

## Pour une nouvelle approche clientèle

*Une étude teste la sensibilisation des entrepreneurs à la connaissance structurée de leurs débouchés.*

L'Université de Saint-Gall dessine le prologue de la sensibilisation à une approche structurée de la clientèle. L'étude clôt un triptyque mené en partenariat avec l'agence BDO sur le comportement des petites et moyennes entreprises en Suisse. Une population prédominante dans le tissu économique domestique, mais toujours très peu observée. Pas de conclusion tranchée. Pas de message fort non plus. L'intérêt de l'exercice est ailleurs. Urs Fueglistaller, directeur de l'institut PME de Saint-Gall, et Alexander Fust considèrent surtout la portée didactique de l'étude, volontairement qualitative (panel de sondage limité à 24 entrepreneurs) et l'importance du rôle actif du lecteur. Le rapport lui-même est réservé aux comptes de BDO. La problématique est plus universelle: comment optimiser le rapport qu'une entreprise entretient avec son bassin de clientèle. L'enquête cerne une collection de

lection de banalités, dont l'approche structurée change tout. La liste des bonnes questions embrasse un large spectre, focalisé sur trois axes: comment gagner la confiance, comment déterminer les besoins, comment répondre avec des produits (services) appropriés. Partant, l'étude esquisse une check-list au travers de questions clés pour cerner le rapport à la clientèle, entre émotionnel et offre réelle.

Urs Fueglistaller insiste sur le timing. Les entrepreneurs ont toujours plus conscience de faire partir d'un réseau suprarégional, qui plus est marqué par une tendance à l'hyperconcurrence. «Avoir pleinement conscience des mécanismes élémentaires du rapport à la clientèle permet de gagner une longueur d'avance.» L'arrêt de la phase de croissance de la décennie 2000 a remis la problématique au centre des stratégies de différenciation. Déterminant pour les structures les plus modestes, à un moment où les grands opérateurs provoquent un mouvement de concentration global. Du point de vue de la technique financière, l'objectif est de sensibiliser les entrepreneurs au bon rapport chiffre d'affaires/marge opérationnelle. Et, in fine, à maximaliser l'ajuste-

ment stratégique, entre taille et retour sur investissement. Le pire étant de rester bloqué dans la zone médiane (stack in the middle). A défaut de révéler une problématique vraiment novatrice, l'étude met en exergue les «tendances sourdes» du tissu économique. Autrement dit, les grandes tendances d'un futur où la fidélisation de la clientèle et la capacité d'adaptation seront des valeurs transsectorielles établies. En attendant, les auteurs concèdent: le premier intérêt de l'étude est de créer un précédent. (SG)

-----  
**L'ADAPTATION DES PETITES STRUCTURES À L'HYPERCONCURRENCE GÉNÉRALE DEMEURE UN CHAMP NÉGLIGÉ DES ÉTUDES COMPORTEMENTALES.**

