



Chapitre 3

Vers une communication émotionnelle
dans le marketing relationnel


Introduction : l'émotion au cœur du marketing relationnel

- Le marketing relationnel vise à construire des **liens durables** : l'émotion est le **liant principal** de ces relations.
- Une interaction marquante émotionnellement crée une **trace mémorielle forte**, favorable à la fidélisation.
- Les émotions vécues (positives ou négatives) influencent **le bouche-à-oreille** : un client ému (satisfait, surpris, écouté) devient souvent un **ambassadeur actif**.
- Intégrer l'émotion dans le parcours client, c'est investir dans une **relation différenciante**



**Dans les services
immobiliers, les émotions et
relations humaines
façonnent la confiance
client.**



A large, stylized pink feather graphic is positioned on the left side of the slide, extending from the bottom left towards the center. It has a soft, ethereal appearance with fine, radiating lines.

Si intégrer l'émotion dans
le parcours client permet de
bâtir une relation
différenciante, alors
l'humour et l'amitié en
sont des vecteurs clés:

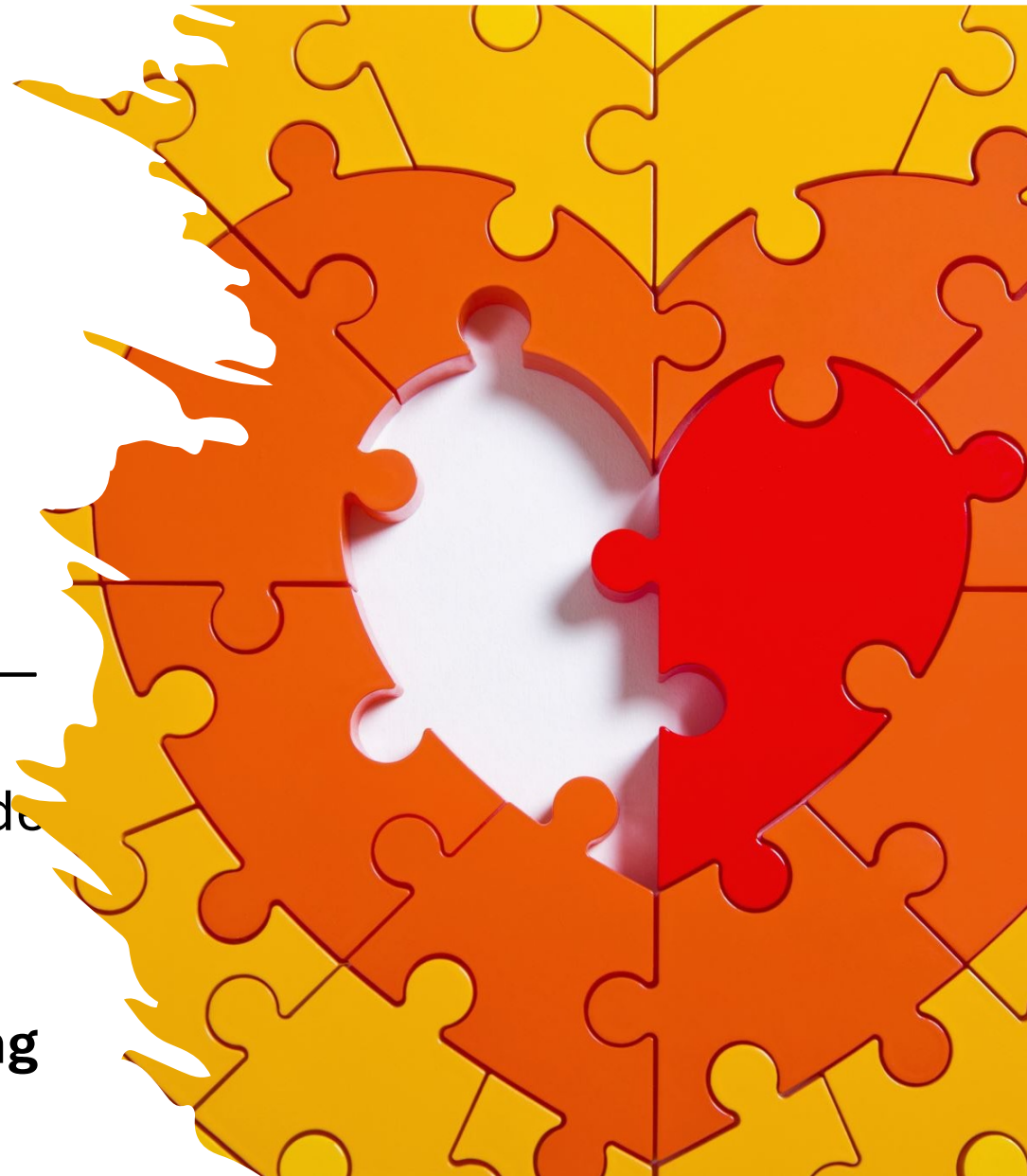
- **L'amitié** génère des émotions sociales positives telles que le sentiment de sécurité
- **l'humour** déclenche des émotions immédiates comme **la joie, la détente ou le soulagement.**

