

DO YOU KNOW  
YOUR  
CUSTOMERS?

# Chapitre 1

## Vers une gestion de la relation client



# Importance du marketing relationnel

Dans un secteur où l'offre est abondante, la différenciation est fondamentale. Le marketing relationnel permet de se démarquer en offrant une expérience client supérieure.

Le secteur immobilier repose fortement sur les recommandations. Des clients satisfaits deviennent des ambassadeurs de la marque et contribuent à l'acquisition de nouveaux clients.

Fidéliser un client représente donc un potentiel de revenu important à long terme.



# Importance du marketing relationnel

L'achat ou la vente d'un bien immobilier est une décision importante qui implique un engagement financier et émotionnel conséquent.

L'accompagnement personnalisé et la construction d'une relation de confiance sont essentiels pour rassurer les clients et les guider dans ce processus.



# Qu'est ce que le marketing relationnel ?

- C'est une démarche qui vise à **développer une relation avec un client dans la durée** dans le souci d'augmenter sa **satisfaction et sa fidélité** en lui faisant vivre une expérience particulière avec la marque.



IL transcende la simple transaction commerciale pour se concentrer sur la création, le développement et le maintien de relations à long terme **mutuellement bénéfiques** entre une entreprise et ses clients.







# Benefits

## Coté client

- **Bénéfices psychologiques**  
(confort sécurité confiance)
- **Bénéfices sociaux**  
(reconnaissance  
personnelle)
- **Bénéfices d'adaptation** (la  
stratégie sur mesure est  
perçu comme un traitement  
préférentiel)

# Coté agence

**1.Créer de la confiance** entre le client et le professionnel.

- elle se construit par la transparence, la compétence perçue, l'honnêteté.

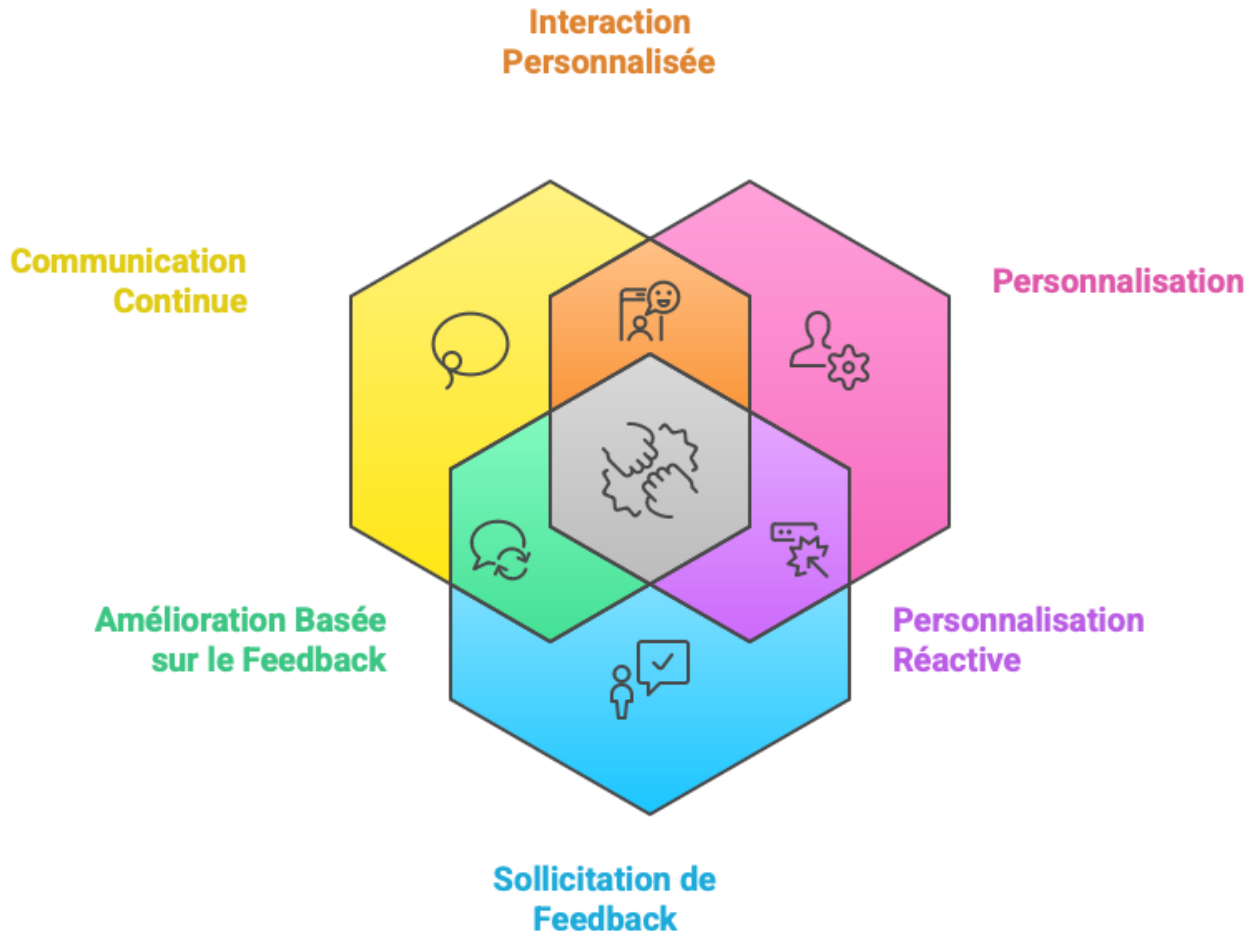
**2.Augmenter la valeur à vie du client** (Customer Lifetime Value).

**3.Générer du bouche-à-oreille positif**, notamment via la satisfaction et l'attachement émotionnel. . Un agent immobilier qui cultive une relation forte avec ses clients crée un engagement durable qui transcende la simple transaction.

**4.Réduire les coûts d'acquisition** en favorisant la rétention.

# Le marketing relationnel suppose

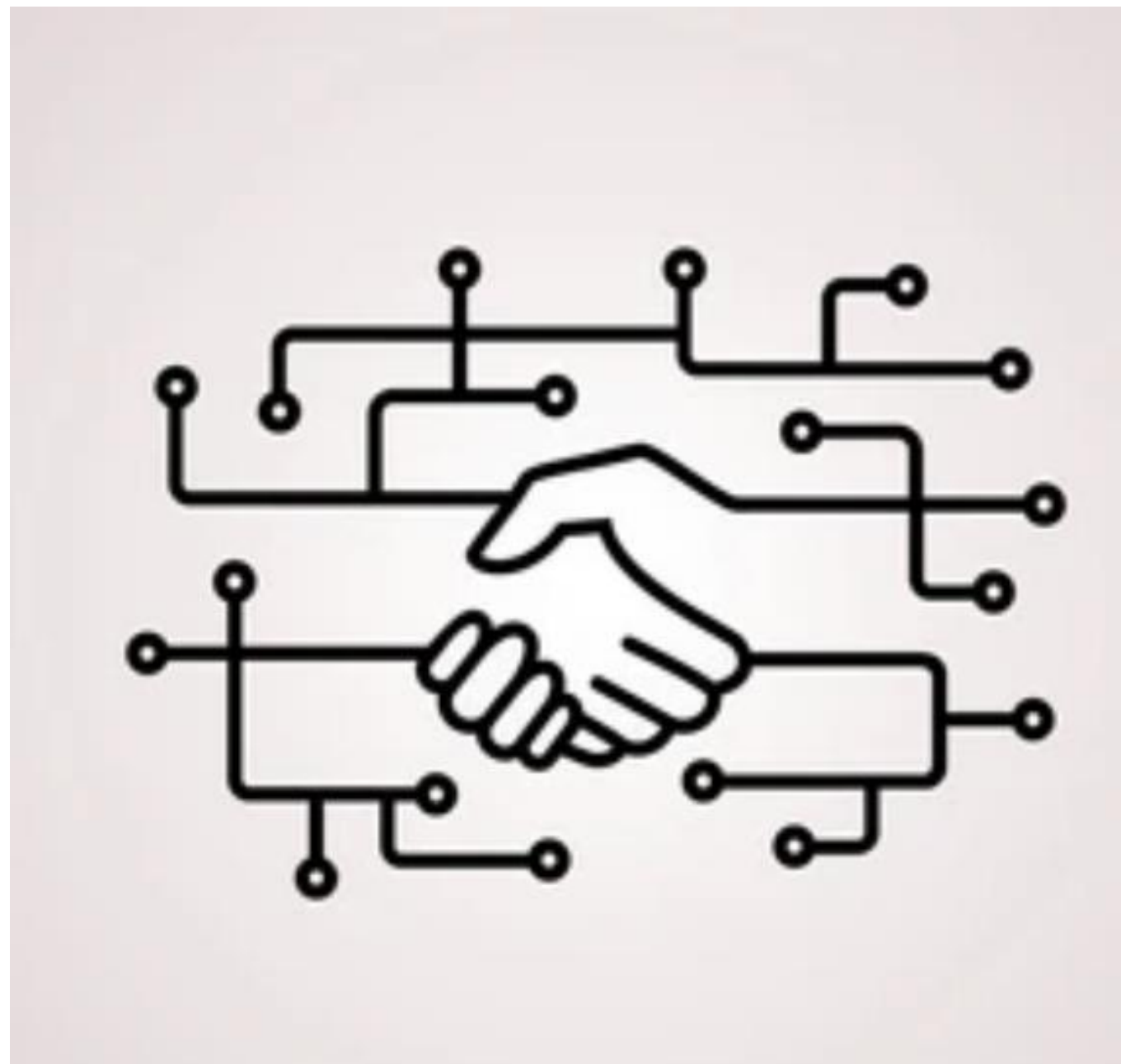
Le marketing relationnel suppose:



- Personnalisation et communication continue nécessite d'investir dans des outils CRM et former le personnel pour gérer les interactions de façon efficace



Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Centré sur le court terme	Centré sur le long terme
Intérêt pour la vente isolée	Intérêt pour la rétention de clientèle
Contact discontinu avec la clientèle	Contact continu avec la clientèle
Mise en avant des caractéristiques du produit/service	Mise en avant de la valeur du produit/service pour le client
Engagement limité à satisfaire la clientèle	Engagement fort à satisfaire la clientèle
Communication à sens unique	Communication interactive, collaboration
Centré sur l'acquisition de clients	Centré sur la rétention de clients
Privilégie la part de marché	Privilégie la part de client
Différenciation des produits	Différenciation des clients



- Dans le secteur immobilier, la qualité de service est la **condition sine qua non** d'une stratégie de marketing relationnel efficace et pérenne.





- Elle constitue la **matière première du marketing relationnel** : sans elle, aucune stratégie relationnelle ne peut produire ses effets.
- Sans **expérience positive et cohérente**, il ne peut y avoir de **relation de confiance** durable avec le client.

# Dans le secteur immobilier, la qualité de service est un enjeu stratégique majeur

- Elle n'est pas seulement un critère de performance : elle constitue le **socle de la relation client** et un levier décisif de **différenciation concurrentielle**.



# Rappelons que la transaction immobilière est :

## 1. Une prestation à forte implication émotionnelle et financière

- L'achat ou la location d'un bien immobilier est un acte engageant, chargé émotionnellement et financièrement.
- Le moindre décalage – un retard dans la transmission d'une information cruciale ou une ambiguïté sur les frais – peut induire **du stress, une perte de confiance et une baisse de la qualité perçue.**



## 2. Une activité fondée sur la confiance

- La confiance est le **fondement** de toute relation immobilière. Or, cette confiance repose sur une **qualité relationnelle irréprochable** : suivi régulier, communication claire, disponibilité, respect des engagements, transparence, intégrité.
- Une erreur perçue comme mineure (absence de relance, message impersonnel, oubli de détail) peut être vécue comme une **trahison** de la promesse de service. C'est pourquoi la qualité relationnelle est aussi cruciale que la qualité technique du service.





- C'est en assurant cette qualité à chaque étape de la relation que les agences peuvent construire une **réputation durable**, fidéliser leurs clients, et transformer une prestation en **relation de long terme**.



# Or la qualité de service ne semble pas au rdv

- les données disponibles révèlent un **écart significatif** entre la **qualité perçue** par les clients et celle **estimée** par les collaborateurs.



# Enquête UCB sondage ifop

la qualité du service constitue une exigence primordiale des clients.

- Une qualité qui n'est pas au rdv. Deux tiers des Français disent avoir une mauvaise opinion des agents immobiliers.
  - manque de proximité avec les clients (58 %)
  - insuffisante connaissance du quartier (73 %).



# Une autre enquete ....

66 % des collaborateurs se disent être attentionnés envers leurs clients,

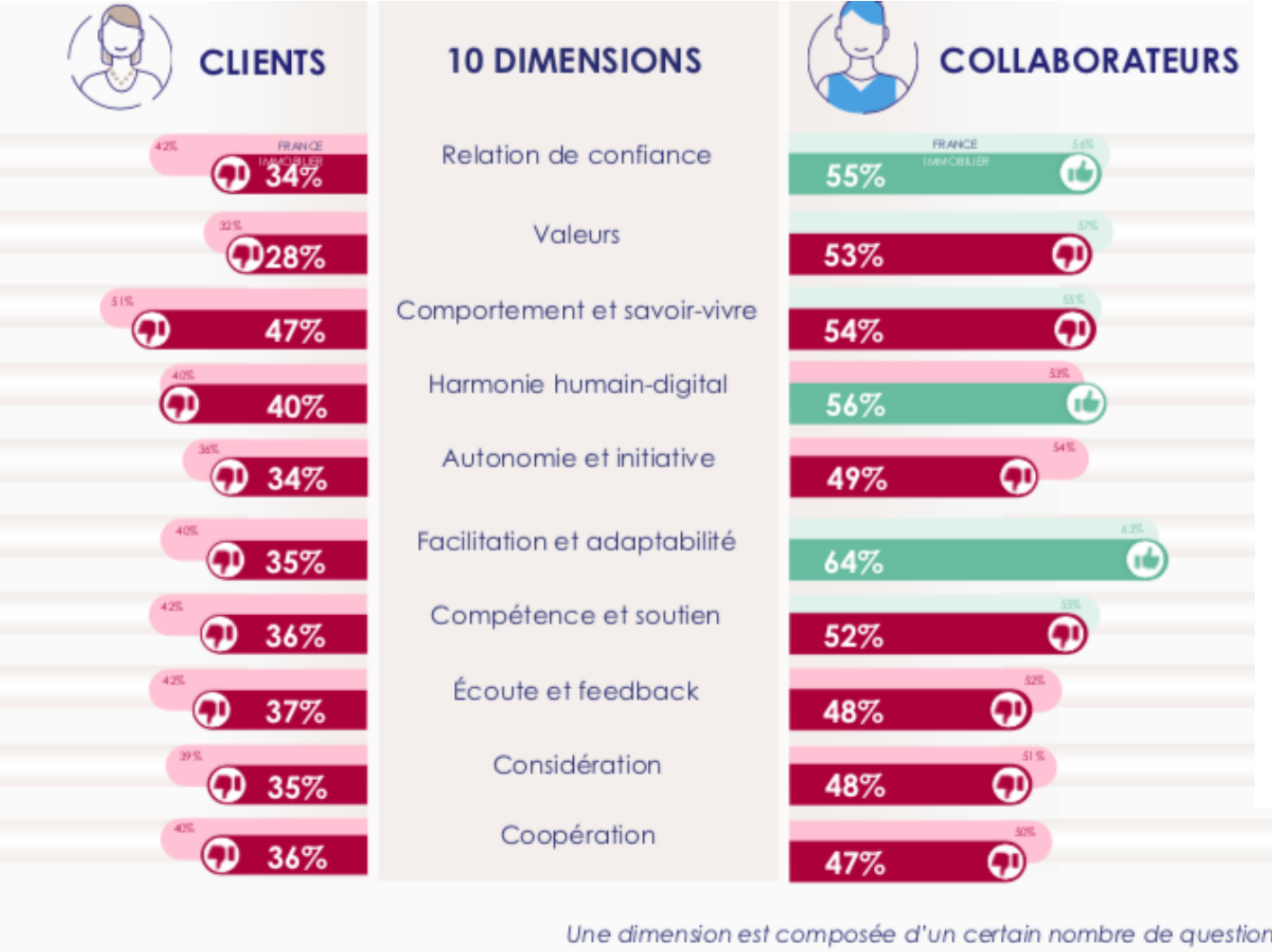
alors que seulement 42 % des clients se sentent considérés par leur interlocuteur

Or c'est la première étape pour **passer de la relation client à une expérience client unique et personnalisée** en vue d'une vraie différenciation par rapport à la concurrence.





