

Livre blanc

La confiance est morte. Vive la confiance !

Pourquoi la fidélité de la clientèle à long terme est encore motivée
par des relations de confiance

La confiance est morte. Vive la confiance !

Pourquoi la fidélité de la clientèle à long terme est encore motivée par des relations de confiance

Ces dernières années ont donné lieu à une multitude de « nouvelles » méthodologies et approches de vente – dont beaucoup se présentent comme des stratégies efficaces pour fidéliser les clients à long terme. Découvrir les besoins cachés, s'adapter à la façon dont les clients achètent, assumer le rôle d'un partenaire ou d'un consultant en affaires et même enseigner sont quelques-unes des approches conceptuelles populaires de la vente à l'ère du client.

Pourtant, deux concepts fondateurs et interdépendants restent fondamentaux pour fidéliser la clientèle à long terme : la confiance réciproque entre un acheteur et un vendeur, et le revers de la médaille, la relation acheteur-vendeur.

Dans cette étude, nous nous sommes attachés à examiner ces concepts et leur impact sur la fidélité à long terme, en testant nos hypothèses avec un sondage auprès de plus de 1 600 consommateurs au sein des plus grands marchés mondiaux¹. Nos résultats soulignent les antécédents et les conséquences d'un modèle de relation de confiance et montrent que, loin de diminuer en importance, ces concepts sont aujourd'hui essentiels pour assurer un succès commercial probant.

Il n'est pas difficile de prouver que la fidélité est importante. La fidélité des clients – les engagements émotionnels et comportementaux que les clients prennent envers une organisation – entraîne une baisse des coûts d'acquisition et une augmentation des revenus.² Il s'ensuit qu'en mettant l'accent sur les attitudes interpersonnelles, les compétences et les comportements les plus susceptibles d'engendrer la confiance et de renforcer les relations positives avec les clients qui se traduisent par leur fidélité, les entreprises réussiront à maximiser la valeur du capital de chaque client.

Dans ce rapport, nous combinons les constatations importantes tirées de la documentation commerciale et universitaire et les résultats de notre sondage pour développer une approche de vente basée sur l'interdépendance de la confiance et des relations. Ces efforts de recherche révèlent également les facteurs essentiels et les conséquences d'une confiance profonde et de relations professionnelles positives sur la fidélité à long terme des clients, ainsi que d'autres avantages pour les entreprises. Nous commençons par montrer pourquoi la confiance constitue le fondement de toute interaction acheteur-vendeur mutuellement bénéfique et le point focal de notre modèle de vente.

Tout est une question de confiance

La confiance joue un rôle essentiel dans toute relation. Lors d'un échange de valeur ajoutée dans une relation économique, la confiance devient particulièrement importante car les acheteurs ressentent un certain degré de risque, généralement financier – et potentiellement social, fonctionnel, temporel ou d'une autre nature. Si le vendeur agit de manière non fiable, trompeuse ou injuste, le client risque d'être lésé d'une ou plusieurs de ces façons. Cela est vrai pour les engagements acheteurs-vendeurs dans les secteurs entreprise-clientèle et entreprise-entreprise.

¹ Un sondage en ligne a été réalisé en mai 2018 auprès de 1 610 consommateurs (âgés de 21 ans et plus) issus des six principales économies de consommation en Amérique du Nord, en Europe et en Asie (États-Unis, Chine, Japon, Allemagne, Royaume-Uni et Inde).

² Reichheld, Frederick F. « Loyalty-Based Management. » *Harvard Business Review*, mars-avril, 1993.

Que signifie exactement la confiance ?

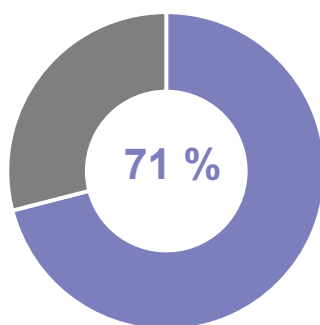
La plupart des gens savent ce qu'est la confiance quand ils la ressentent, mais la définir est moins simple.

Mais que signifie exactement la confiance ? La plupart des gens savent ce qu'est la confiance quand ils la ressentent, mais la définir est moins simple. Une grande partie de la recherche résume la définition de la confiance en deux parties : 1) la perception par le client de la crédibilité du vendeur et 2) la mesure dans laquelle le client estime que le vendeur est soucieux de faire ce qui est bon pour le client.

La première partie de cette définition suppose la conviction plus objective et cognitive que le vendeur a la compétence et la capacité nécessaires pour qu'on lui fasse confiance, tandis que la seconde partie suppose les sentiments émotionnels de sécurité (ou d'insécurité) concernant les motivations du vendeur, et amènera le client à se demander si celui-ci se comportera de manière fiable et attentionnée.