Ensemble, **amitié et humour** **nourrissent des expériences** **émotionnelles qui donnent de la** **profondeur à la relation client.**

C'est ce vécu affectif qui rend la relation différenciante, marquante — et, in fine, plus fidélisante.

L'humour et l'amitié ne sont pas de simples « extras », mais des outils stratégiques pour construire des liens forts.

Leur usage exige tact, bon timing et sincérité.



Section 1

**Le rôle de l'amitié dans
les relations commerciales
immobilières**





Dans un marché saturé, le lien personnel et sincère devient un critère décisif de choix pour le client et un vecteur de fidélisation à long terme.

Nous allons explorer les effets concrets de l'amitié dans les relations commerciales immobilières, en distinguant clairement :

- les relations construites sur une **amitié authentique**, et
- celles qui relèvent d'une **cordialité stratégique**, comme le *glad-handing* chez les jeunes agents.

1 L'amitié professionnelle (*business friendship*)

1. C'est une **relation durable**, construite dans le temps, avec des interactions régulières et une réelle connaissance mutuelle.
2. Fondée sur **la confiance, la loyauté, la transparence**.
3. Elle inclut une volonté d'**aider l'autre même en dehors du contrat** ou au détriment d'un gain immédiat.
4. L'autre est perçu comme un "**ami professionnel**", pas juste un client ou un acteur de la transaction.

Halpern, Sydney D. (2021). *The Effect of Friendship on Real Estate Decisions: An Ethnographic Study of Agents and Clients.*



2 Les relations cordiales (*friendly relations*)

- Ce sont des **relations sociales positives mais superficielles**.
- Elles reposent sur une **impression de proximité** : on sourit, on plaisante, mais sans réel engagement affectif.
- Souvent utilisées comme stratégie d'impression (glad-handing), surtout par des agents peu expérimentés.
- Elles ne déclenchent **pas le script de confiance complet**, et restent dans le registre du “jeu relationnel”.



Pourquoi cette distinction est essentielle?

- L'amitié professionnelle
 - **évite** les tactiques agressives.
 - Elle permet de **réduire les tensions**, de partager davantage d'informations utiles, et de construire une confiance solide.
- Les relations cordiales:
 - **restent stratégiques et parfois fragiles** : en cas de conflit ou d'imprévu, elles ne suffisent pas toujours à préserver la relation.



L'amitié comme script cognitif

- L'amitié active un « **script** » **relationnel**
- Ces scripts guident les interactions pendant les transactions et renforcent l'efficacité de la communication.
- Les clients perçoivent une **relation humaine renforcée**, ce qui augmente leur engagement et leur tolérance.



Qu'est-ce qu'un script relationnel ?

- Un **script** est une structure mentale qui guide les comportements attendus dans une situation donnée (Schank & Abelson, 1977).