[baromètre annuel de la Symétrie des Attentions](#)

# La qualité de la relation client dans l'Immobilier, largement surestimée par les collaborateurs



ECART  
DE PERCEPTION

		 Satisfaction <b>CLIENTS</b>	 Estimation satisfaction par les <b>COLLABORATEURS</b>	Écart de perception
Secteurs d'activité des répondants	Téléphonie FAI	42%	79%	37
	E-commerce	51%	78%	27
	Immobilier	40%	62%	22
	Distribution spécialisée	49%	70%	21
	Global	50%	66%	16
	Banque	52%	66%	14
	Grande distribution	48%	57%	9
	Assurance	54%	61%	7
	Automobile	55%	59%	4
	Restauration	60%	63%	3



satisfaction





## LES PLUS GROS ÉCARTS DANS LE DÉTAIL

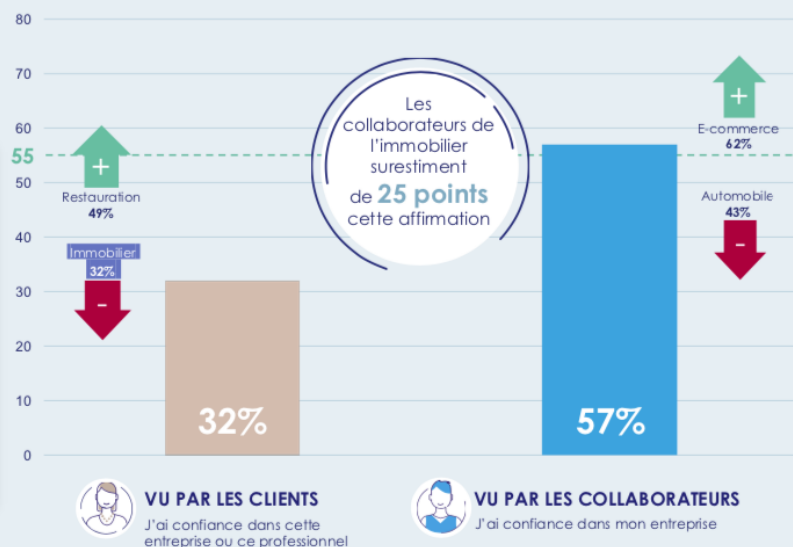


	Immobilier	Tous secteurs	Écart
J'ai confiance dans cette entreprise ou ce professionnel	32%	40%	-8
Ils respectent bien leurs engagements	35%	42%	-7
Les personnes au contact du client sont engagées pour rendre le meilleur service	36%	43%	-7
Ils cherchent à s'adapter en permanence aux souhaits des clients	34%	41%	-7
Dans des circonstances exceptionnelles, cette entreprise prend des dispositions pour protéger ses clients comme ses collaborateurs	33%	40%	-7
Ils prêtent une forte attention aux réclamations et avis des clients	32%	39%	-7

**ASYMETRIE :**  
Relation de confiance  
(2/4)



**La confiance au plus bas chez les clients**



Taux d'accord % - Réponses 4 et 5 - Clients - Collaborateurs immobilier  
Par convention, nous avons fixé un repère de taux d'accord minimum acceptable à 55%

People Buy...  
From People They Trust

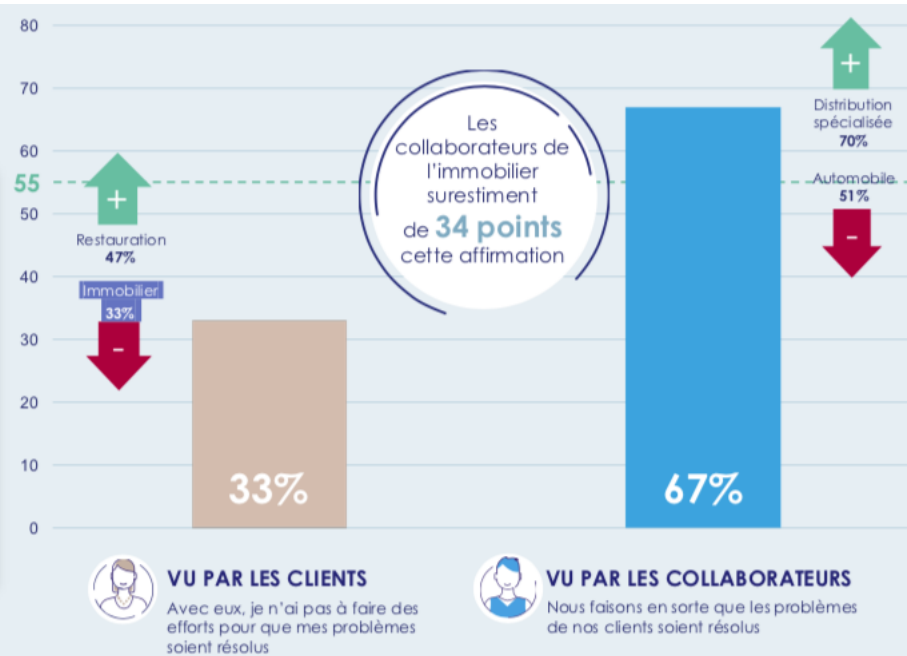
Confiance

# Résolution de problème

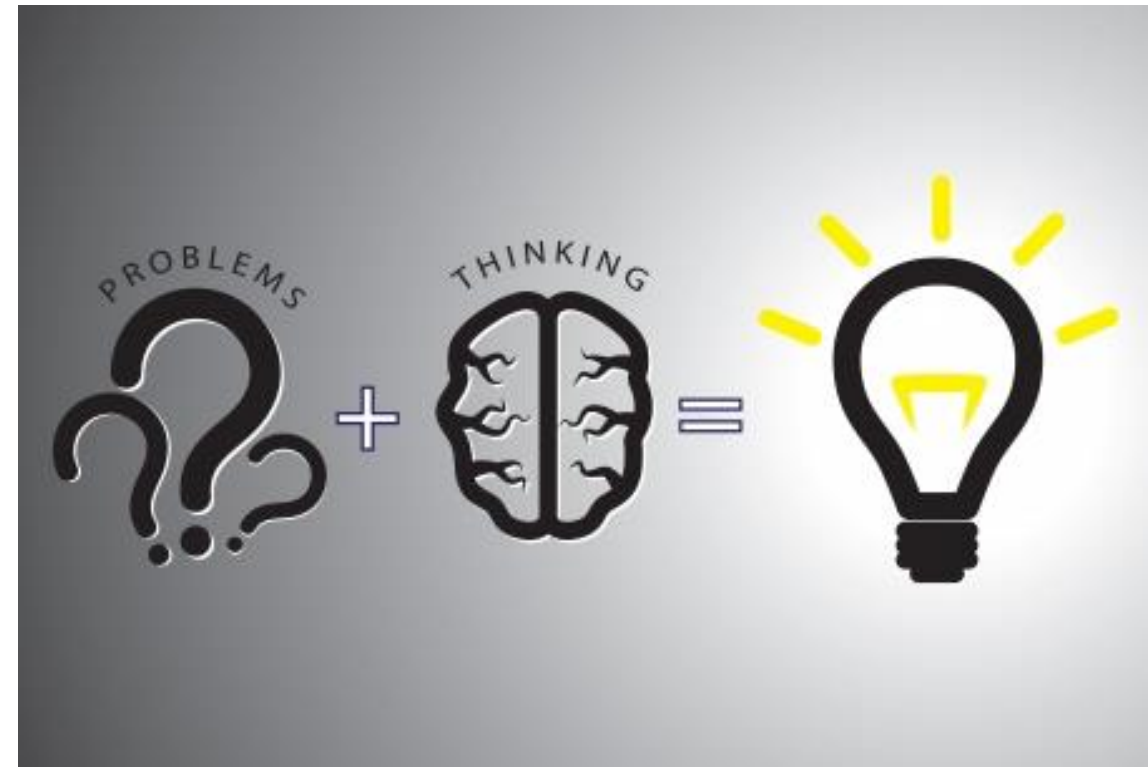
ASYMETRIE :  
Facilitation  
et adaptabilité  
(1/3)



Les collaborateurs de  
l'immobilier surestiment  
fortement leur capacité  
à résoudre les  
problèmes des clients



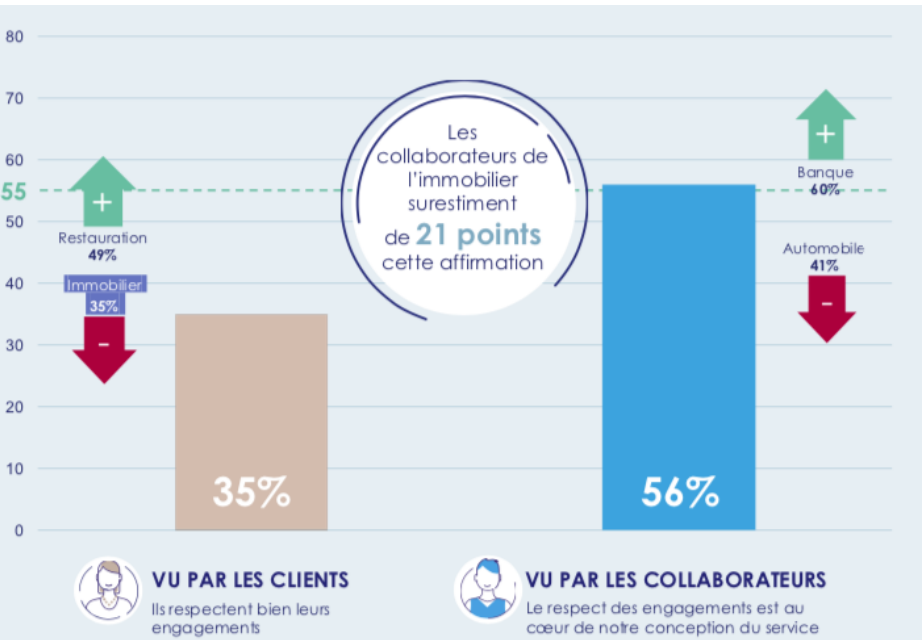
Taux d'accord % - Réponses 4 et 5 - Clients - Collaborateurs immobilier  
Par convention, nous avons fixé un repère de taux d'accord minimum acceptable à 55%



ASYMETRIE :  
Relation de  
confiance  
(3/4)



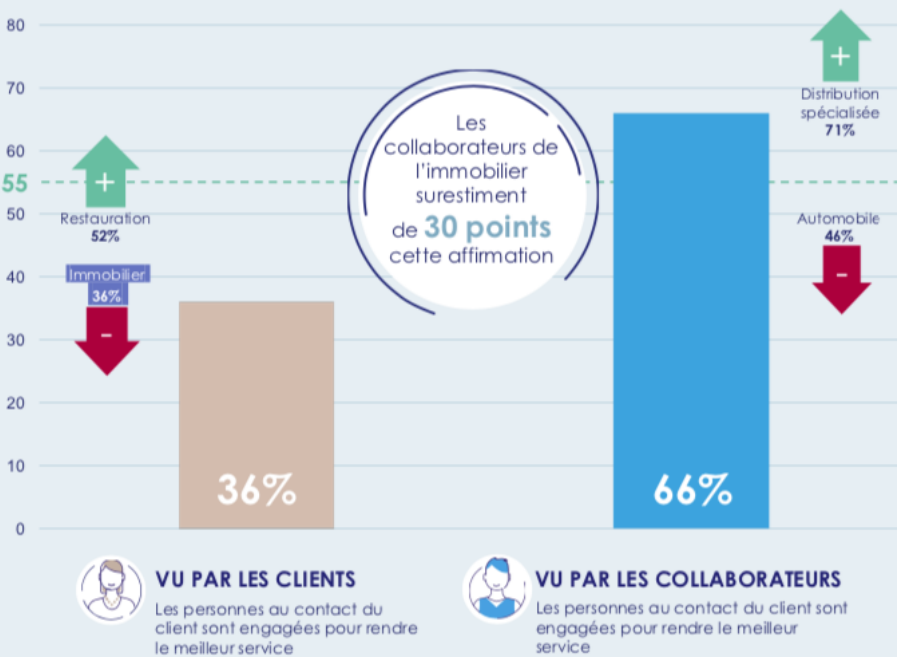
Le respect des  
engagements  
non perçu par  
les clients



ASYMETRIE :  
Relation de  
confiance  
(1/4)