Nous avons demandé à plus de 1 600 clients à travers le monde comment ils décriraient la confiance en leur vendeur et leurs réponses corroborent massivement cette définition. Les deux réponses les plus importantes à notre question ouverte, « Comment définiriez-vous la confiance ? », étaient centrées sur deux thèmes : « Je peux croire les vendeurs, ils sont honnêtes, crédibles et bien informés » (50 %), et « Ils cherchent à servir mon meilleur intérêt et à apporter une valeur ajoutée » (25 %).³

Interrogés sur les comportements importants qui favorisent la confiance, plus de 85 % des clients de notre étude ont déclaré que, parmi les comportements les plus importants pour établir une confiance, figuraient les suivants : « donner des informations honnêtes et complètes », « faire ce qui est bon pour moi plutôt qu'essayer de conclure la vente » et « tenir leurs promesses. » Comme l'a affirmé un participant au sondage, « [Faire confiance à un vendeur] signifie que je peux compter sur lui pour me donner des réponses simples, même s'il risque de ne pas conclure de vente à cause de cela. »



La confiance est essentielle dans une relation économique, car elle entraîne de futures interactions mutuellement bénéfiques. En réalité, pour la plupart des consommateurs, faire confiance à leur vendeur est plus important qu'obtenir le prix le plus bas.

Dans notre sondage, 71 % des participants ont déclaré qu'ils préféreraient acheter auprès d'un vendeur en qui ils ont totalement confiance qu'auprès d'un vendeur qui leur a proposé un prix inférieur.

La confiance est une condition importante de la satisfaction vis-à-vis du vendeur et de la fidélité à l'entreprise. Lorsque les clients estiment qu'un vendeur est sincère et honnête, et que les actes du vendeur aboutiront à des résultats positifs (ou n'entraîneront pas de résultats négatifs), ils seront probablement très satisfaits et fidèles.⁴

Est-il fréquent de faire confiance à un vendeur ? Plus d'un tiers (37 %) des participants à notre sondage a déclaré avoir fait confiance au vendeur la plupart ou la totalité du temps lors de leurs interactions en tant

³ Sur la base de 1 183 commentaires catégorisés.

⁴ Geyskens, Inge, Steenkamp, Jan-Benedict E.M., et Kumar, Nirmalya. « Generalizations About Trust in Marketing Channel Relationships Using Meta-Analysis, » *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 15, n°3, juillet 1998, pp. 223-248.

que clients au cours de la dernière année. Pourtant, il reste des progrès à accomplir, puisque 21 % des clients ont déclaré qu'ils font « rarement » confiance ou qu'ils ne font « jamais » confiance à leur vendeur. Et bien que la confiance soit rarement acquise après une seule interaction, 55 % des participants déclarent qu'ils font généralement confiance à leur vendeur après environ deux à cinq interactions positives, ce qui souligne la valeur énorme de la relation professionnelle continue entre un acheteur et un vendeur.

Plus loin dans ce rapport, nous explorons plus en détail la manière dont la confiance influence le comportement des consommateurs et entraîne des achats répétés et une fidélité à long terme. Pour l'instant, nous examinerons la manière dont la confiance est à la fois stimulée et renforcée par des relations acheteur-vendeur positives.

La relation à la fois comme résultat et facteur de confiance

La confiance est un ingrédient essentiel dans l'initiation et le maintien de relations sociales et économiques stables. Autrement dit, un certain niveau de confiance est requis pour établir une relation positive et, à mesure que cette relation se développe au fil du temps, elle offre des occasions de renforcer cette confiance ; une relation d'interdépendance est alors créée.

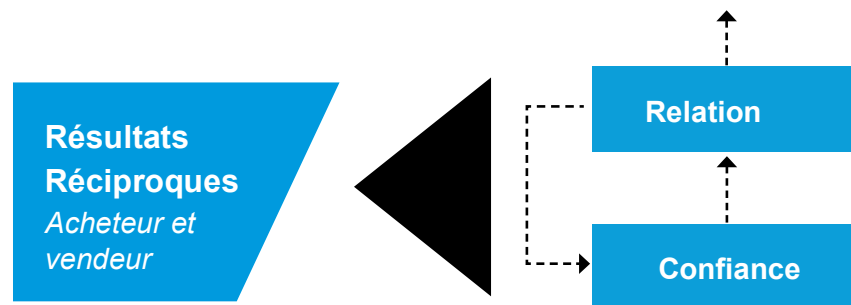


Figure 1. Modèle de vente : relation de confiance

Au-delà de la confiance, les relations exigent également un engagement de la part des deux parties et une volonté de faire des sacrifices à court terme pour maintenir la relation. Investir dans la relation et créer une confiance dans la stabilité de la relation sont des actions qui développent davantage les relations positives.⁵

À leur tour, les relations positives créent un engagement personnel, car plus une relation devient confiante au fil du temps, plus la valeur qu'un client accorde à la relation est élevée. À long terme, le client est plus susceptible de maintenir des relations de confiance que de risquer l'incertitude d'en établir de nouvelles.⁶

Cependant, il existe un certain paradoxe quant à l'opinion des clients sur ces relations. En général, lorsque vous demandez directement aux clients à quel point les « relations » sont importantes avec leur vendeur, ils ne sont pas susceptibles d'y attribuer une évaluation très positive en comparaison avec

⁵ Stanko, Michael A., et al. « Building Commitment in Buyer–Seller Relationships: A Tie Strength Perspective. » *Industrial Marketing Management*, vol. 36, n° 8, 2007, pp. 1094–1103.