Dans une relation d'amitié, ce script inclut :

- Le rôle attendu de chaque partie (par exemple : honnêteté, aide mutuelle)
- Des normes comportementales : partage d'information, absence de conflit, équité, transparence
- Un objectif implicite : **maintenir la relation** au-delà de la transaction



Résultats observés dans les transactions étudiées

Les agents qui entretenaient une amitié professionnelle avec leurs clients :

- **Percevaient les interactions comme plus fluides**, avec moins de négociations conflictuelles
- Bénéficiaient de **coopération renforcée** : par exemple, moins de demandes de contre-propositions après inspection
 - Le client **fait davantage confiance** à l'agent, ce qui réduit le besoin de vérifications ou d'encadrement juridique formel.
- Rend l'agent **plus sensible aux intérêts émotionnels du client**



Effets concrets observés :

- Offres initiales plus proches du prix final
- Moins de conflits, transactions plus fluides
- Meilleure communication et plus grande satisfaction

Halpern, Sydney D. (2021). *The Effect of Friendship on Real Estate Decisions: An Ethnographic Study of Agents and Clients.*





**Marketing relationnel et
maturité professionnelle :
deux trajectoires convergentes**

1. Les agents expérimentés (>10 ans)

- Ils s'appuient sur des relations personnelles durables.
- Pour eux, la **coopération prime sur l'optimisation technique** : l'essentiel est de **maintenir une relation de confiance fluide** qui permet de conclure efficacement.
- Ils jugent la relation plus importante que la transaction elle-même.
- Ils ont souvent des **réseaux stables et établis**, avec une réputation fondée sur la loyauté et l'honnêteté.

“They have often done multiple transactions with the same people and their reputations matter more to them than squeezing an extra 5%” (Halpern, p. 17)



Ils valorisent l'amitié comme levier stratégique.

. Meilleure efficacité transactionnelle :

- Les relations amicales entre agent et client **réduisent les conflits**, les objections, les malentendus.
- Les offres faites sont **plus rapidement acceptées**, et les écarts entre prix demandé et accepté sont **plus faibles**.

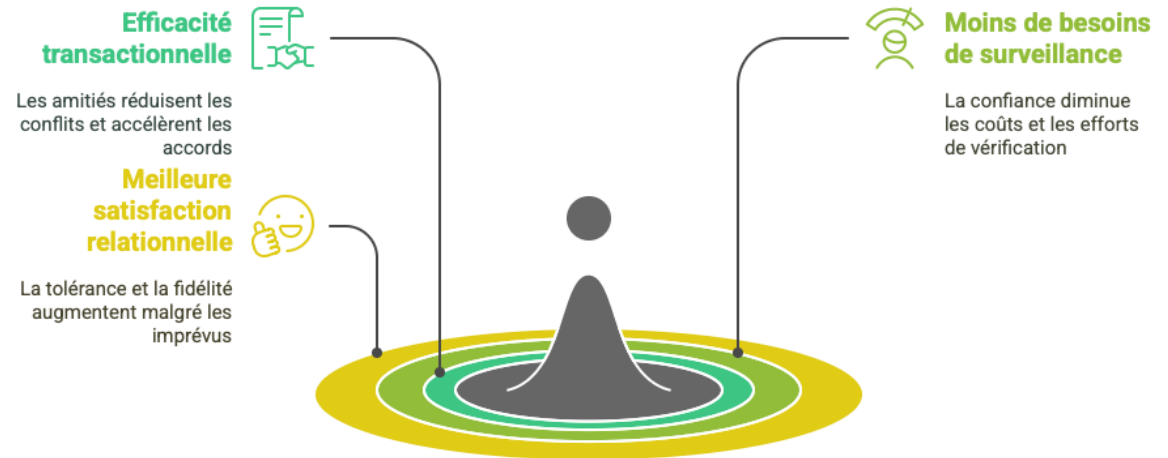
Moins de besoins de vérification ou de surveillance :

- La **confiance issue de l'amitié** réduit les coûts cognitifs, émotionnels et juridiques.
- L'agent est perçu comme **défenseur de l'intérêt du client**, pas seulement comme vendeur.

Meilleure satisfaction relationnelle :

- indicateurs forts de performance à long terme. Même en cas d'imprévu ou d'imperfections, **la tolérance du client est plus grande**.
- Cela **favorise la recommandation** et la rétention client, deux

Impact de l'amitié dans les transactions



2. Les jeunes agents (<10 ans d'expérience)

- Leur objectif est souvent la **performance transactionnelle**, c'est-à-dire :
 - Conclure la vente, maximiser les gains, aller vite.
 - Ils sont **moins sensibles aux dimensions affectives ou interpersonnelles durables**.
- **Ils** n'ont pas encore établi de réseaux de confiance solides ni construit de véritables amitiés professionnelles avec leurs clients.
- “Younger agents see real estate as more of a technical game than a relationship business” (Halpern, p. 18)



Ils utilisent une **stratégie de cordialité apparente** appelée *glad-handing* :

- Le *glad-handing* consiste à **afficher une amabilité de façade**, souvent de manière exagérée ou stratégique, pour entretenir de bonnes relations sans qu'il y ait nécessairement de lien affectif sincère.
- C'est une **forme de management de l'impression** destinée à établir rapidement un climat de coopération.