Un engagement  
dont les clients  
doutent fortement



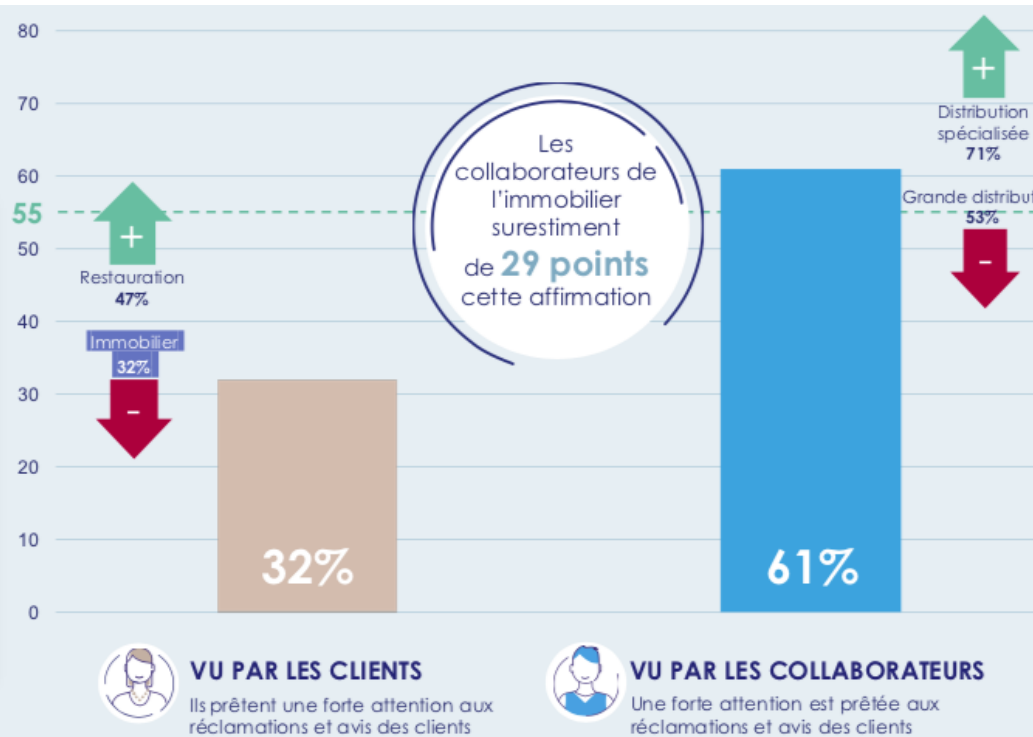
# Engagement



**SYMETRIE NEGATIVE :**  
Ecoute et feedback  
(1/5)



## L'écoute du client à la peine



Taux d'accord % - Réponses 4 et 5 - Clients - Collaborateurs immobilier  
Par convention, nous avons fixé un repère de taux d'accord minimum acceptable à 55%

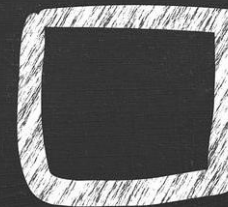
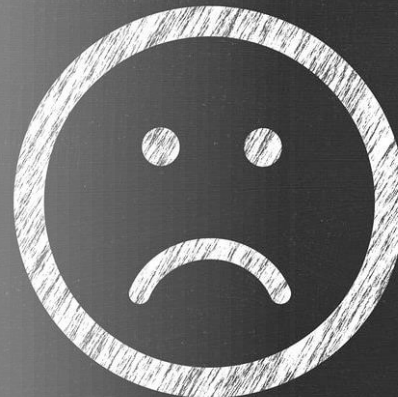
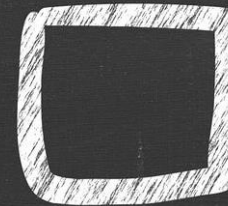
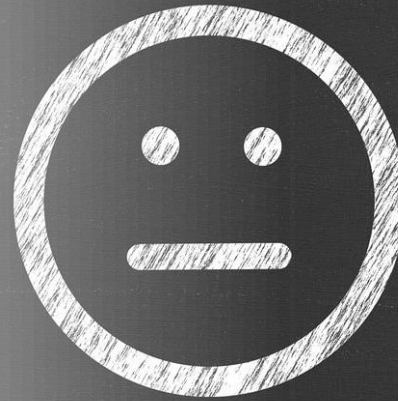
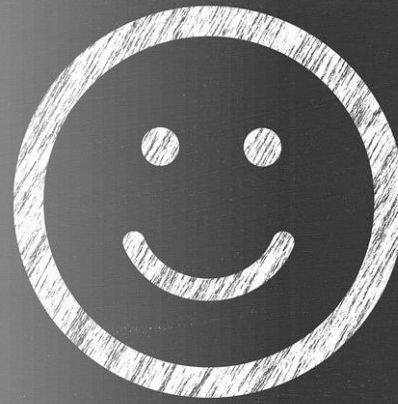
# L'écoute





# Section 1

## Gerer la qualité de service



# Prise de conscience de l'importance du management par la qualité

Ces chiffres traduisent :

- Un **déficit de pilotage** centré sur la réalité perçue du client.
- Une **absence d'outils de feedback structurés** pour ajuster les pratiques terrain.
- Un besoin urgent de **former les équipes à la culture client**, à la communication relationnelle et à l'intelligence émotionnelle.





Face à de tels écarts entre la perception des professionnels et celle des clients, il devient évident qu'une **réflexion approfondie sur la notion de qualité** est indispensable



- Pour piloter efficacement la relation client et améliorer l'expérience r, il ne suffit pas d'**agir** : encore faut-il **comprendre ce que recouvre la qualité**, comment elle se **forme dans l'esprit du client**, et pourquoi elle est souvent **différente de celle que croit délivrer l'entreprise**.

# Autrement dit, qu'entend-on vraiment par "qualité" ?

- Est-elle objective ? Subjective ?  
Stable ou évolutive ?  
C'est à cette clarification conceptuelle que nous devons à présent nous atteler.



# Qu'est ce que la qualité?

- La qualité en marketing est définie comme la perception qu'ont les consommateurs de la supériorité ou de l'excellence d'un produit ou d'un service.





# La qualité est subjective

La qualité n'est pas une propriété intrinsèque et mesurable du service, mais **une perception construite par le client**, à partir :

- de ses **attentes personnelles**,
- de son **expérience passée**,
- de ses **valeurs**,
- et du **contexte émotionnel et situationnel**.
- 👉 Autrement dit, **ce qui est perçu comme "qualitatif" pour un client ne le sera pas forcément pour un autre.**



# Imaginons deux clients recevant exactement **le même service** :

Client A	Client B
Attend un suivi téléphonique quotidien, car il est très anxieux et c'est sa première vente	Préfère qu'on le laisse tranquille et qu'on lui envoie juste des rapports réguliers
Reçoit un appel tous les deux jours de l'agent immobilier	Reçoit un appel tous les deux jours de l'agent immobilier
→ Évalue la qualité comme faible	→ Évalue la qualité comme élevée

**Le service est identique, mais la qualité perçue est différente.**

Cela illustre bien que **la qualité n'est pas un fait objectif**, mais un **jugement subjectif** façonné par l'individu.

Dans la littérature en marketing des services (notamment **Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988**), la qualité perçue est définie comme :

La différence entre les attentes du client et sa perception du service réellement délivré.

👉 Cela implique que **la qualité dépend d'un écart perçu**, et non d'un standard absolu.



Cette photo par Auteur inconnu est soumise à la licence [CC BY-NC-ND](#)



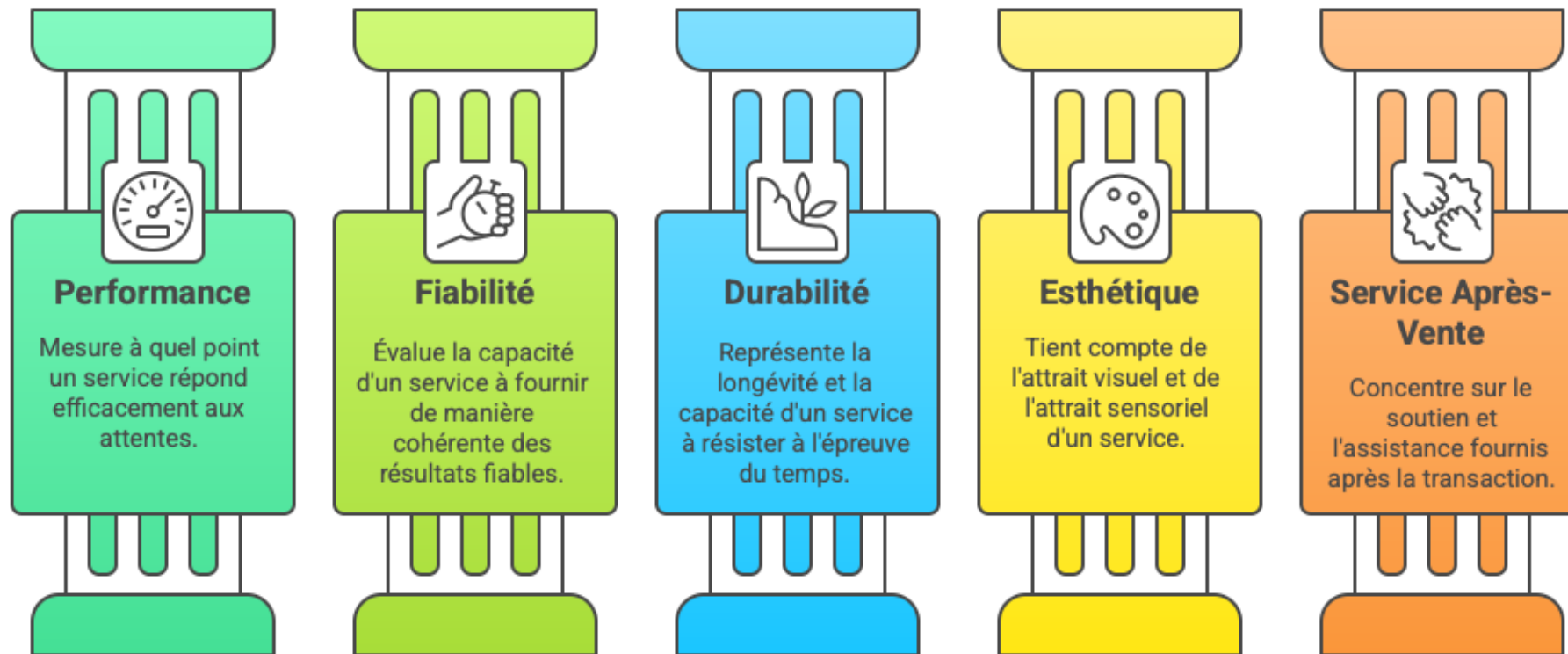
# Conséquences pour les professionnels de l'immobilier

1. Il faut **comprendre les attentes spécifiques de chaque client** pour y répondre au mieux.
2. Il est essentiel d'avoir **des indicateurs qualitatifs** (écoute active, suivi personnalisé) autant que quantitatifs (délai de vente, nombre de visites).
3. L'**explication** du travail effectué est souvent nécessaire, car **un effort non perçu = une qualité non reconnue.**



# La qualité est multidimensionnelle

Évaluer la Qualité de Service à Travers ses Dimensions Clés



# la notion de qualité ne se réduit pas à une définition unique et objective

- Elle se décline au contraire sous plusieurs formes, en fonction de **la perception du client**, de **l'intention du prestataire**, et du **résultat final délivré**
- On distingue généralement plusieurs formes de qualité :
  - La qualité attendue
  - La qualité voulue
  - **La qualité réalisée**
  - **La qualité perçue**, qui peut être **ex ante** ou **ex post**



Comprendre ces différentes dimensions de la qualité est **essentiel pour piloter efficacement l'expérience client et bâtir une relation durable** dans un environnement aussi sensible que celui de l'immobilier.

- Cette distinction entre **perception anticipée** et **perception rétrospective** est essentielle :
  - elle permet de comprendre les **écarts potentiels** entre la promesse perçue initialement et l'expérience réellement vécue, ce qui influence directement la satisfaction, la fidélisation et la probabilité de recommandation du client.

# Qualité attendue

Ce que le client s'attend à recevoir: Point de départ de l'expérience

**Définition :** Il s'agit du **niveau de qualité que le client espère ou anticipe** avant la prestation, fondé sur ses besoins, ses expériences antérieures, la réputation de l'entreprise, la communication marketing, ou encore les recommandations. Elle correspond à ce que le client considère comme normal ou standard pour un produit ou service.

- se réfère donc aux avantages recherchés par les clients appartenant à un segment de marché donné (disponibilité, réactivité, expertise...)





# Attentes=

L'ensemble des croyances, désirs ou standards qu'un client formule, consciemment ou inconsciemment, concernant la manière dont un service devrait être délivré.



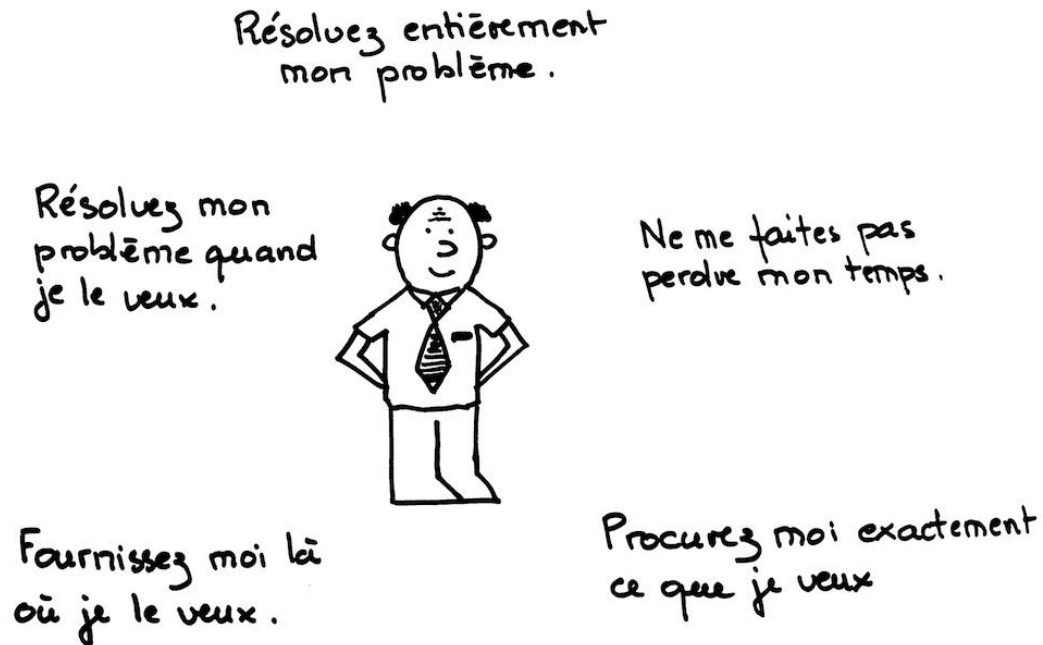
# Exemple



Un client qui contacte une agence avec vitrine en centre-ville, dotée d'un site internet haut de gamme, s'attend à :

- une réactivité immédiate,
- des agents compétents,
- des visites bien organisées,
- un accompagnement juridique fluide.
- Un suivi régulier
- Une estimation juste

# Attentes: point de référence contre lequel les clients évaluent la qualité du service qu'ils reçoivent.



[Cette photo](#) par Auteur inconnu est soumise à la licence [CC BY-NC-ND](#)

## Pourquoi c'est clé ?

Parce que la **qualité perçue** naît de la **comparaison** entre les **attentes** et l'**expérience réelle** :

- **Qualité perçue = Performance perçue – Attentes initiales**

**Problème:** Il n'existe aucun consensus sur le standard qui est supposé être utilisé par le consommateur

- attentes à propos de la nature du produit/service ;
- attentes quant aux coûts et aux efforts à fournir pour obtenir les bénéfices liés au produit/service ;
- attentes par rapport aux bénéfices et coûts sociaux du produit/service.