⁶ Chow, Simeon, et Reed Holden. « Toward an Understanding of Loyalty: The Moderating Role of Trust. » *Journal of Managerial Issues*, Vol. 9, n° 3, 1997, pp. 275–298.

d'autres attributs plus tangibles. Par exemple, seulement 24 % des clients de notre sondage ont choisi une « relation solide » comme l'un des trois principaux atouts décrivant leur vendeur idéal. Pourtant, la plupart des clients accordent une grande valeur à des atouts tangibles qui, selon eux, mènent à des relations positives, comme un vendeur compétent, amical, professionnel et qui manifeste un véritable intérêt pour eux.

En outre, les participants ont déclaré que les éléments suivants sont « très » ou « extrêmement importants » dans l'établissement des relations avec leurs vendeurs : « M'écouter pour comprendre mes besoins » (84 %), « Respecter mon temps » (81 %), « S'occuper des problèmes à ma place » (76 %) et « Faire confiance au vendeur » (73 %).

Ces mêmes participants nous ont également indiqué les éléments qui ne plaident PAS en faveur des relations. Beaucoup moins de participants ont indiqué que les relations solides supposent « le partage des intérêts personnels » (37 %) ou « la prise de contact avec les clients simplement pour communiquer » (41 %). Cela soulève une distinction-clé que nous opérons dans cette étude entre les relations personnelles et professionnelles. Bien que les deux soient importantes, les relations personnelles – le renforcement des liens noués par les intérêts et les expériences partagés – sont agréables mais ne sont pas suffisantes pour établir une confiance dans une relation acheteur-vendeur. Ce sont les relations d'affaires ou professionnelles qui englobent les compétences de vente, la confiance, la démonstration de valeur ajoutée et l'orientation client requises pour forger une confiance à long terme.

Les consommateurs étaient divisés quant à la fréquence à laquelle ils entretenaient une excellente relation avec leur vendeur au cours de la dernière année. Environ 40 % des clients ont déclaré avoir « parfois » de bonnes relations, tandis que 35 % ont indiqué que cela leur arrivait rarement ou jamais. Le quart restant des participants affirment avoir de bonnes relations avec les vendeurs « la plupart du temps » ou « à chaque fois ».

Lors du processus de vente, l'établissement de la confiance dès les premières phases, comme la prospection, pose les bases des relations. Au cours des interactions positives répétées tout au long du cycle de vie de la relation client, cela devient une action réciproque : la confiance renforce les relations et vice versa.

Bien sûr, les vendeurs ne créent pas directement des relations de confiance, mais plutôt des comportements qui les favorisent. L'approche de chaque interaction avec un ensemble de compétences et d'attitudes qui donnent lieu aux bons comportements, lorsqu'elle est répétée au fil du temps, constitue ce qui crée et renforce les *relations professionnelles de confiance*.

Alors quelles compétences, quelles attitudes et quels comportements influencent directement l'émergence de ce type particulier de relation ?

Principaux facteurs de confiance : attitudes, compétences et comportements individuels

L'approche commerciale que nous proposons s'appuie sur un ensemble d'atouts et de compétences individuels qui sont essentiels à l'établissement de la confiance. Comme le montre la figure 2, un vendeur qui a confiance en lui, qui se montre capable et soucieux du client, et qui comprend comment communiquer et offrir de la valeur ajoutée aux clients, combine les critères qui constituent les principaux facteurs de confiance.