Fonction psychologique et sociale du glad handing

- Cette cordialité stratégique sert à **masquer les désaccords, désamorcer les tensions ou les blocages éventuels dans une transaction.**
 - Elle joue un rôle de **régulation émotionnelle**, maintenant un climat propice à la négociation malgré des situations potentiellement conflictuelles.
 - Même si cette attitude est artificielle, elle peut être **efficace pour désamorcer l'opposition** et donner le temps de trouver un terrain d'entente.

Limites et nuances

- Cette stratégie n'égale pas la puissance d'une **relation d'amitié sincère**, fondée sur la confiance réelle, la réciprocité et la transparence.
- Elle peut être perçue comme **manipulatrice ou opportuniste** si elle est utilisée de manière trop visible ou sans authenticité minimale.

Pour être efficace, **la cordialité apparente doit être bien calibrée** : trop distante, elle échoue ; trop exagérée, elle devient suspecte.



Agent expérimenté VS junior

Critère	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Agent typique	Jeune agent immobilier	Agent expérimenté
Objectif principal	Vente rapide	Relation durable
Attitude relationnelle	Cordialité stratégique (<i>glad-handing</i>) relation superficielle	Amitié sincère, coopération relation durable
Temporalité	Court terme	Long terme
Mesure du succès	Nombre de ventes	Fidélisation, satisfaction client
Gestion émotionnelle	Standardisée, façade	Personnalisée, empathique
Priorité implicite	Performance technique	Coopération humaine
Vision du client	Prospect à convertir	Partenaire à accompagner Priorité à la coopération
Objectif	Priorité au CA	

développer des relations durables et sincères avec leurs clients augmente la performance commerciale.

- On ne parle **pas de performance au sens strict de productivité** ou de volume de ventes.
- **l'amitié améliore la qualité du processus transactionnel** – ce qui est une **forme de performance relationnelle durable**.

CONCLUSION

- Le **script d'amitié** n'est pas un "bonus", mais une **véritable méthode relationnelle** : il guide les comportements, facilite les échanges et favorise la satisfaction client.
- Cela s'intègre parfaitement dans une logique de **fidélisation et recommandation**, deux piliers du marketing relationnel.
- Il est un levier stratégique Halpern, p. 14



Section 2

Le rôle de l'humour dans le marketing relationnel





Définition et fonctions de l'humour

- L'humour est une **technique de communication socio-émotionnelle** impliquant amusement, rire ou appréciation comique.
- Il joue un double rôle :
 - **Affectif** : soulage le stress et les tensions dans les interactions commerciales.
Théorie du soulagement (Freud, Berlyne) : l'humour permet de libérer la tension émotionnelle, rendant les interactions plus fluides.
 - **Social** : favorise la création de relations de qualité via la confiance et la coopération.
Théorie de l'échange social (SET) : l'humour, en tant que ressource socio-émotionnelle, renforce la réciprocité et l'engagement relationnel.

Humour et performance commerciale

- L'humour **augmente la performance** des vendeurs en :
 - Soulageant leur stress en négociation
 - Améliorant la qualité de la relation avec le client
 - Renforçant la confiance mutuelle.





Phases relationnelles : quand utiliser l'humour ?

Lunardo, R., Mbengue, A., & Bressolles, G. (2018). *How salesperson humor affects trust in the initial phases of the buyer-seller relationship: The moderating role of trustworthiness.*

Recherche et Applications en Marketing, 33(4), 30–51.

Quand l'humour nuit : la phase d'exploration relationnelle

- L'humour, même **constructif**, est contre productif s'il est utilisé **trop tôt**, durant la **phase d'exploration** d'une relation.
- Il peut nuire à la construction de la confiance.
 - Cette phase est marquée par une **forte incertitude** : les acheteurs attendent du sérieux




**L'humour est mieux
perçu en phase
de maturité, quand la
confiance est installée.**

l'humour devient un **levier
relationnel positif**, renforçant la
qualité de la relation et la
performance du vendeur.