# Pourquoi les trois types d'attentes divergent selon les clients ?

- Parce que les **attentes** sont **construites** à partir de facteurs **individuels, contextuels et culturels**.
- Chaque client active un "standard personnel" différent selon **ce qui compte le plus pour lui** dans l'expérience de service.





# Facteurs individuels



## Chaque client a :

- un **niveau d'expérience** différent (novice vs. expert),
- un **profil psychologique** propre (rationalité, émotion, besoin de contrôle),
- des **valeurs personnelles** (confort, autonomie, éthique),
- une **situation de vie** spécifique (temps disponible, budget, vulnérabilité).
- Par exemple, un client pressé privilégiera l'**efficacité** (attente de performance), alors qu'un autre, anxieux, cherchera avant tout **de la réassurance** (attente relationnelle).

# Facteurs contextuels

Le **contexte** influence la manière dont les attentes se forment :

- le **type de service** (transaction immobilière ≠ location meublée),
- le **canal utilisé** (présentiel ≠ digital),
- le **moment du parcours client** (recherche ≠ signature du compromis),
- l'**urgence ou non de la demande**.
- Exemple : un primo-accédant aura des attentes différentes d'un investisseur chevronné.



# Facteurs socioculturels




Les **normes sociales**, les **pratiques culturelles** et le **niveau d'exigence perçu** influencent aussi :

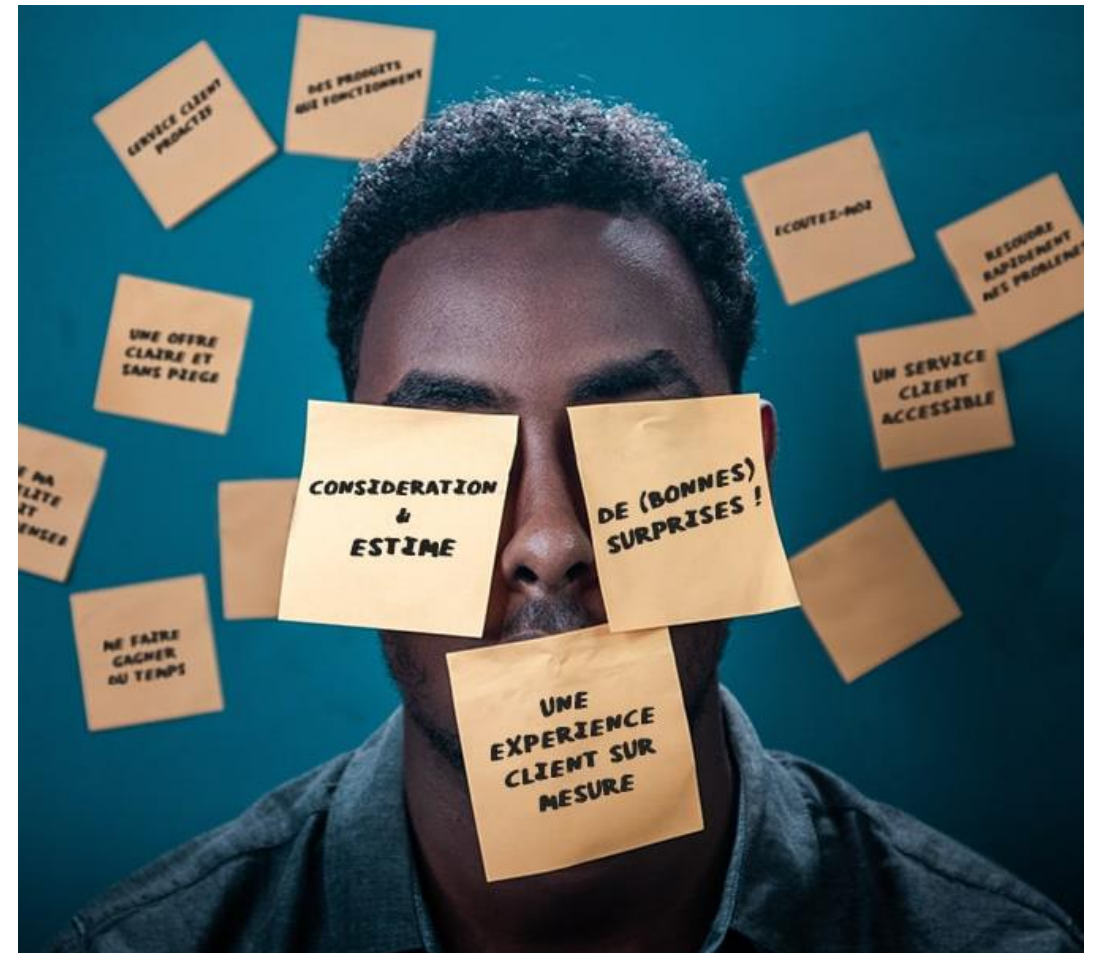
- ce qu'un client **trouve acceptable** comme effort à fournir,
- ce qu'il considère comme **bénéfique** ou non,
- ce qu'il **valorise dans la relation** (distanciation ou proximité).
- Exemple : dans certaines cultures ou groupes sociaux, un agent très directif est apprécié ; ailleurs, on attend de lui qu'il adopte une posture de facilitateur.

# Résultat : pas de consensus possible

Puisque les clients :


- **pondèrent différemment** les trois types d'attentes (produit, coût, relation),
- **les hiérarchisent différemment** selon leur personnalité, leur situation et leur culture,
-  il n'est **pas possible de définir un standard universel** pour juger la qualité perçue d'un service.

- Puisque les attentes varient d'un individu à l'autre, il est essentiel de **comprendre comment ces attentes se construisent.**
- Les consommateurs ne formulent pas leurs exigences de manière arbitraire : leur niveau d'attente s'appuie sur un socle cognitif et expérientiel structuré.





Selon les travaux en marketing des services, les **attentes de service** sont façonnées par **trois sources principales** :



### Les attentes des clients

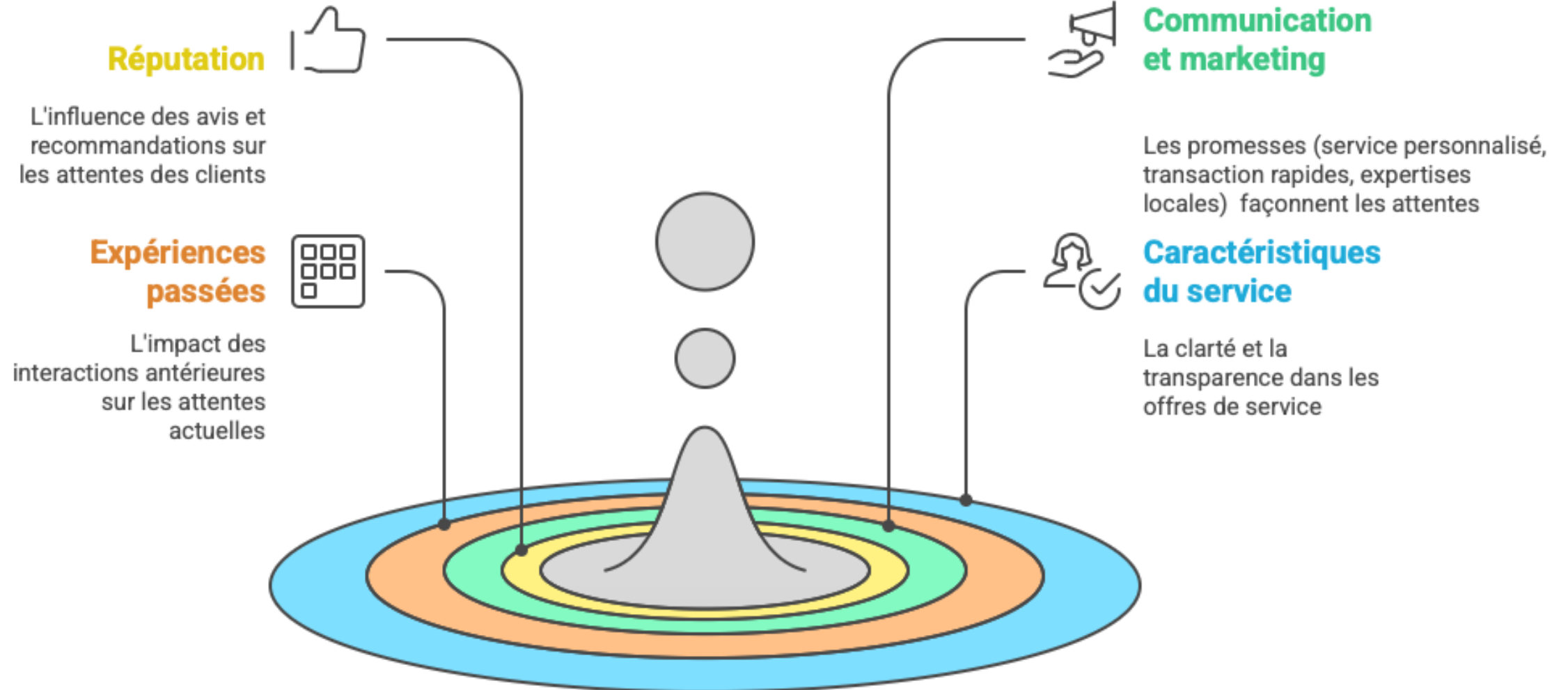
« **Les attentes** dépendent des besoins et de l'expérience des clients. Les offres des concurrents ont également une forte influence. »

— Chebat (1999)

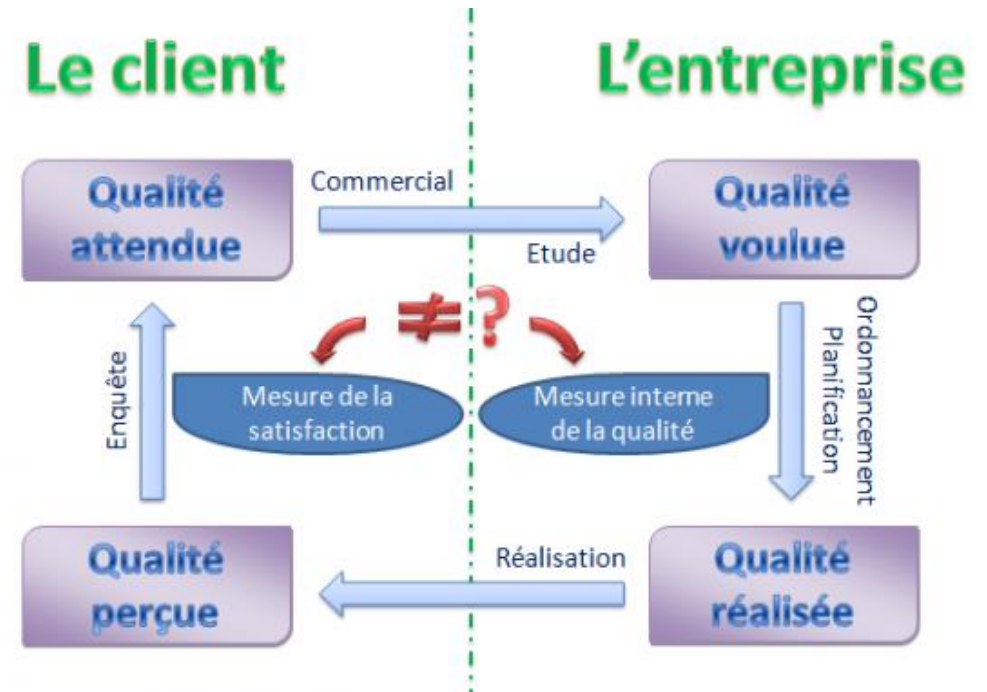
Manuel de gestion-réflexion / Christian Latour

- Les expériences qu'ils ont eues
- Les promesses communiquées par la publicité de l'entreprise quant aux fonctions et aux performances de ses produits.
- Sur la communication en provenance de consommateurs actuels ou potentiels de produits comparables (bouche à oreille, concurrence)

## Facteurs influençant la qualité perçue ex ante



- Ces trois leviers interagissent pour **calibrer** les attentes du client **avant même le début de l'expérience** (qualité perçue ex ante). Ainsi, l'entreprise doit non seulement bien exécuter le service, mais aussi veiller à **ne pas créer un décalage entre attentes construites et service réel rendu**, au risque de générer de l'insatisfaction.