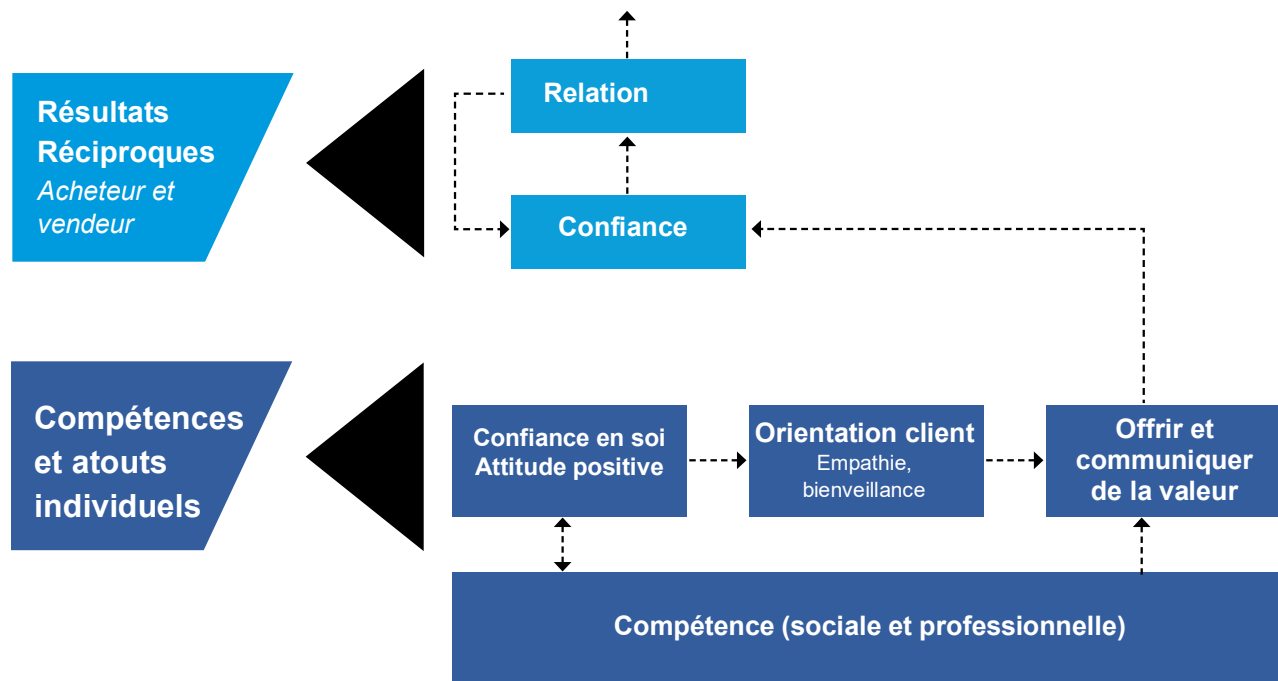


Figure 2. Modèle de vente : compétences individuelles et relations de confiance

Dans cette section, nous montrons comment les compétences individuelles liées à une attitude positive et confiante s'associent de manière réciproque avec la compétence commerciale, et comment le fait d'être soucieux du client permet aux vendeurs de créer un environnement de confiance avec les clients grâce aux comportements qui consistent à communiquer et à offrir de la valeur ajoutée.

Compétence

Nous commençons par le concept sous-jacent de la compétence, c'est-à-dire de la crédibilité, des connaissances et de la capacité démontrées par le vendeur (tel que perçues par l'acheteur). La compétence consiste généralement en deux aspects permettant de prédire la performance objective en créant la confiance : social et professionnel.

La compétence sociale est définie comme la capacité d'un vendeur à interagir efficacement avec les autres grâce à l'utilisation des compétences sociales appliquées lors des interactions afin d'atteindre certains résultats.⁷ La compétence professionnelle se concentre sur les capacités basées sur les connaissances acquises à partir de la collecte et de l'interprétation d'informations sur les produits, les concurrents, les industries, etc.

Comme nous le montrons sur la figure 2, la compétence a une relation bidirectionnelle avec les atouts individuels de la confiance en soi et de l'attitude positive (décrits plus en détail ci-dessous). L'apprentissage (devenir compétent et bien informé) est facilité lorsque les personnes acquièrent une

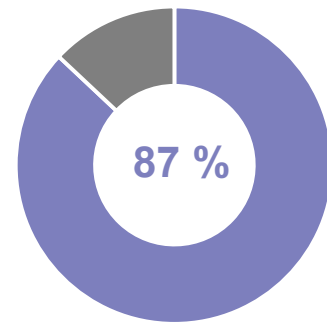
⁷ Baron, Robert A., et Markman, Gideon D. « Beyond Social Capital: The Role of Entrepreneurs Social Competence in Their Financial Success. » *Journal of Business Venturing*, Vol. 18, n° 1, 2003, pp. 41-60.

confiance en elles et des attitudes positives et, à mesure que la compétence progresse, elles se sentent à leur tour plus confiantes et positives.⁸

La compétence détermine également la capacité à offrir et à communiquer de la valeur ajoutée, car cela nécessite de comprendre comment dévoiler les besoins des clients, identifier des solutions fondées sur la valeur ajoutée et présenter cette valeur ajoutée de manière claire et convaincante. Identifier les occasions d'offrir de la valeur ajoutée et savoir comment communiquer au mieux la valeur ajoutée aux clients exigent à la fois des compétences sociales et professionnelles.

La compétence ne correspond pas nécessairement à l'expérience de vente, et moins d'un tiers des clients de notre sondage a déclaré que l'expérience constitue l'un des trois principaux atouts de leur vendeur idéal. Les connaissances d'un vendeur sur les produits et les ventes ont toutefois été jugées extrêmement importantes pour les clients : 57 % des clients ont indiqué que les « connaissances » constituaient l'un des trois principaux atouts de leur vendeur idéal.

De plus, 87 % des participants ont déclaré qu'un vendeur « bien informé » est « très » ou « extrêmement important » pour établir une confiance.