Types d'humour et leurs effets

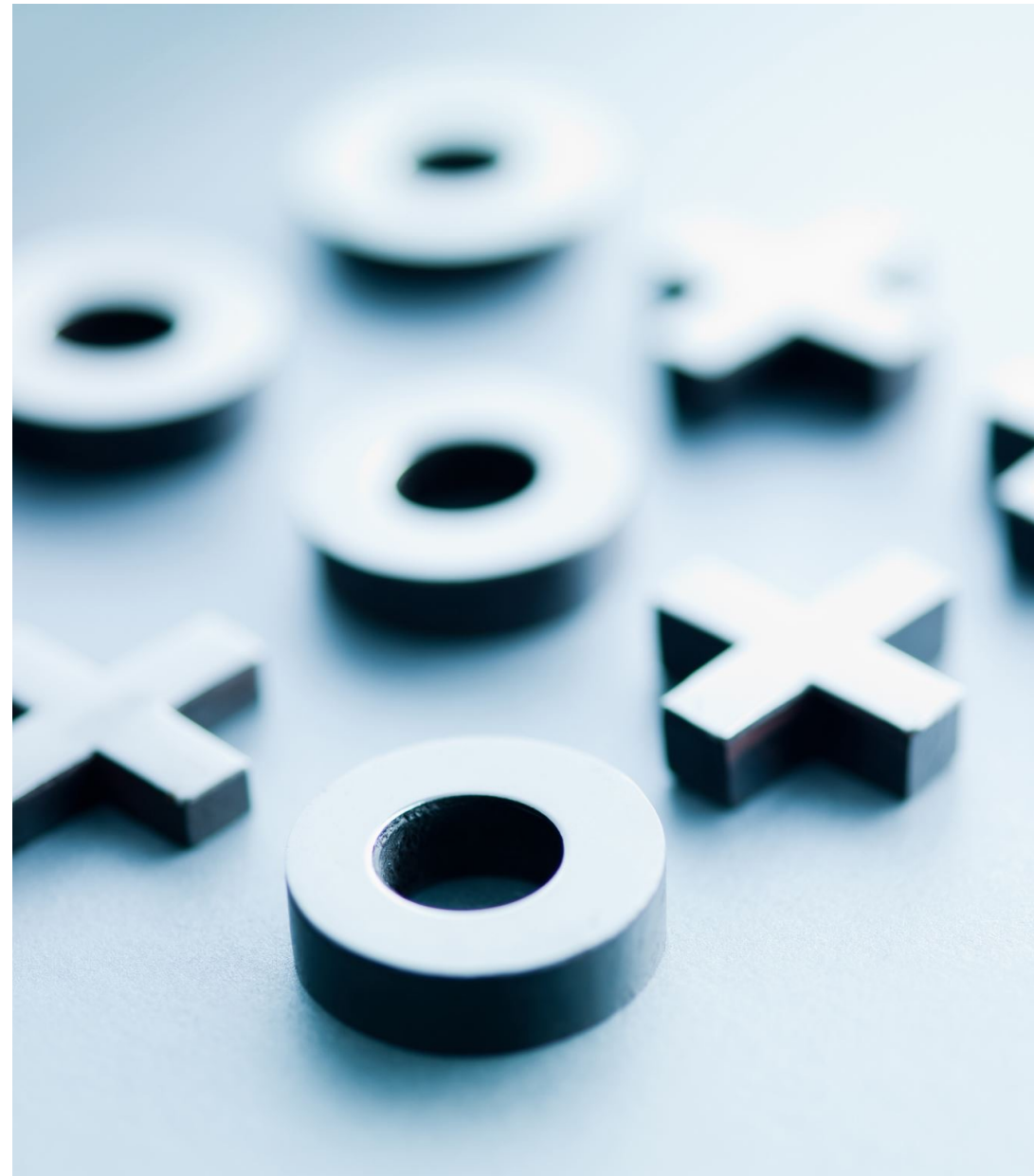
A. L'humour constructif (ou prosocial)