# La théorie des attentes suggère

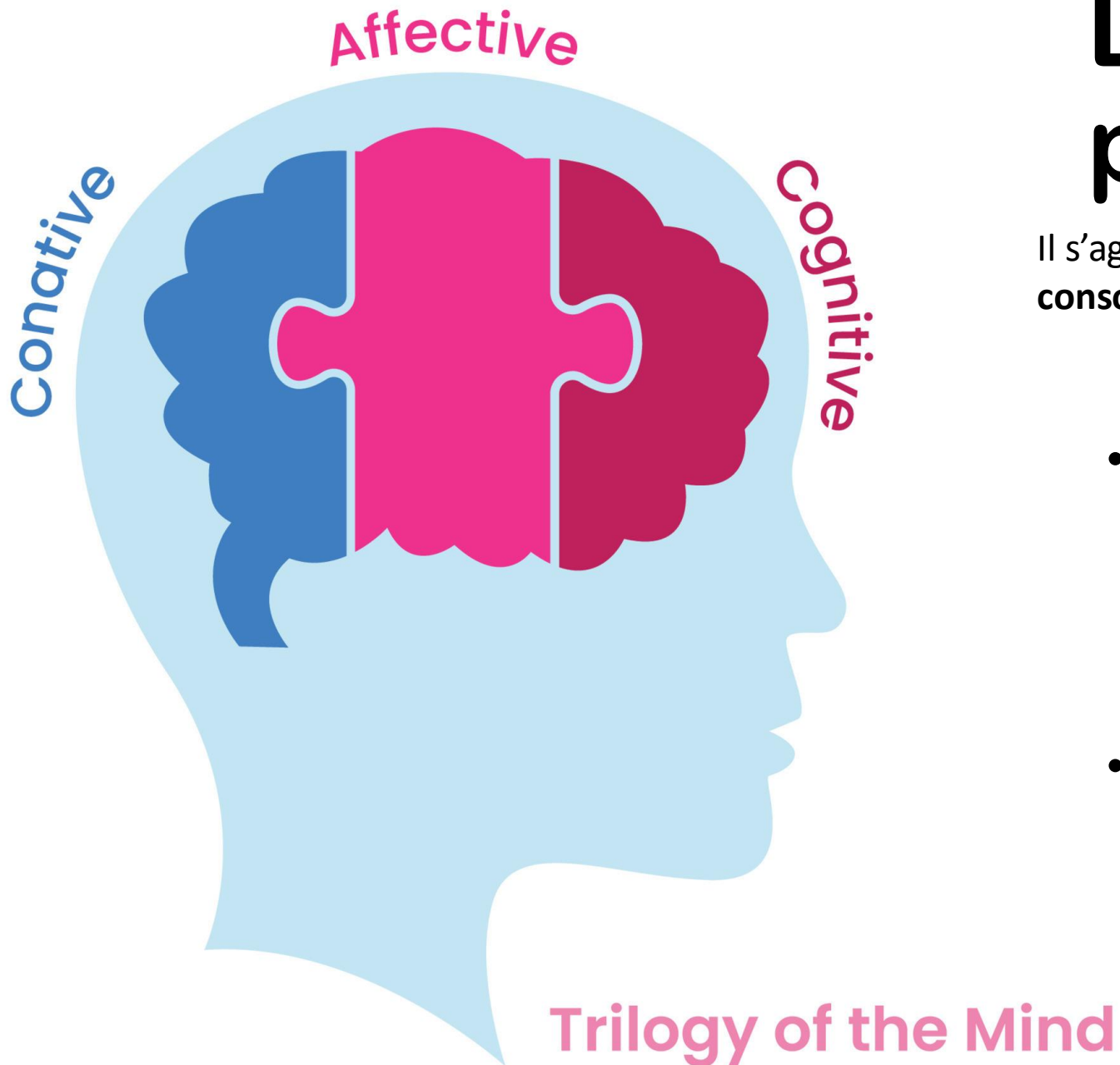
- L'adoption d'une politique de **communication fondée sur les performances vraisemblables** du produit
- **d'éviter des promesses inconsidérées** qui ne peuvent qu'engendrer l'insatisfaction, en contredisant ou en infirmant les attentes des clients.



# Implications managériales en immobilier

	Objectif	Leviers
Ex ante	Créer des <b>attentes réalistes et positives</b>	Image de marque, site web, premiers contacts, transparence dans les annonces
Ex post	Délivrer un <b>service conforme ou supérieur aux attentes</b>	Rigueur dans le suivi, qualité de la relation, résolution proactive des problèmes





# La qualité perçue (ex ante)

Il s'agit de la **perception de la qualité** par le client *avant* la consommation effective du service.

- **Evaluation cognitive:**
  - La qualité des produits s'évalue en fonction des attributs du produits:
  - la qualité d'un produit peut être jugée en fonction de sa durabilité, de sa fonctionnalité et de son attrait esthétique.
- **Réponse affective :**
  - les réponses émotionnelles jouent également un rôle important dans la perception de la qualité. (exemple voiture de luxe)



# Le cas du service

- L'évaluation de la qualité ex ante d'un service présente des défis uniques par rapport à celle des produits physiques, principalement parce que les services sont intangibles, hétérogènes, et simultanément produits et consommés.

- Cela signifie que les consommateurs ne peuvent pas examiner un service avant l'achat comme ils le pourraient avec un produit tangible, ce qui crée un risque perçu accru.



# L'individu a horreur de l'incertitude



- La théorie du risque perçu explique comment les consommateurs perçoivent et tentent de minimiser les incertitudes lors de l'achat de biens et de services.
- les consommateurs recherchent des indices pour évaluer la qualité du service avant l'achat.
  - Ils utilisent les éléments de l'environnement de service pour inférer la qualité globale du service et réduire le sentiment d'incertitude.

# divers aspects de la qualité « tangibles »

- l'esthétique
- l'ambiance
- l'apparence physique des professionnels en contact
- propreté/ordre
- le design
- l'environnement physique
- les facteurs sociaux
- les éléments tangibles/servicescape





- Hoffman (2002) démontre que l'atmosphère de service contribue à améliorer la perception de qualité, tout en diminuant le risque perçu.



# D'autres éléments jouent sur la qualité perçue ex ante:



- Role de l'image de marque dans la perception de la qualité
- Le prix comme indicateur de qualité
- Preuve sociale et approbations : avis clients
- Identité visuelle

Un client qui découvre une annonce soignée sur SeLoger, voit que l'agence a une note de 4,8/5 sur Google, et reçoit une réponse rapide et polie à son premier mail, développera **une perception très positive de la qualité du service immobilier avant même la première visite.**

# Qualité perçue (ex post)

**Définition:** C'est la **qualité telle qu'elle est ressentie et évaluée par le client**, une fois l'expérience vécue. Elle est **subjective**, influencée par les émotions, les interactions, et les attentes initiales. Elle peut différer de la qualité réelle d'un produit ou service

Qualité perçue =

- attentes de qualité  
+ perception performance  
du produit ou service

Le client perçoit comme "très bon" un service si l'agent a été réactif, disponible, clair, même si le bien n'a pas été vendu dans l'immédiat.

Ce que le client pense recevoir



# Ce le jugement final du client cad comment il a ressenti la prestation. Elle peut être influencé :

- par **les attentes initiales** (effet de halo ou de déception),
- par **les interactions humaines** (écoute, empathie, attitude),
- par **la résolution des problèmes** (gestion des retards, erreurs),
- et par **des éléments émotionnels** (stress, confiance, enthousiasme).
- Même si un bien n'a pas été vendu, un client peut percevoir un **service de qualité** si l'agent a été proactif, rassurant et transparent à chaque étape.



# Si le client constate que :

- l'agent a raté deux rendez-vous,
  - le dossier de compromis est incomplet,
  - le suivi est absent après la signature, ...
- 
- Il révisera négativement sa **qualité perçue ex post**, malgré une excellente impression initiale (**écart entre qualité ex ante et ex post**).

## Évaluation de la Qualité du Service Immobilier par le Client



### Réalisation des promesses

Évaluation de la capacité de l'agence à respecter ses promesses de service.



### Expérience vécue

Qualité de l'interaction et du soutien tout au long du processus de service.



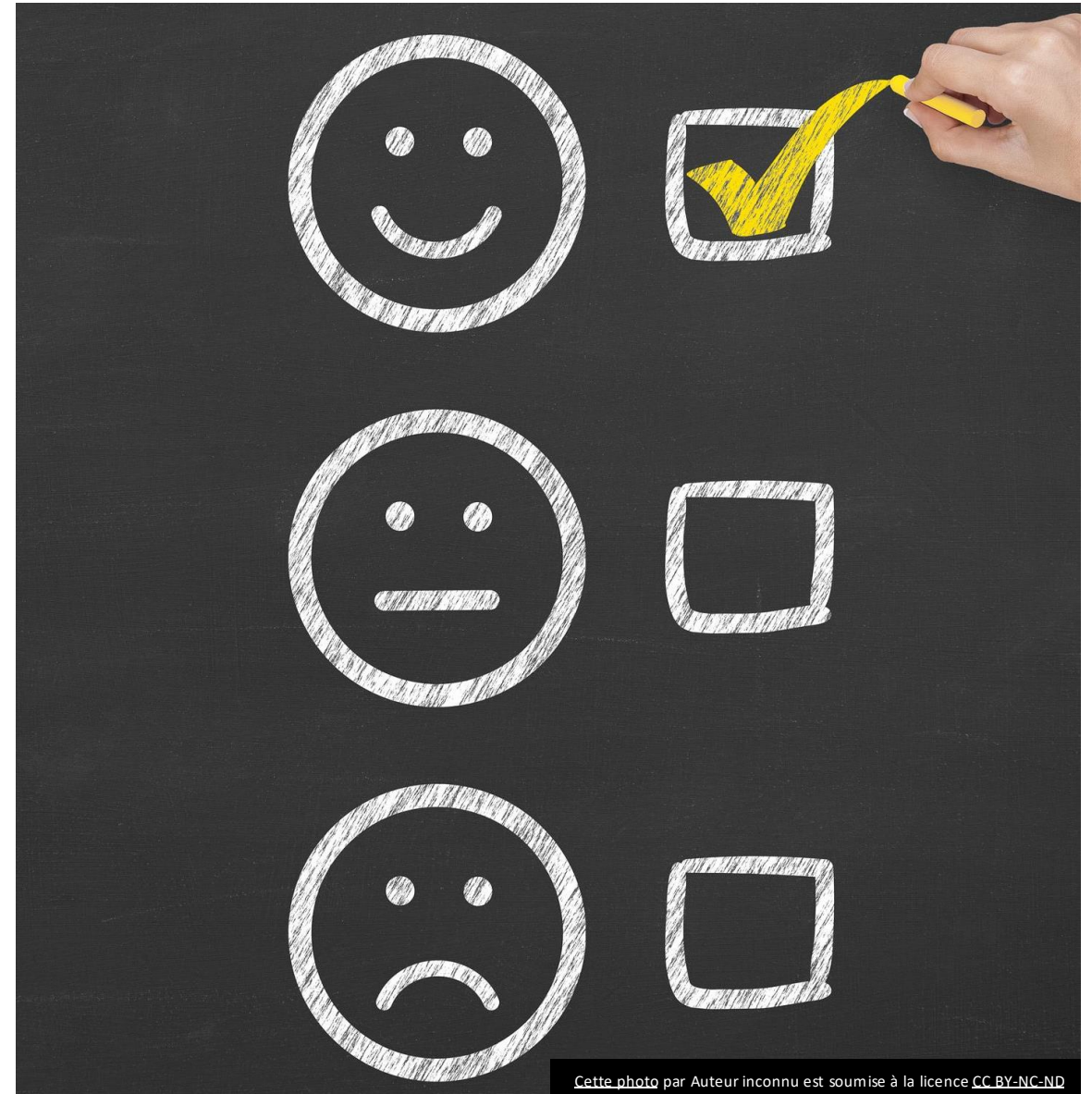
### Résultat final

Correspondance entre les résultats du service et les attentes du client.



# L'importance de la cohérence dans l'expérience client

- Il est important de souligner que la **qualité perçue** par les clients ne se résume pas à l'évaluation du produit ou service en lui-même.
- Elle est fortement **influencée par les conditions d'utilisation** dans lesquelles ce service est expérimenté.



Cette photo par Auteur inconnu est soumise à la licence [CC BY-NC-ND](#)

# Ces conditions incluent les multiples points de contact entre le client et l'entreprise



- en amont (publicité, site internet), pendant (visite, accueil, accompagnement)
- en aval (suivi, service après-vente).
- Chaque interaction, aussi brève soit-elle, **façonne l'image mentale** que se construit le client vis-à-vis de la qualité du service.
- Une **expérience cohérente** — c'est-à-dire alignée sur la promesse initiale de la marque — permet de **renforcer la confiance**, de limiter les dissonances et de créer une perception de qualité plus stable.

# Ainsi, la cohérence entre les points de contact est fondamentale:

une publicité haut de gamme accompagnée d'un service téléphonique impersonnel ou d'un agent peu informé génère une **rupture d'expérience** qui détériore la qualité perçue.

- 👉 Dans le secteur immobilier par exemple, un client séduit par un site web valorisant un accompagnement "premium" s'attend à un **suivi rigoureux, humain et réactif** à chaque étape.
- Si l'agent immobilier ne répond pas dans les délais ou que les visites ne sont pas préparées, **la qualité perçue s'effondre**, même si le bien proposé est conforme.



# Qualité voulue

Ce que l'entreprise désire en termes de niveau de qualité

La "qualité voulue" caractéristiques et **attributs qu'une entreprise décide de donner à un produit ou service** pour répondre aux attentes des clients.

Elle est déterminée par la stratégie de l'entreprise et son positionnement sur le marché, en tenant compte de la concurrence et de la perception souhaitée par la cible.

Elle correspond donc au niveau de performance qu'une entreprise planifie délibérément pour son offre afin de créer de la valeur pour le client

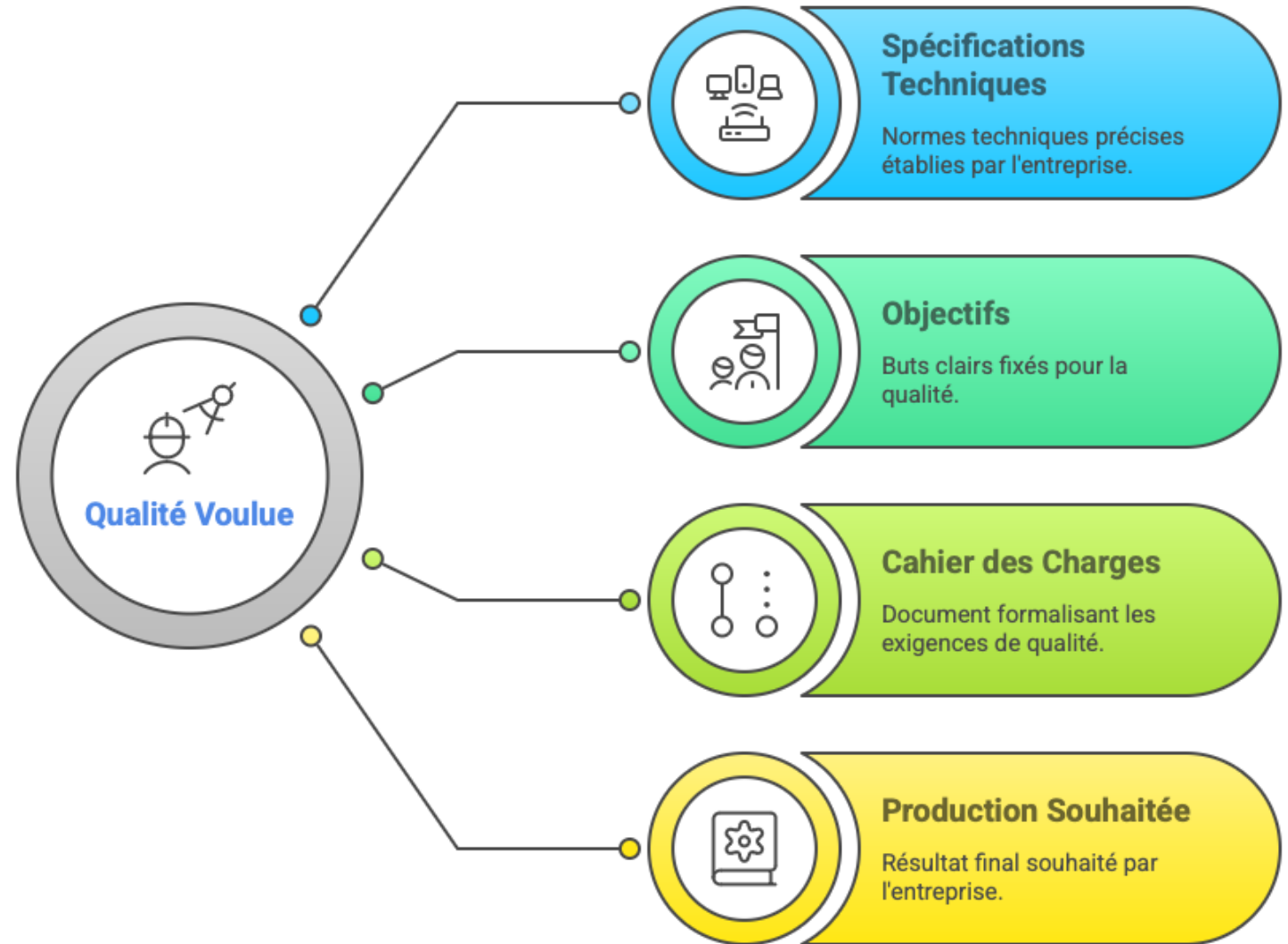




## Décomposer la qualité voulue dans la production

Une agence peut vouloir garantir un délai de réponse de moins de 24h à toute demande client, ou une disponibilité 6 jours sur 7.