En réponse à une question demandant aux clients de décrire ce que la confiance signifie pour eux, un client a résumé un sentiment populaire par le biais de la citation suivante : « [Cela signifie qu'] ils savent ce qu'ils vendent, qu'ils peuvent me donner des informations précises, et qu'ils n'essaieront pas de me vendre quelque chose que je ne peux pas utiliser ou que je n'ai pas besoin d'acheter. »

Confiance en soi – Attitude positive

Comme nous l'avons déjà montré, la compétence d'un vendeur a une relation réciproque avec les atouts personnels de la confiance en soi et de l'attitude positive.

Nous suggérons également dans notre modèle (Figure 2) que le développement des atouts individuels de la confiance en soi et de l'attitude est important pour stimuler « l'orientation client » ou la prédisposition à se montrer empathique et focalisé sur le bien-être du client.

Dans notre sondage, les clients ont massivement l'impression que le fait de se retrouver face à un vendeur « positif » (79 %) et « confiant » (71 %) est « très » ou « extrêmement important » pour établir une confiance. Illustrant l'interaction de ces caractéristiques avec la compétence dans le cadre de l'établissement d'une relation de confiance, un client nous a indiqué : « Votre confiance vis-à-vis du vendeur augmente grâce sa confiance dans le produit et à sa confiance en ses capacités. »

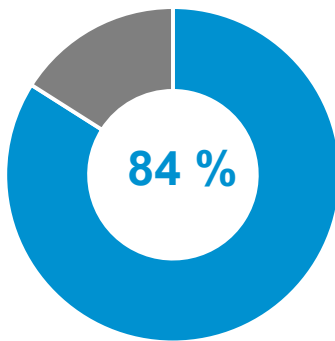
⁸ Komaraju, Meera, et Nadler, Dustin. « Self-Efficacy and Academic Achievement: Why Do Implicit Beliefs, Goals, and Effort Regulation Matter? » *Learning and Individual Differences*, Vol. 25, 2013, pp. 67–72.

Orientation client

Indépendamment de la compétence, il existe le concept de l'orientation client, à savoir les attitudes et les pensées empathiques et bienveillantes dont font preuve les vendeurs envers les clients dans le cadre du processus de vente. Décrit comme le fait de voir les choses du point de vue du client et d'agir dans son meilleur intérêt, il s'agit d'une philosophie et d'une pensée orientées vers la compréhension des besoins de l'acheteur et vers un comportement constant qui place ces besoins au-dessus des considérations personnelles.

De nombreuses études ont consisté à examiner le concept d'orientation client et ont permis de découvrir qu'il s'agissait d'une caractéristique importante des vendeurs à fort rendement.^{9,10} Cependant, être « orienté client » est à bien des égards le contraire d'être « orienté ventes », par lequel les vendeurs sont principalement préoccupés par les activités et les objectifs liés aux ventes.

Notre modèle fait part des effets que la confiance en soi, une attitude positive et la compétence ont sur la capacité du vendeur à faire preuve d'empathie et de bienveillance envers les clients. Manifester cette orientation client lors des interactions de vente de manière à prendre en compte la nature de la situation de vente et les besoins du client, son état d'esprit, etc., est essentiel pour comprendre comment offrir de la valeur ajoutée.¹¹



Vendre du point de vue du client a également un impact positif significatif sur les relations et la performance.¹² Plus de 80 % des clients ayant répondu à notre sondage ont déclaré que les vendeurs faisant preuve d'attention et d'empathie à l'égard des clients sont « très » ou « extrêmement importants » pour établir une confiance, soulignant le besoin d'être « considéré comme un être humain, et pas simplement comme un client potentiel » ainsi que « le besoin de savoir que mes meilleurs intérêts leur tiennent à cœur. » L'écoute constitue également une activité essentielle afin de démontrer l'orientation client. Dans notre sondage, plus de 8 clients sur 10

(84 %) ont déclaré que le fait de se retrouver face à des vendeurs « qui m'écoutent pour comprendre mes besoins » est « très » ou « extrêmement important » pour établir une bonne relation.

D'autres recherches confirment que les vendeurs qui sont de bons auditeurs créent une situation dans laquelle le client voudra partager des informations, ajouter du sens au message avec précision et émettre des commentaires, ce qui témoigne d'une relation positive entre des compétences d'écoute efficaces et un comportement de vente orienté client.¹³

L'orientation client des vendeurs aide les clients à prendre les décisions qui répondent le mieux à leurs besoins et à réduire leurs risques. En fin de compte, c'est la mesure dans laquelle ces besoins sont satisfaits à long terme qui leur permet de distinguer les bons vendeurs des mauvais. Par conséquent,

⁹ Kelley, Scott W. « Developing Customer Orientation among Service Employees. » *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20, n° 1, 1992, pp. 27–36.

¹⁰ Bragg, Arthur. « Turning Salespeople into Partners. » *Sales & Marketing Management*, 137, Aug. 1986, pp. 82–84.

¹¹ Weitz, Barton A., Suja, Harish et Suja, Mita. « Knowledge, Motivation, and Adaptive Behavior: A Framework for Improving Selling Effectiveness, » *Journal of Marketing*, 50, octobre 1986, pp. 174–91.