- **Définition** : humour bienveillant, tourné vers la **création d'un lien**, sans moquerie ni mise en danger relationnelle.
- **Effets positifs** :
 - Favorise la **détente émotionnelle** et crée un climat de confiance.
 - Renforce la **qualité perçue de la relation** entre vendeur et client.
 - Peut améliorer la **performance commerciale** quand il est utilisé dans des **phases avancées de la relation** (développement ou maturité).
- **À retenir** : « Il agit via un processus de soulagement émotionnel et de coopération accrue »
 Lunardo et al., 2020, p. 12-13

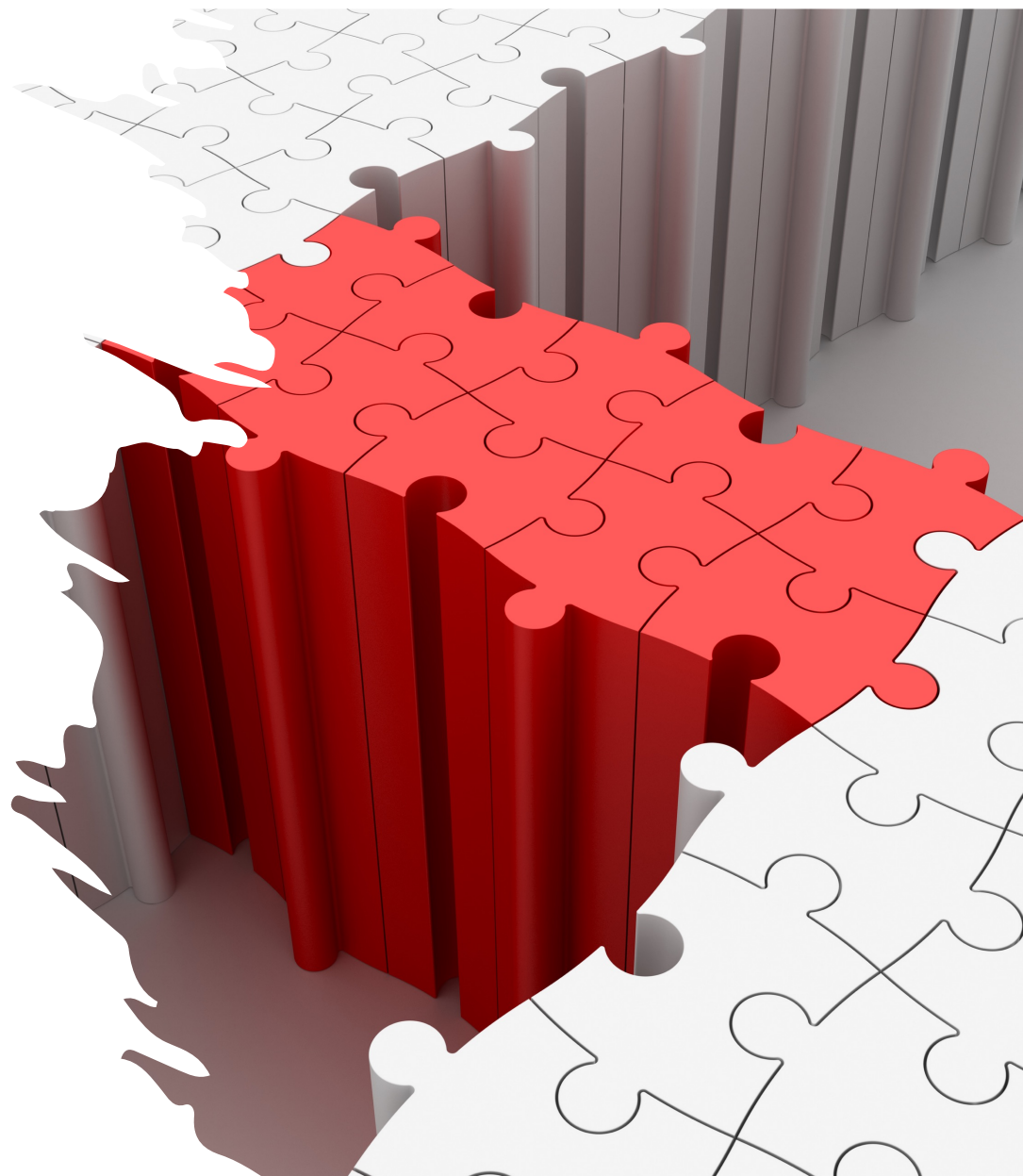


B L'humour offensant (ou de supériorité)

