forte : automatisation du cycle marketing client

avec la diffusion de propositions de manière quasi-instantanée.

### Concilier rapidité et précision

La construction d'un avantage concurrentiel passera ainsi de plus en plus par la collecte, la compilation, le traitement et la diffusion des informations. Pendant longtemps, le choix a toujours été de faire vite sans avoir une précision forte, ou définir très précisément sans avoir le choix d'agir vite. Aujourd'hui, il faut joindre ces deux mondes et permettre une osmose de la rapidité et de la précision.

La conséquence fondamentale du monde centré sur la précision et la rapidité est que la gestion de la relation client devient le cœur du métier de l'entreprise. Fonctionnellement, cela signifie que tous les métiers qui «touchent» le client doivent être réinventés pour y faire face directement. Il n'est aujourd'hui plus envisageable d'éclater l'image du client entre les différents départements de l'entreprise. Et de laisser, parallèlement, le soin au client de la reconstruire lors de ses contacts, en rappelant à chacun des interlocuteurs ce qu'il a dit ou fait précédemment.

*«La gestion de la relation client devient le cœur du métier de l'entreprise.»*

Une étude récente réalisée à l'initiative de *business objects UK* a mis en évidence le fait que la fonction marketing est particulièrement mal lotie en termes de capacité d'accès aux données et d'exploitation du capital d'information. 80% des responsables marketing interrogés pensent que leur organisation procède à une mauvaise exploitation, voire une absence totale d'exploitation des informations disponibles.

Cette nouvelle approche changera la règle traditionnelle des 4 P du marketing (produit, prix, place, promotion) par les 4 C (client, coût du client, *convenience*, communication). La fidélisation est donc un phénomène transversal qui traverse toute l'entreprise pour se caler sur la chaîne de valeur du client : avant-vente, information et assistance, service après-vente. ●