¹² Jaramillo, Fernando, et al. « A Meta-Analysis of the Relationship between Sales Orientation-Customer Orientation (SOCO) and Salesperson Job Performance. » *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 22, n° 5, juillet 2007, pp. 302–310.

¹³ Castleberry, Stephen B., Ridnour, Rick et Shepherd, C. David. « Salesperson Listening: A Replication and Extension of the ILPS Scale. » *Journal of Applied Business Research*, 20.1, 2004, pp. 23–31.

l'orientation client est une condition importante de la confiance et de la satisfaction client. De plus, des études concluent que la relation acheteur-vendeur, telle que perçue par le client, se renforce à mesure que l'orientation client du vendeur augmente.¹⁴

Communiquer et offrir de la valeur ajoutée

Comme l'illustre notre modèle de vente, la compétence sociale et la compétence professionnelle facilitent la capacité des vendeurs à générer la création de valeur ajoutée et à réduire les risques pour les clients. La confiance et l'attitude positive des vendeurs influencent la communication mais aussi l'offre de valeur ajoutée via l'orientation client.

Mais qu'entendons-nous exactement par la communication et l'offre de valeur ajoutée et quel est le lien avec l'établissement d'une relation de confiance ?

La définition de la valeur ajoutée perçue pour les clients dans une interaction acheteur-vendeur fait l'objet d'innombrables études. Même si un examen approfondi des définitions de la valeur ajoutée dépasse la portée du présent rapport, la plupart s'accorde pour affirmer que les clients perçoivent la valeur ajoutée lorsqu'ils profitent d'un large éventail d'avantages fonctionnels et émotionnels, notamment en matière de qualité, de performance, de matérialisme, de commodité, de divertissement et d'acceptation sociale.¹⁵

Communiquer et offrir de la valeur ajoutée exige d'anticiper les besoins des clients, d'identifier les besoins inexprimés et de fournir des idées et des solutions aux clients qui les aident à atteindre leur(s) objectif(s). En se montrant orientés client et compétents, les vendeurs sont plus susceptibles de faire preuve de ces compétences et de ces connaissances, et d'être en mesure d'identifier les besoins des clients et de faire correspondre les solutions potentielles à ces besoins. Ils sont également plus susceptibles d'avoir la capacité d'adapter leur présentation à ces exigences, ce qui leur permet de communiquer efficacement et d'offrir de la valeur ajoutée.

La recherche sur les ventes permet systématiquement de constater qu'une communication efficace est directement et positivement liée à la confiance et que celle-ci a un effet positif considérable sur l'engagement.¹⁶ La communication de la valeur ajoutée, en particulier la connaissance des produits professionnels, a un effet positif significatif qui favorise la confiance des clients.¹⁷

Communiquer et offrir de la valeur ajoutée exige d'anticiper les besoins des clients, d'identifier les besoins inexprimés et de fournir des idées et des solutions aux clients qui les aident à atteindre leur(s) objectif(s).

83 % des participants à notre sondage étaient d'accord sur le fait que « communiquer de la valeur ajoutée » est « très » ou « extrêmement important » pour établir une relation de confiance avec un vendeur. Bien sûr, l'impact de la communication sur la confiance concerne la qualité et non la quantité. Bien communiquer est presque deux fois plus important que de communiquer souvent. Seulement 21 % des clients de notre étude ont déclaré que « communiquer souvent » est extrêmement important pour

¹⁴ Williams, M. et Attaway, M.R. « Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer-Seller Relationship. » *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.16, n° 4, 1996, pp.33-52.

¹⁵ Holbrook, Morris B. *Consumer Value: A Framework for Analysis and Research*. Routledge, 2005.

¹⁶ Chowdhury, Partha P. « Antecedents and Consequences of Trust and Commitment in B2B Relationship: A Review of Literature. » *Indore Management Journal*, Vol. 4, n° 2, 2012, pp. 49-63.

¹⁷ Wang, Jau-Shyong. « Trust and Relationship Commitment between Direct Selling Distributors and Customers. » *African Journal of Business Management*, Vol. 3, n° 12, décembre 2009, pp. 862-870.

établir une confiance, contre 42 % des clients qui ont déclaré que « bien communiquer » est extrêmement important.

Pour résumer notre modèle jusqu'à présent, la confiance se met en place lorsque les acheteurs réalisent que le vendeur peut constamment leur offrir de la valeur ajoutée à travers son orientation client, sa démonstration de compétences, sa confiance en soi et son attitude positive. Avec ces compétences et ces atouts, les vendeurs sont mieux équipés pour identifier les moyens d'offrir et de communiquer de la valeur ajoutée au client.

Quel est le résultat final de tout cela ? Nous répondons ensuite à cette question en examinant les réactions des clients qui ont des relations professionnelles de confiance avec leurs vendeurs concernant l'attitude et le comportement.

Confiance + relations = fidélité

Nous avons montré dans ce rapport comment la confiance et les relations positives se renforcent mutuellement. Plusieurs études corroborent notre position selon laquelle ces relations professionnelles favorisent la fidélité ou font en sorte que les clients soient impliqués et engagés sur le plan émotionnel.