Des annonces de qualité en HD avec visites virtuelles





# Qualité Réalisée

Ce que l'entreprise produit réellement

- La qualité réalisée fait référence à la **qualité effective d'un produit ou service** 〓 s'agit de la **qualité effectivement délivrée**, c'est-à-dire ce qui a été réellement fourni au client, mesurable à travers des indicateurs de performance.

Le nombre de biens livrés dans le délai prévu, le respect des engagements de service, le suivi administratif, etc.



# Comparaison entre la qualité voulue définie par l'entreprise lors de la conception du produit et l'expérience réelle du consommateur.

- Si un agent promet d'envoyer une estimation d'ici 48h mais la fournit au bout d'une semaine, on observe un écart entre **qualité voulue et réalisée**
- peut influencer la satisfaction du client, sa fidélité à la marque et la réputation de l'entreprise.
- mesurable par des retours clients, des évaluations et des revues post-consommation



## Identifier les Écarts

Reconnaître les différences  
par rapport à la qualité  
souhaitée

## Contrôler la Qualité

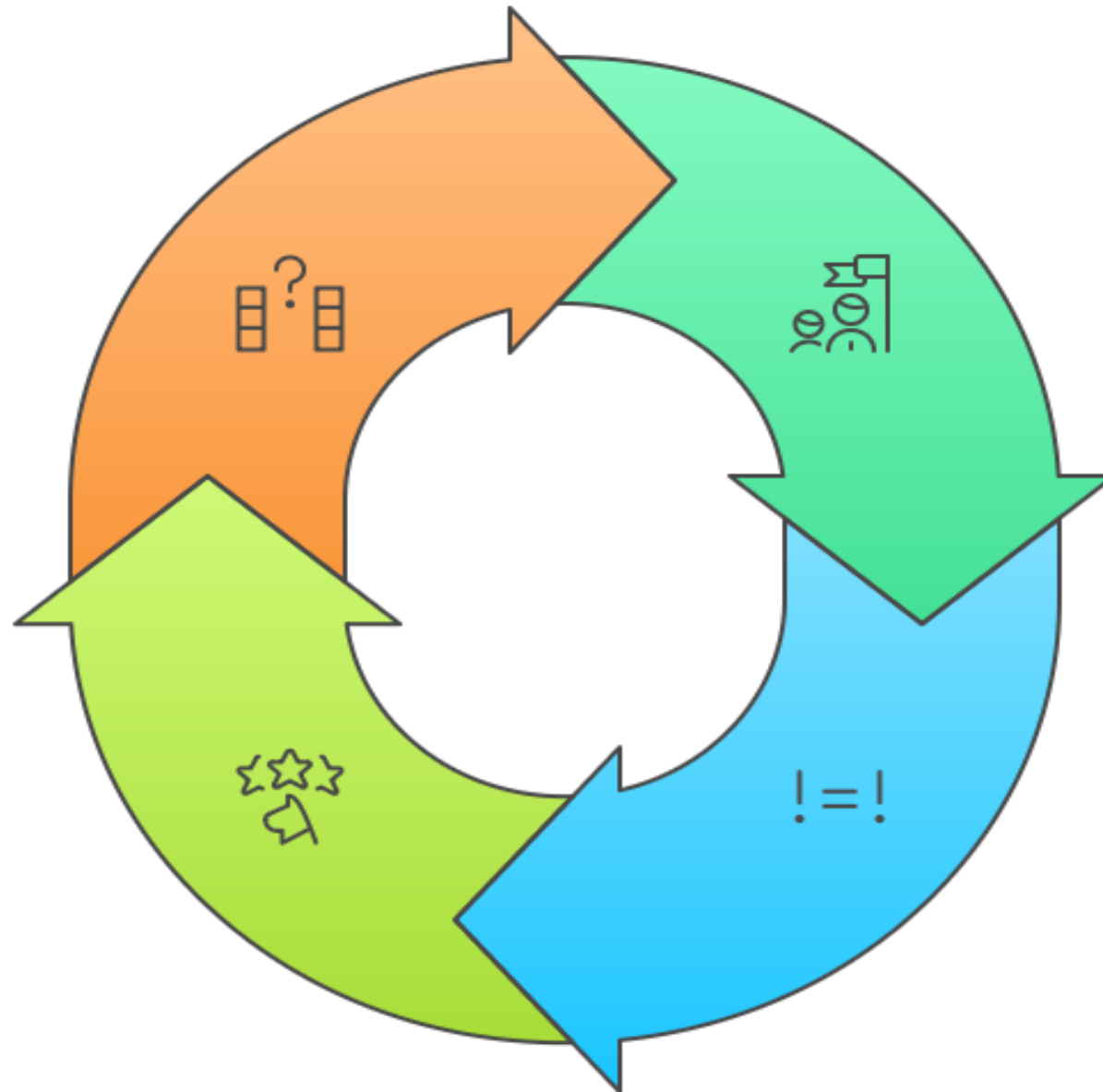
Surveiller pour assurer la  
conformité

## Atteindre la Qualité

Atteindre le niveau de  
qualité souhaité dans la  
production

## Mesurer la Qualité

Évaluer le niveau de qualité  
atteint



Cycle d'évaluation de la qualité

# Synthèse

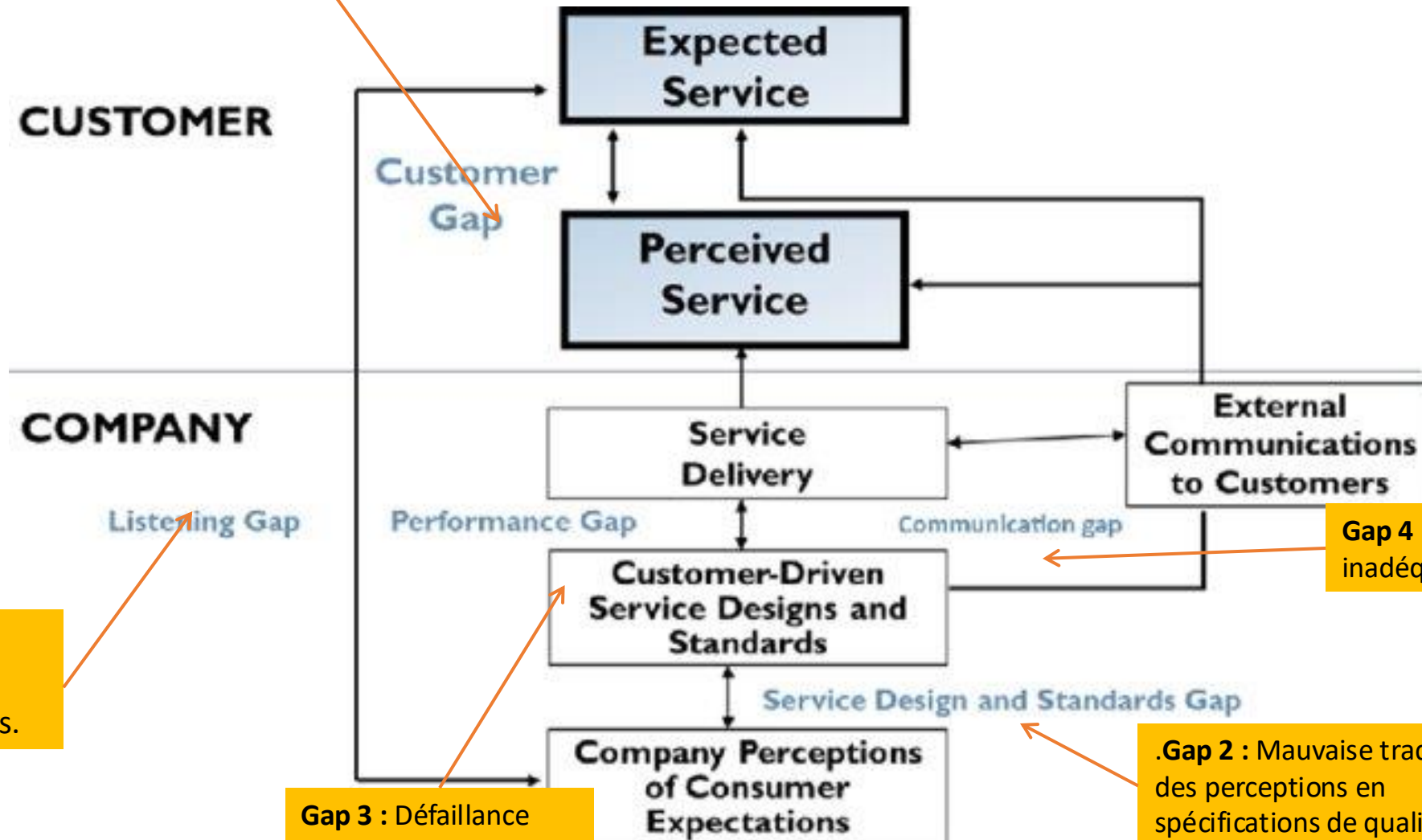
Forme de qualité	Correspondance métier immobilier	Risques si écart
<b>Qualité attendue</b>	Promesse de service (site, bouche-à-oreille, publicité)	Surpromesse ou attentes irréalistes
<b>Qualité voulue</b>	Standards de service définis par l'agence	Incohérence entre marketing et organisation
<b>Qualité réalisée</b>	Ce qui est concrètement livré par l'agent	Écarts liés à formation, surcharge, imprévus
<b>Qualité perçue</b>	Ce que le client retient de son expérience	Insatisfaction malgré bonne exécution, ou satisfaction même sans vente

# Modèle d'analyse des écarts

Type d'écart	Explication	Exemple en immobilier
E1 : entre qualité attendue et voulue	L'agence ne perçoit pas bien les attentes du client	L'agence vise des délais rapides, alors que le client attend surtout de l'écoute
E2 : entre qualité voulue et réalisée	Mauvaise exécution malgré de bonnes intentions	Agent mal formé ou surchargé
E3 : entre qualité réalisée et perçue	Bonne exécution non perçue comme telle	Le client n'a pas vu le travail de sélection effectué en amont
E4 : entre qualité attendue et perçue	Promesse non tenue ou mal comprise	Trop de promesses marketing non suivies d'effets



**Gap 5 :** Écart entre la qualité de service attendue et perçue.



**Gap 1 :** Mauvaise perception des attentes des clients.

**Gap 3 :** Défaillance dans la livraison du service

**Gap 4 :** Communication inadéquate du service

**Gap 2 :** Mauvaise traduction des perceptions en spécifications de qualité

# Pour maximiser la qualité perçue, les professionnels doivent :

- **Gérer les attentes ex ante** : Être transparents et réalistes dans leurs promesses.
- **Assurer une expérience ex post de qualité** : Respecter les délais, communiquer clairement et accompagner le client à chaque étape.
- **Mesurer la satisfaction** : Recueillir des feedbacks pour identifier les écarts entre ex ante et ex post et améliorer leurs services.

Si un client s'attendait à une transaction rapide et transparente (ex ante) mais a vécu des retards et un manque de communication (ex post), sa satisfaction sera faible.



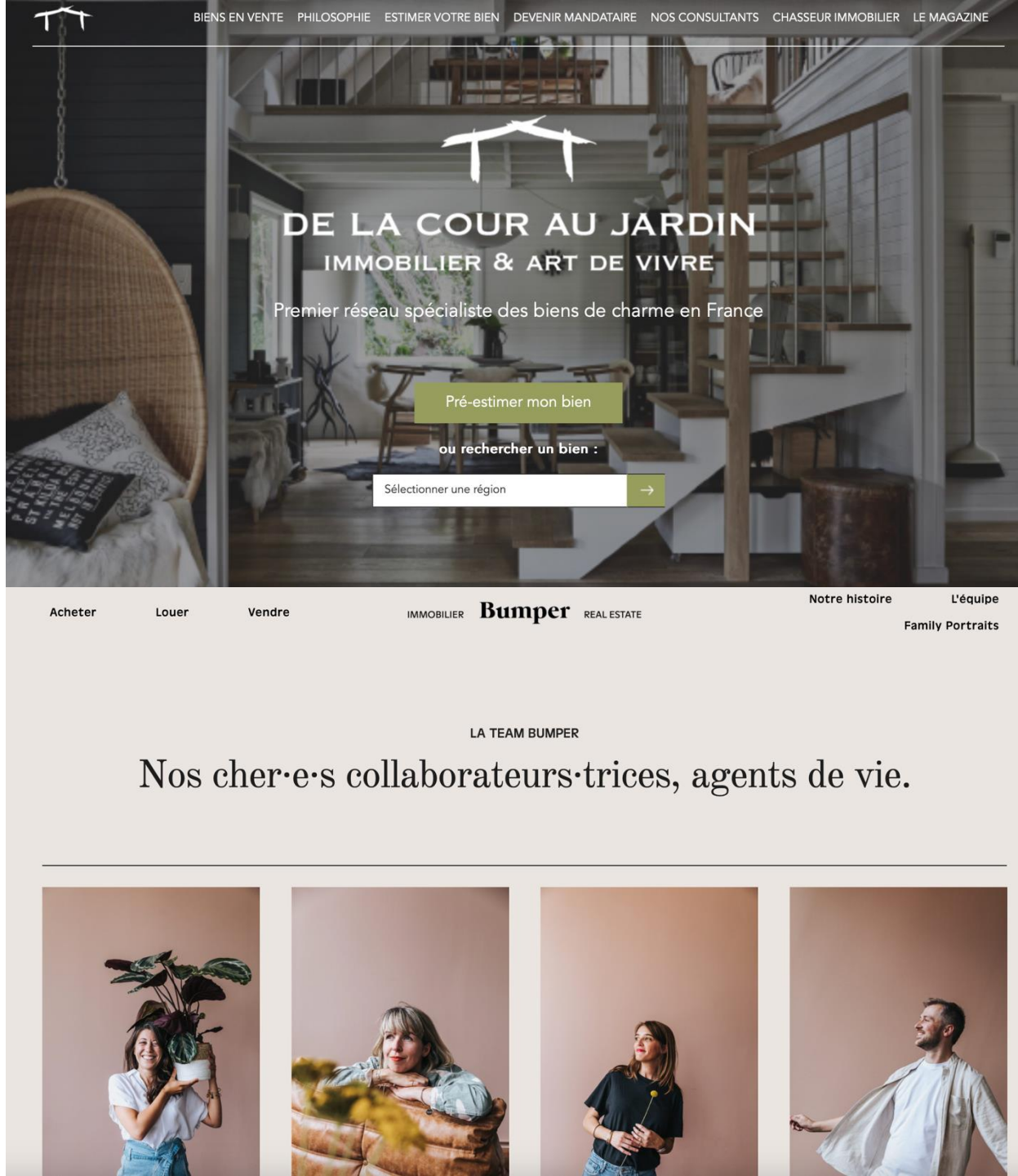
# À retenir

- ✓ La satisfaction naît d'un bon alignement entre qualité **attendue** et qualité **perçue**.
- ✓ La performance opérationnelle dépend de la cohérence entre qualité **voulue** et qualité **réalisée**.
- ✓ Dans les services immobiliers, la **relation humaine**, la **confiance** et la **gestion des émotions** sont des leviers essentiels de la qualité perçue.