- **Définition** : humour moqueur, humiliant ou cynique, visant à rabaisser ou se valoriser aux dépens de l'autre.
- **Effets négatifs** :
 - **Détruit la confiance**, même si la relation est bien avancée.
 - Provoque une **rupture émotionnelle** : ressentiment, malaise ou rejet.
 - Impact direct et négatif sur la **qualité de la relation et la performance du vendeur**.
- **Conclusion des auteurs** : « Ce type d'humour détériore la relation quelle que soit la phase relationnelle. À proscrire totalement. »
 Lunardo et al., 2020, p. 15



**L'humour offensif est
toujours néfaste, quel que
soit le moment.**



Conclusion

. L'humour bien utilisé :

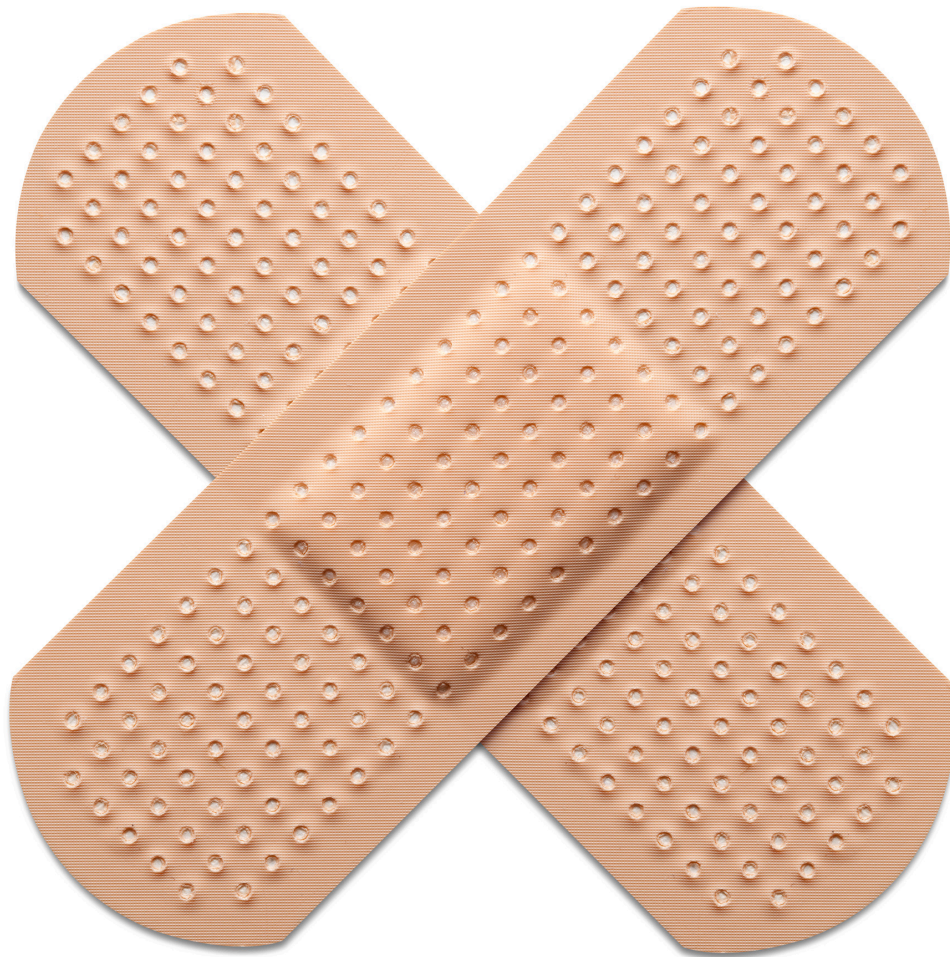
- Humanise l'interaction commerciale
- Génère un climat de **confiance** et de **coopération**
- Soutient la **fidélisation** du client
- Réduit l'anxiété du vendeur, le rendant plus **disponible émotionnellement**





Section 3

**L'humour comme outil
de récupération dans
les services**



Rappel **Qu'est-ce que la récupération de service ?**

- La **récupération de service** désigne l'ensemble des réponses qu'une entreprise apporte à un client après une **erreur ou un échec** dans la prestation.
- Dans la littérature classique, la récupération de service est souvent envisagée comme une réponse **fonctionnelle** à un problème : retard, défaut de produit, erreur de facturation...
Mais cette vision **technique est insuffisante** dans une logique de **marketing relationnel**, où l'entreprise construit avec le client une **relation émotionnelle et implicite de confiance**.
- Elle vise à **rétablir la relation**, à préserver la **satisfaction**, et à éviter la **perte du client**.