Plus précisément, la propension des clients à faire plus d'affaires avec un fournisseur, leur probabilité à le recommander à d'autres et la probabilité qu'ils paieraient un supplément pour les produits de l'entreprise ont été influencées positivement par leur relation avec le vendeur.¹⁸

Cet impact relation/confiance sur la fidélité se manifeste tant dans les attitudes (lien émotionnel) que dans les comportements (continuer à acheter et à répandre un bouche à oreille positif, par exemple). Les clients fidèles partagent des expériences positives avec d'autres, affichent une intention plus grande de réaliser de nouveaux achats et une part accrue de portefeuille. Le modèle de vente dans son intégralité est illustré sur la figure 3.

L'impact positif que la satisfaction vis-à-vis du vendeur a sur l'anticipation des interactions futures est maintenant bien documenté.¹⁹ Il est logique que la probabilité qu'un client recherche un contact futur avec un vendeur dépend principalement de la qualité de la relation client-vendeur précédente.

¹⁸ Palmatier, Robert W., et al. « Returns on Business-to-Business Relationship Marketing Investments: Strategies for Leveraging Profits. » *Marketing Science*, Vol. 25, n° 5, 2006, pp. 477-493.

¹⁹ Crosby, Lawrence A., et al. « Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. » *Journal of Marketing*, Vol. 54, n° 3, 1990, pp. 68-81.

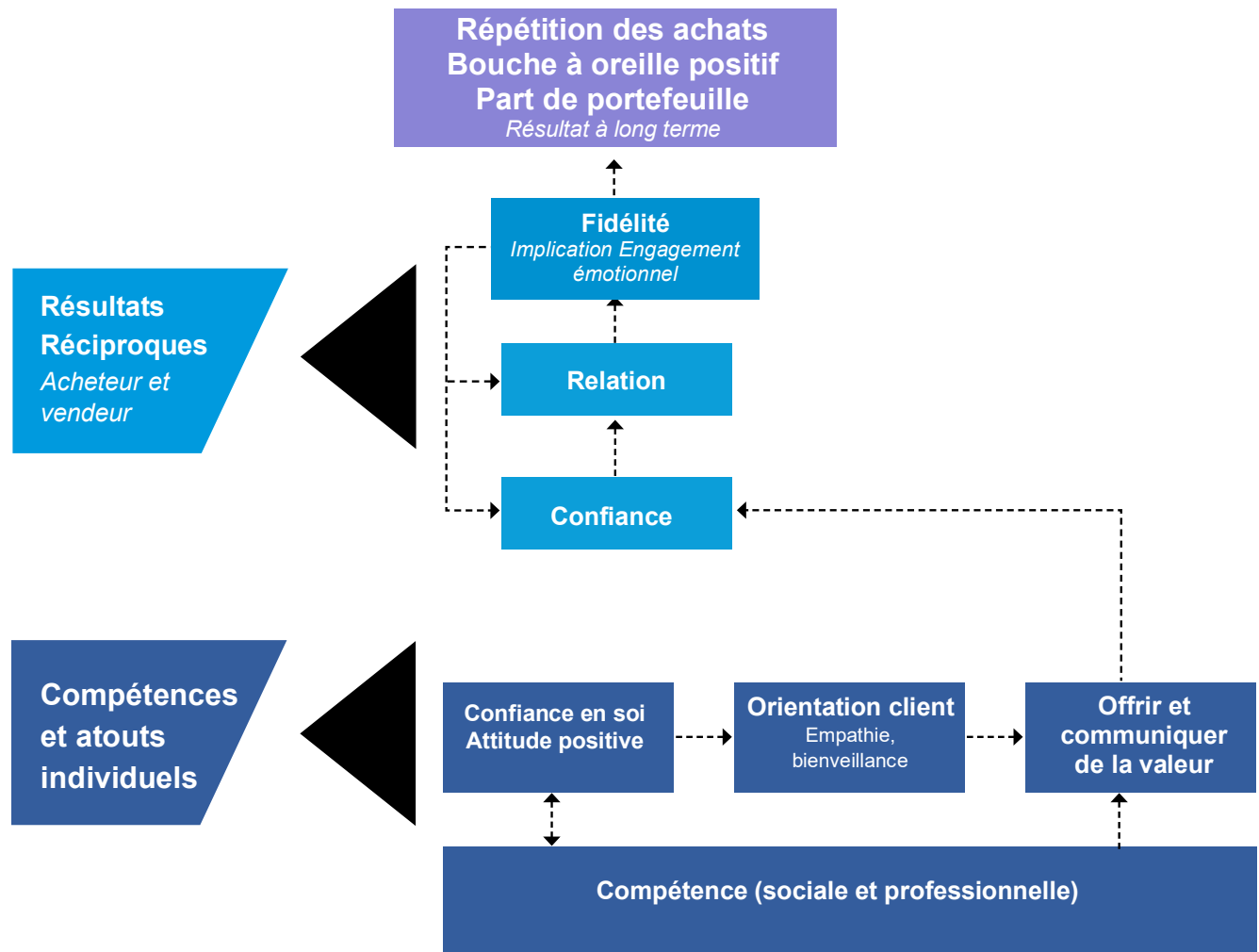


Figure 3. Modèle de vente avec fidélité des clients et résultats

Si les clients ont une relation professionnelle positive et de confiance avec leur vendeur, ils sont plus susceptibles d'accepter une panoplie de choses qui sont bénéfiques pour le vendeur :