# Petit focus: la Qualité potentielle

- La qualité potentielle, selon Steffen, inclut la qualité perçue d'un environnement de service virtuel avant qu'une interaction de service soit initiée ainsi que la qualité de l'environnement de service physique avant et/ou pendant une interaction de service.



# le rôle de l'esthétique dans les servicescapes virtuels

## indicateurs de qualité substitutifs

- esthétique dans les services en ligne
- Ergonomie et navigation
- téléchargement rapide des pages et de la facilité d'accès à l'information d'intérêt
- Sécurité
- Facilité de paiement
- Interactivité et personnalisation



- Si la qualité de service repose en partie sur des éléments tangibles (délais, exactitude des informations, efficacité des démarches), **elle ne saurait être complète sans une dimension relationnelle forte.**
- Dans le secteur immobilier, où la confiance, l'accompagnement et l'écoute jouent un rôle central, **la qualité relationnelle devient un pilier incontournable de la qualité de service perçue.**
- C'est elle qui donne du sens à l'expérience vécue par le client, et qui permet de transformer une simple transaction en une véritable relation de confiance durable.



## Section 2

# La qualité relationnelle

La qualité de service rendu par le personnel est devenue une préoccupation incontournable

Les salariés en contact doivent avoir les comportements appropriés pour répondre à un client de plus en plus exigeant et averti.





# Définition du concept de qualité relationnelle

**Représente un jugement global quant à la capacité de la relation à satisfaire les besoins du consommateur**

Elle se construit dans le temps, à travers l'accumulation d'expériences relationnelles, et repose moins sur la seule performance transactionnelle que sur les **comportements perçus comme bienveillants et cohérents** du prestataire



# En immobilier, cette qualité relationnelle est essentielle :

- un agent qui écoute, rassure, tient ses promesses et respecte les engagements participe à construire une relation perçue comme fiable et personnalisée — bien au-delà du simple acte de vente ou de location.





# La confiance et la satisfaction relationnelle : deux dimensions fondamentales de la qualité d'une relation

- Dans le cadre du marketing relationnel, la qualité d'une relation ne se limite pas à une simple évaluation transactionnelle ou ponctuelle : elle s'apprécie dans la durée et repose sur la confiance et la satisfaction à l'égard de la relation

IMPORTANCE DU CONCEPT DE CONFIANCE pour  
caractériser la qualité d'une relation d'échange

# La confiance

**La confiance** peut être définie comme une **croyance partagée** selon laquelle l'autre partie agira de manière **prévisible, honnête et bienveillante**, même dans une situation d'incertitude ou de vulnérabilité (Morgan & Hunt, 1994 ; Mayer et al., 1995).

Un client fait confiance à son agent immobilier car il croit que ce dernier lui donnera des informations sincères sur le bien, respectera les délais annoncés, et défendra ses intérêts lors de la négociation.

IMPORTANCE DU CONCEPT DE CONFIANCE pour  
caractériser la qualité d'une relation d'échange

*Faites vous confiance*



# La confiance

Ce concept a deux dimensions parfois trois (intégrité)

- **La crédibilité** : dimension cognitive relative à la croyance que le personnel en contact a l'expertise
- **La bienveillance du personnel en contact** cad sa tendance à protéger les intérêts du client (volonté d'identifier de comprendre et de répondre à ses attentes)



# La satisfaction relationnelle

- La satisfaction vis-à-vis du vendeur est définie comme "l'état émotionnel du client qui se produit en réponse à une évaluation de l'expérience d'interaction qu'il a avec le vendeur" (Ramsey et Sohi 1997, p. 129)
- L'empathie et l'écoute antécédent de la satisfaction relationnelle



# L'écoute



Comer et Drollinger (1999) : les vendeurs qui font preuve d'une capacité d'écoute supérieure sont plus susceptibles de "développer et maintenir des relations à long terme avec leurs clients". Ces relations entraîneront **une plus grande satisfaction de la clientèle**.

L'écoute est également générateur de confiance

# L'empathie

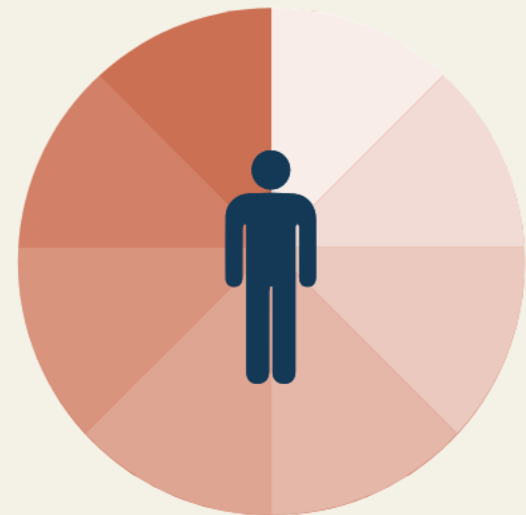


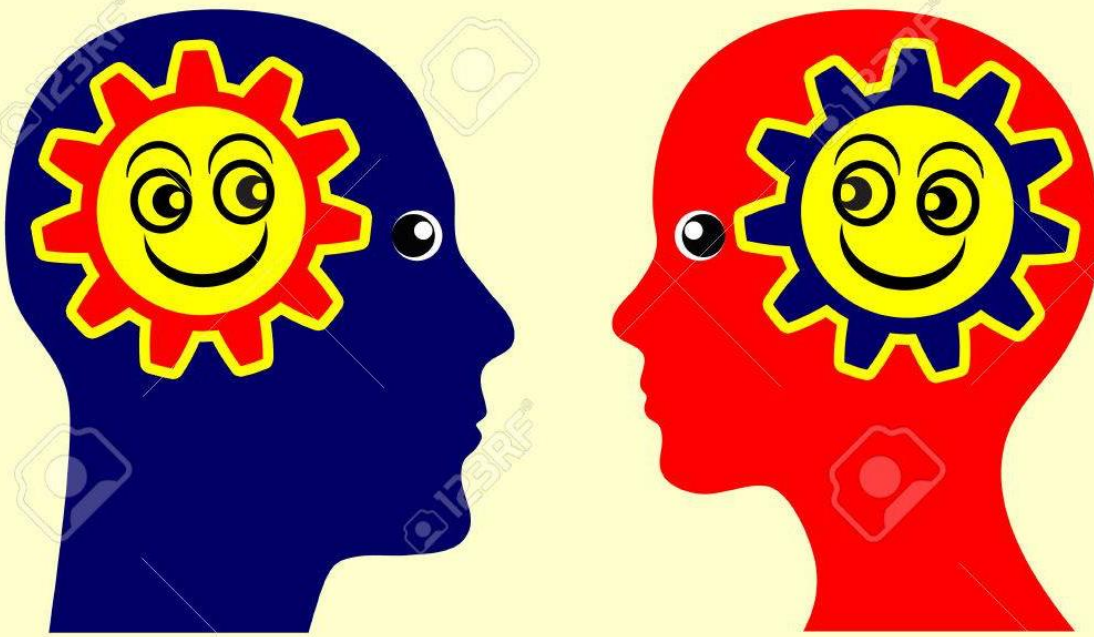
L'empathie du vendeur peut améliorer la relation que l'acheteur entretient avec un vendeur (Beatty et al. 1996). Cette amélioration devrait générer des **émotions positives**, y compris la **satisfaction de la relation vécue** par un client (Lee et Dubinsky 2003)



Pour comprendre  
comment la qualité  
relationnelle se construit  
explorons Quels sont les  
leviers qui l'influence

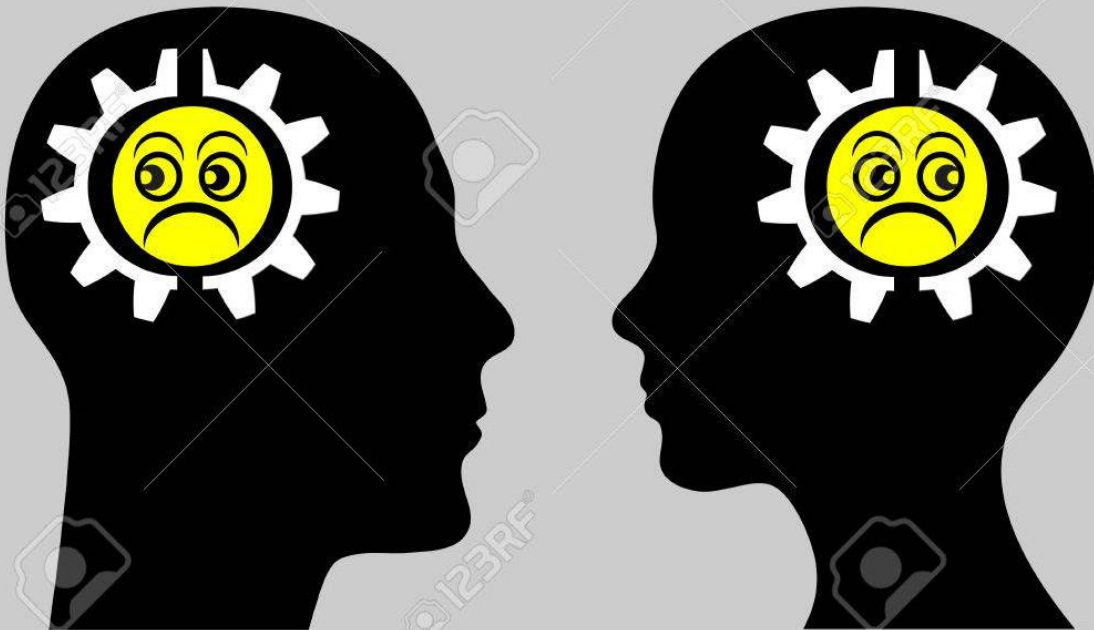
# Comportements & Attitudes





## Les attitudes et les comportements des employés en contact sont essentiels

- Influencent les perceptions des clients sur le service (*Bowen et Schneider, 1985*)
- Provoquent une contagion émotionnelle dans une rencontre de service, montrant le lien entre l'émotion positive des employés en contact et l'affect positif du client (*Pugh, 2001*).



# il faut distinguer

- les comportements effectués par le personnel de contact uniquement spécifique à l'employé
- et les comportements à l'interaction induite.



# Comportements individuels spécifiques à l'employé (engagement personnel)

Niveau de l'échelle	Comportement type d'un agent immobilier
10. Prévenir	Anticiper les besoins du client avant qu'ils ne soient formulés (ex. proposer des biens selon les préférences exprimées en amont).
9. Imaginer	Réfléchir aux causes systémiques des insatisfactions (ex. comprendre que des retards répétés sont liés à une mauvaise organisation interne).
8. Corriger	Mettre en place une nouvelle procédure pour éviter les erreurs précédentes (ex. relancer systématiquement les notaires).
5. Assumer	Reconnaître une erreur personnelle sans rejeter la faute sur les autres services (ex. "Je n'ai pas confirmé votre rendez-vous, je m'en excuse").
3. Accuser / 2. Nier / 1. Ignorer (à éviter)	Dire : "C'est la faute du syndic", "Ce n'est pas vrai", ou "Je ne savais pas" – ces réponses minent la relation client.

- Ces comportements relèvent du niveau de **maturité individuelle** du collaborateur, c'est-à-dire sa capacité à se remettre en question et à agir de manière proactive pour améliorer l'expérience client

# Comportements d'interaction (au cours de la relation client)

- Ces comportements se manifestent pendant la rencontre de service, et influencent directement la qualité relationnelle perçue par le client
- Ces niveaux reflètent le degré de professionnalisme dans la gestion de l'interaction avec le client.

Niveau de l'échelle	Comportement observable pendant l'interaction
7. Analyser	Écoute active du client pour comprendre ce qui ne va pas dans son ressenti (ex. "Pouvez-vous m'expliquer ce qui vous a dérangé dans la visite ?").
6. Pallier	Trouver une solution temporaire en attendant un correctif durable (ex. proposer une visite virtuelle lorsque la visite physique est retardée).
4. Justifier (à éviter)	"Je n'ai pas eu le temps de vous rappeler." Ce type d'excuse nuit à la confiance.
1-3. Ignorer / Nier / Accuser (à éviter)	Interruption du client, absence de suivi, renvoi vers d'autres interlocuteurs sans explication claire.

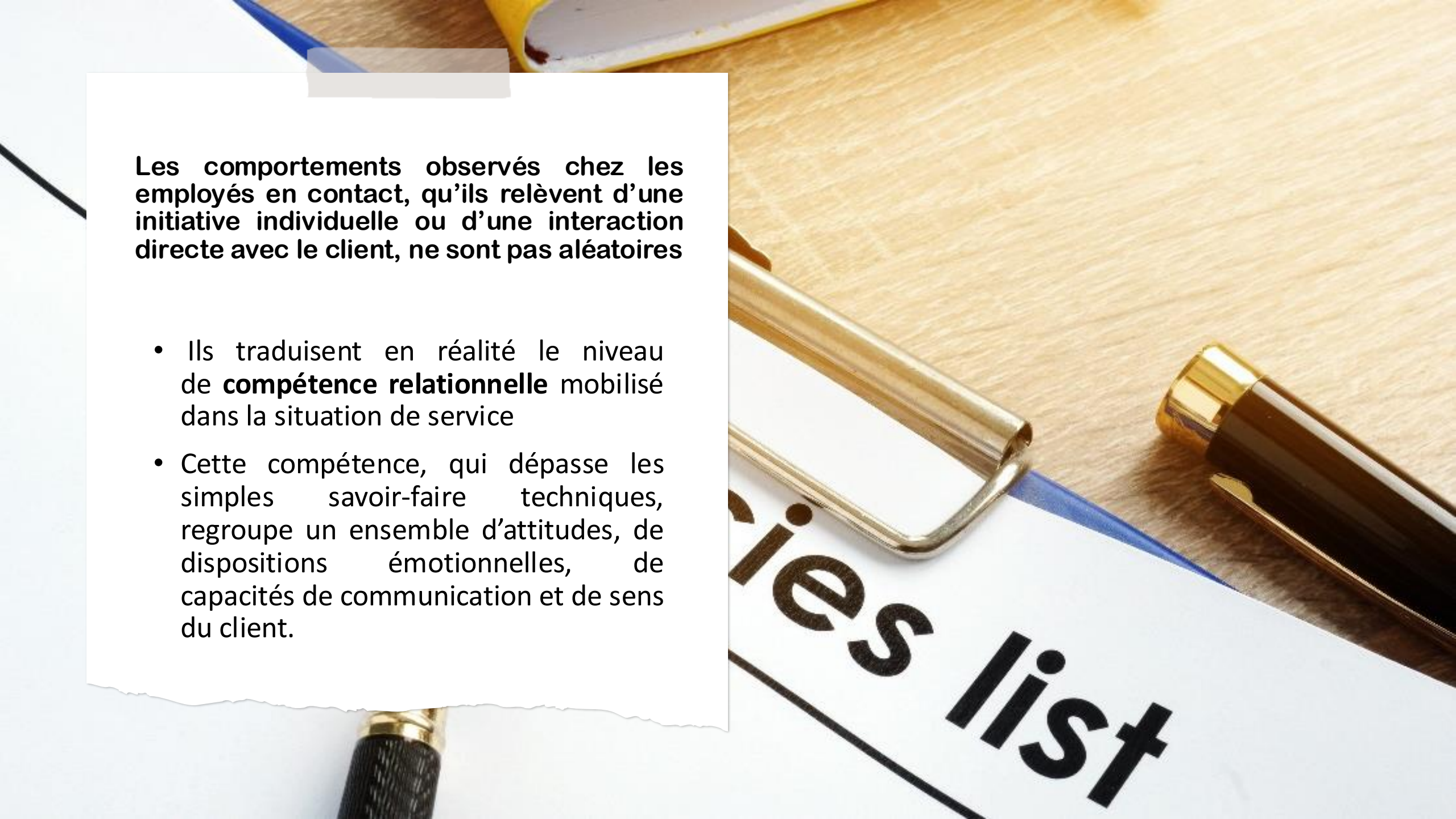


# À retenir

Plus l'agent immobilier monte dans l'échelle (vers 10), plus il renforce la qualité relationnelle, la confiance, et donc la fidélisation.

- Les comportements de bas de l'échelle (1 à 4) sont souvent perçus comme du désengagement, voire du mépris relationnel.





Les comportements observés chez les employés en contact, qu'ils relèvent d'une initiative individuelle ou d'une interaction directe avec le client, ne sont pas aléatoires

- Ils traduisent en réalité le niveau de **compétence relationnelle** mobilisé dans la situation de service
- Cette compétence, qui dépasse les simples savoir-faire techniques, regroupe un ensemble d'attitudes, de dispositions émotionnelles, de capacités de communication et de sens du client.

# Dans la littérature en marketing

- La **compétence relationnelle** désigne *l'ensemble des capacités cognitives, émotionnelles et comportementales* qu'un individu mobilise pour établir, maintenir et enrichir des interactions sociales efficaces, adaptées au contexte, et porteuses de confiance (Spencer & Spencer 1993 ; Leplat, 1997).

## Dimensions des compétences relationnelles

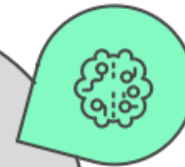
### Dimension comportementale

Maîtriser la communication verbale et non verbale



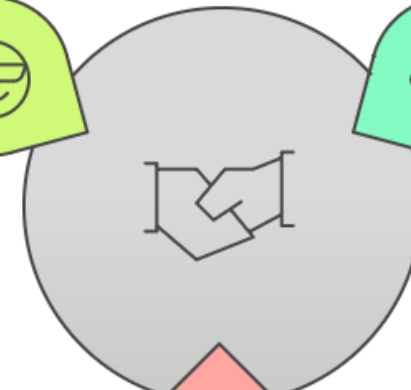
### Dimension cognitive

Comprendre les attentes et les émotions des autres



### Dimension émotionnelle

Gérer ses propres émotions et réguler celles des autres



# La compétence relationnelle

- Geiger et Turley (2006) identifient cinq dimensions de la compétence relationnelle pour les vendeurs :
  - la capacité à écouter,
  - l'expertise,
  - l'adaptabilité aux demandes
  - la continuité de la communication (Jones et *al.*, 2005).
  - Echange d'informations personnelles



# D'autres définitions

**Le Boterf (1994)** définit la compétence comme une mobilisation pertinente de ressources dans une situation donnée : la compétence relationnelle ne se résume donc pas à des qualités personnelles, mais à la capacité à les activer *au bon moment*.

**Argyris & Schön (1978)** soulignent qu'une relation de service repose sur la réflexivité de l'agent : sa capacité à apprendre de ses interactions pour améliorer continuellement sa posture.

- **Bitner, Booms & Tetreault (1990)** ont montré que la qualité perçue du service repose autant sur la compétence technique que sur la compétence relationnelle du personnel de contact, notamment dans les services à forte intensité humaine.



- Ainsi, agir de manière **proactive**, assumer ses **responsabilités**, écouter **activement**, ou encore **savoir gérer les tensions** sont autant de manifestations concrètes de cette compétence relationnelle, essentielle dans un secteur où la relation humaine est au cœur de la promesse de valeur, comme l'immobilier.



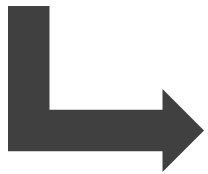


# La compétence relationnelle

- constitue un **véritable levier de performance** pour les entreprises de services, et tout particulièrement dans les secteurs à **forte intensité relationnelle** comme l'immobilier.

**les actions du vendeur** peuvent agir dans le processus de satisfaction, la confiance et sur la performance

Goff et al 1997: les comportements du vendeur influencent la satisfaction client



Biong et Selnes (1996),

Les  
comportements  
relationnels



Performance  
globale du  
commercial

Atteinte des résultats

Satisfaction à  
l'égard du  
vendeur.

Capacité à  
renforcer la  
relation client

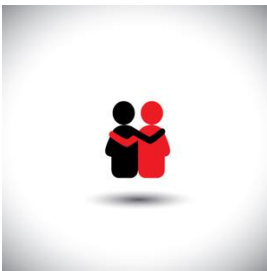
# Traits des vendeurs qui affectent directement ou indirectement l'expérience du consommateur et la performance des ventes

## Capacité d'écoute

(Comer and Drollinger 1999),



## Empathie (McBane 1995),



**Caractéristiques de la personnalité** telles que la domination, la reconnaissance sociale, la force de l'égo (Lamont and Lundstrom 1977),

## Éléments critiques de l'interaction

**Caractéristiques physiques:** taille, poids, âge, genre (Mosel 1952; Lamont and Lundstrom 1977)



## Intelligence émotionnelle

(Deeter-Schmelz and Sojka 2003),



## L'orientation client et service

(Beatty et al. 1996),



A close-up photograph of a piece of white paper that has been torn. The word "CONCLUSION" is printed in a bold, black, sans-serif font across the middle of the torn section. The paper is slightly crumpled and the edges are ragged, suggesting it was recently torn from a larger sheet. The background is a plain, light-colored surface.

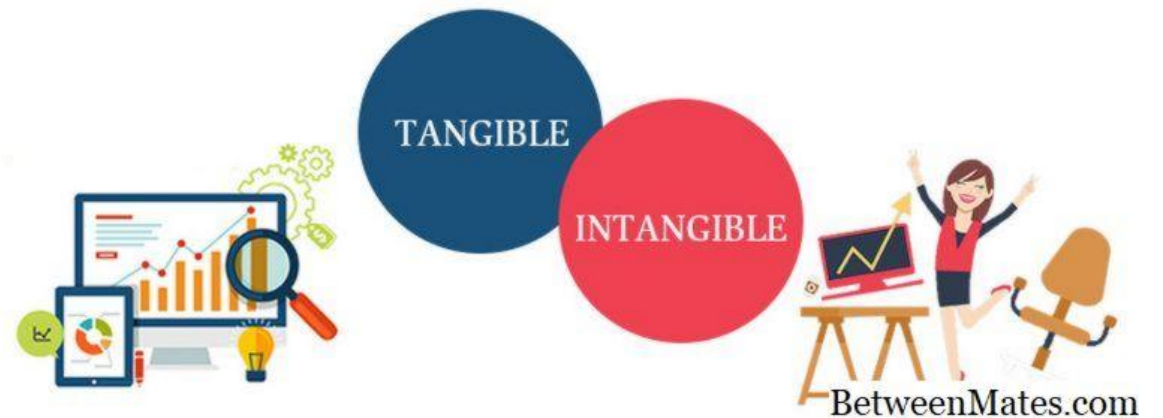
**CONCLUSION**



# La qualité d'une relation de service ne peut se limiter à une seule dimension : elle se construit à l'intersection entre

- des composantes tangibles et intangibles,
- des éléments matériels et humains, quantitatifs et qualitatifs.

The **Difference** Between



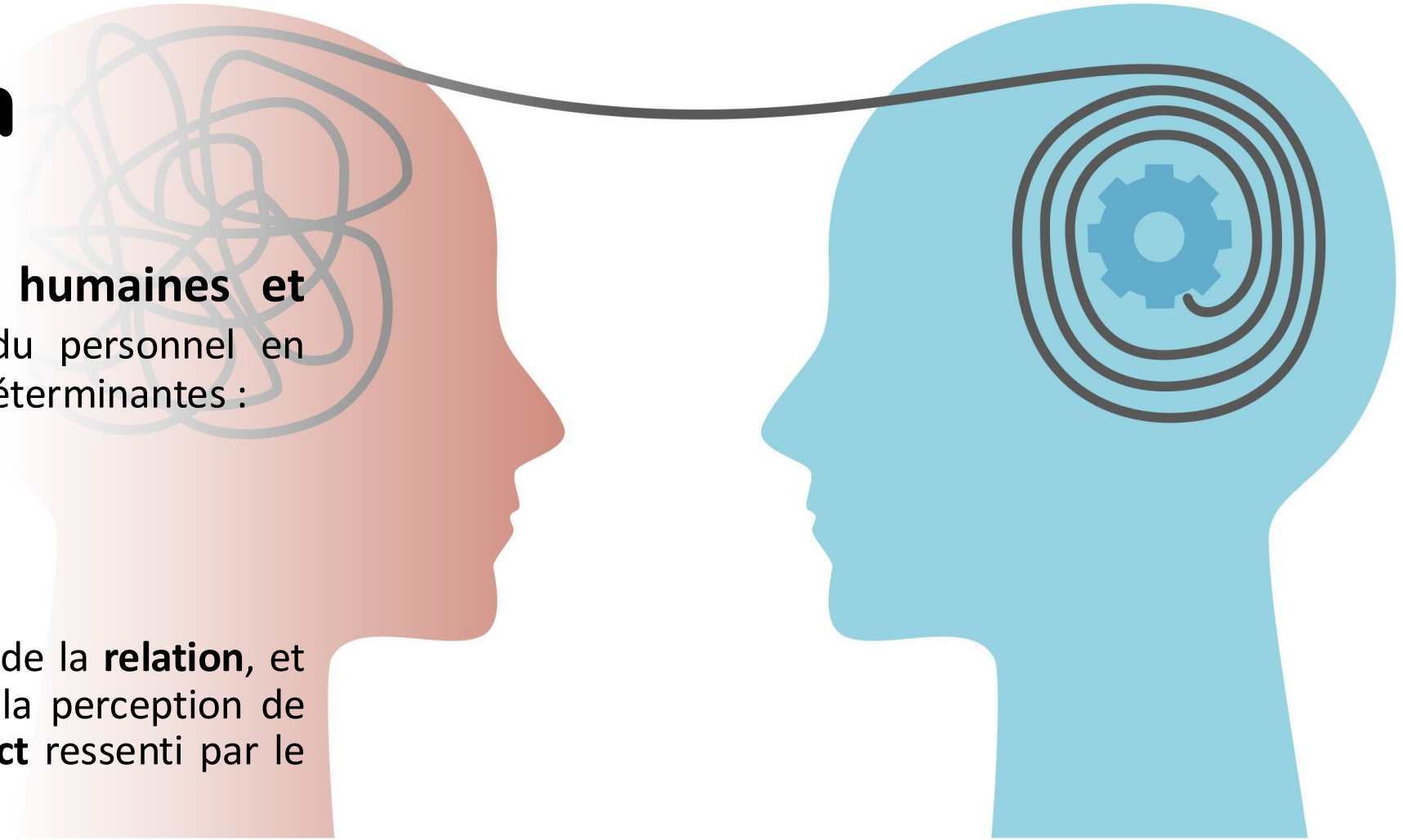
# Du côté de l'environnement du service,

- les **ressources disponibles** (équipements, matériel, personnel en nombre suffisant) constituent **la base logistique nécessaire** pour assurer un service fluide.
- On parle ici de conditions d'accueil, d'infrastructures adaptées, et de présence suffisante de personnel pour traiter les demandes.



# Du côté de l'interaction

- ce sont **les qualités humaines et comportementales** du personnel en contact qui deviennent déterminantes :
  - empathie,
  - assurance,
  - courtoisie,
  - clarté des explications...
- Ces dimensions relèvent de la **relation**, et influencent directement la perception de la **confiance** et du **respect** ressenti par le client.



# Éléments constitutifs de la qualité de la relation de service

Éléments relevant de la dynamique de  
l'interaction

Nature quantitative

- Équipement et matériel à disposition
- Personnel à disposition

- Assurance :
- **Confiance**
- Courtoisie Compétences

Nature quantitative

- Fiabilité
- Réactivité

Nature qualitative

- Assurance
- Empathie
- Participation à la décision
- Explications et contrôle de la décision



- Dans ce cadre, développer la compétence relationnelle des agents immobiliers devient un **levier stratégique** pour renforcer la qualité de service, réduire l'écart de perception avec les clients, et surtout **reconstruire une confiance durable**.





---

Nécessité de trouver les moyens **de gérer efficacement leurs relations avec les employés de contact**, pour s'assurer que leurs attitudes et leurs comportements favorisent la qualité de la livraison du service (Hartline et Ferre, 1996).