- Parce que le vendeur est souvent l'interface-clé entre le client et l'entreprise, les clients utilisent régulièrement les informations dont ils disposent sur le vendeur afin de tirer des conclusions sur l'entreprise.²⁰ Plus des trois quarts des clients de notre étude (76 %) ont indiqué qu'ils seraient « plutôt susceptibles » ou « très susceptibles » de faire confiance à l'entreprise s'ils faisaient confiance à leur vendeur.
- 77 % des clients qui ont répondu à notre sondage et qui font confiance à leur vendeur se disent « plutôt susceptibles » ou « très susceptibles » de le recommander à leur famille ou à leurs amis.
- Les clients sont également susceptibles de rédiger des critiques positives en ligne – 63 % indiquent qu'ils sont « plutôt susceptibles » ou « très susceptibles » d'écrire un avis positif s'ils font confiance à leur vendeur.

²⁰ Swan, John E., et Nolan, Johannah Jones. « Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson. » *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 5, n° 2, 1985, pp. 39–48.

- Les clients sont trois fois plus susceptibles de pardonner une mauvaise expérience lorsqu'ils font confiance à leur vendeur que lorsqu'ils s'en méfient (31 % contre 10 %, respectivement). Près de la moitié (44 %) des clients a déclaré qu'elle serait très peu susceptible de pardonner une mauvaise expérience lorsqu'elle ne fait pas confiance à son vendeur.
- Seulement 17 % des clients ont indiqué qu'ils seraient encore très susceptibles d'envisager l'achat du même produit auprès d'entreprises concurrentes s'ils faisaient totalement confiance à leur vendeur actuel.
- 81 % des participants à notre sondage ont déclaré qu'ils seraient « plutôt susceptibles » ou « très susceptibles » d'acheter à nouveau à l'avenir auprès d'une entreprise représentée par un vendeur en qui ils ont confiance.
- En outre, compte tenu de la recherche constante de commentaires des clients en vue d'une amélioration continue, et de la valeur d'avoir l'occasion de récupérer les clients mécontents avant qu'ils ne soient perdus au profit de concurrents, il convient de noter que 65 % ont déclaré qu'ils seraient « plutôt susceptibles » ou « très susceptibles » de prendre le temps de partager une préoccupation ou une plainte s'ils faisaient confiance à leur vendeur.

Enfin, outre les avantages directs issus de la fidélité des clients, les entreprises peuvent bénéficier d'autres avantages en créant des relations professionnelles de confiance : les entreprises qui ont développé un haut niveau de confiance avec leurs acheteurs encourrent souvent des coûts de transaction plus bas, puisqu'il revient bien moins cher de garder un client actuel que d'en acquérir un nouveau. Un plus grand partage d'informations entre l'acheteur et le vendeur peut également conduire à la co-crédation de valeur ajoutée et au développement de nouveaux produits innovants – des avantages supplémentaires pour le vendeur.

Conclusion

Alors que les marchés et le monde qui les entoure sont en constante évolution, les humains sont toujours des humains et la recherche continue de confirmer que la confiance dans les relations acheteur-vendeur a un impact considérable sur la satisfaction et la fidélité des clients. En effet, à l'ère du client, les entreprises ne peuvent plus rivaliser sur le prix ou le produit seul. La banalisation des produits et l'innovation rapide ainsi que l'augmentation de la transparence des prix et des critiques en ligne ont obligé les entreprises à adopter des stratégies dans la façon dont elles créent un engagement auprès de leurs clients.

Les clients sont toujours soucieux des prix, mais une relation d'affaires de confiance avec un vendeur qui offre constamment de la valeur ajoutée contribue de manière significative à la création d'engagements comportementaux et émotionnels à long terme pour la marque qui se traduisent en fin de compte par des profits accrus. Un participant résume ainsi : « Je veux savoir par-dessus tout que je peux faire confiance à mon vendeur. Si je ne peux pas faire confiance à mon vendeur, comment puis-je faire confiance au produit que j'achète ? La confiance est une base fondamentale pour toute relation... cela vaut particulièrement pour la personne qui vend quelque chose. »

Aussi essentielles que sont la confiance et les relations, les organisations de vente ne peuvent pas les transmettre directement. Au contraire, ces concepts sont le résultat de la mise en œuvre par chaque vendeur des bons atouts, compétences et comportements individuels. Les entreprises qui se concentrent sur le développement de ces actifs au sein de leur force de vente auront plus de succès dans le marché hyper-compétitif et axé sur le client.