Du service échoué à la relation trahie

La **récupération de service** n'est pas uniquement une réponse à un défaut technique ou une erreur logistique. Dans une **approche relationnelle du marketing**, chaque erreur de service est perçue par le client comme **une rupture d'engagement**.


- C'est là qu'intervient la notion de **contrat psychologique**

Guo, X., Xiao, J., & Tang, C. (2014). *Understanding Psychological Contract in Service Recovery: A Typological Approach*. *Journal of Service Research*, 17(3), 354–367.



Le client n'achète pas qu'un service, il achète une promesse relationnelle

- Lorsqu'un client choisit une entreprise, il **projette sur elle des attentes**
- Ces attentes ne sont pas toujours écrites dans un contrat mais existent sous forme de **contrat psychologique** (GUO et al., p. 357)



DES PROMESSES,
TOUJOURS
DES PROMESSES.

Le contrat psychologique : fondement de la relation client

- Selon **GUO et al. (2014)**, chaque client construit un **contrat psychologique** avec l'entreprise :
- Un contrat psychologique est une **représentation mentale implicite** de ce qu'il pense que l'entreprise lui doit, et ce qu'il lui doit en retour.
 - respect, loyauté, transparence, écoute équité...



Le contrat psychologique : est donc un ensemble d'attentes subjectives

Ainsi eux clients peuvent vivre **le même incident**, mais **réagir totalement différemment**, non pas à cause de l'erreur elle-même, mais à cause de **ce qu'ils pensaient que la relation “devait être”**.

Le contrat psychologique permet de comprendre **pourquoi certains clients réagissent violemment à un petit problème**, tandis que d'autres restent fidèles même après un échec majeur.



Quand le service échoue, c'est ce contrat invisible qui est violé

- Ce n'est pas seulement une **erreur logistique**, mais une **trahison émotionnelle** perçue par le client :
« Je pensais que cette entreprise me respectait / me considérait / me protégeait. »
- GUO et al. montrent que **la gravité de la réaction dépend du type de contrat psychologique** que le client a formé.



Quatre **profils relationnels** fondés sur des **attentes implicites** du client vis-à-vis de l'entreprise.

- Comme nous l'avons dit, tous les clients **n'entrent pas dans la relation de service avec les mêmes attentes**.
 - Certains cherchent un lien humain durable, d'autres une simple transaction.
 - Cette **diversité d'attentes implicites** amène Guo et al. à formaliser **quatre grandes formes de contrat psychologique**, en croisant deux axes :

- Ces contrats guident la **réaction du client en cas d'échec** de service et orientent la stratégie de récupération à adopter.



1. Contrat relationnel

Attentes : engagement fort, reconnaissance mutuelle, loyauté, traitement personnalisé.

- Le client considère la relation comme **humaine et affective**, au-delà de la transaction.
- **Réaction à l'échec** : le client est disposé à **pardonner**, mais **attend une récupération sincère et émotionnellement engageante** : excuses, empathie, réparation personnalisée. Ces clients acceptent parfois des erreurs si la relation est respectée.
- En cas de rupture, ils attendent une **réparation émotionnelle** : excuses sincères, reconnaissance, gestes personnalisés.

Guo, X., Xiao, J., & Tang, C. (2014). *Understanding the psychological contract in service recovery: A typological approach*. *Journal of Service Research*, 17(3), 354–367.



Contrat standard

Attentes : conformité de base, qualité de service attendue (prix, délai, fonctionnalité).

- La relation repose sur un **accord rationnel**, sans forte implication émotionnelle.
- **Réaction à l'échec** : le client attend une **correction fonctionnelle rapide** (remboursement, échange, compensation), mais sans exigence relationnelle élevée.

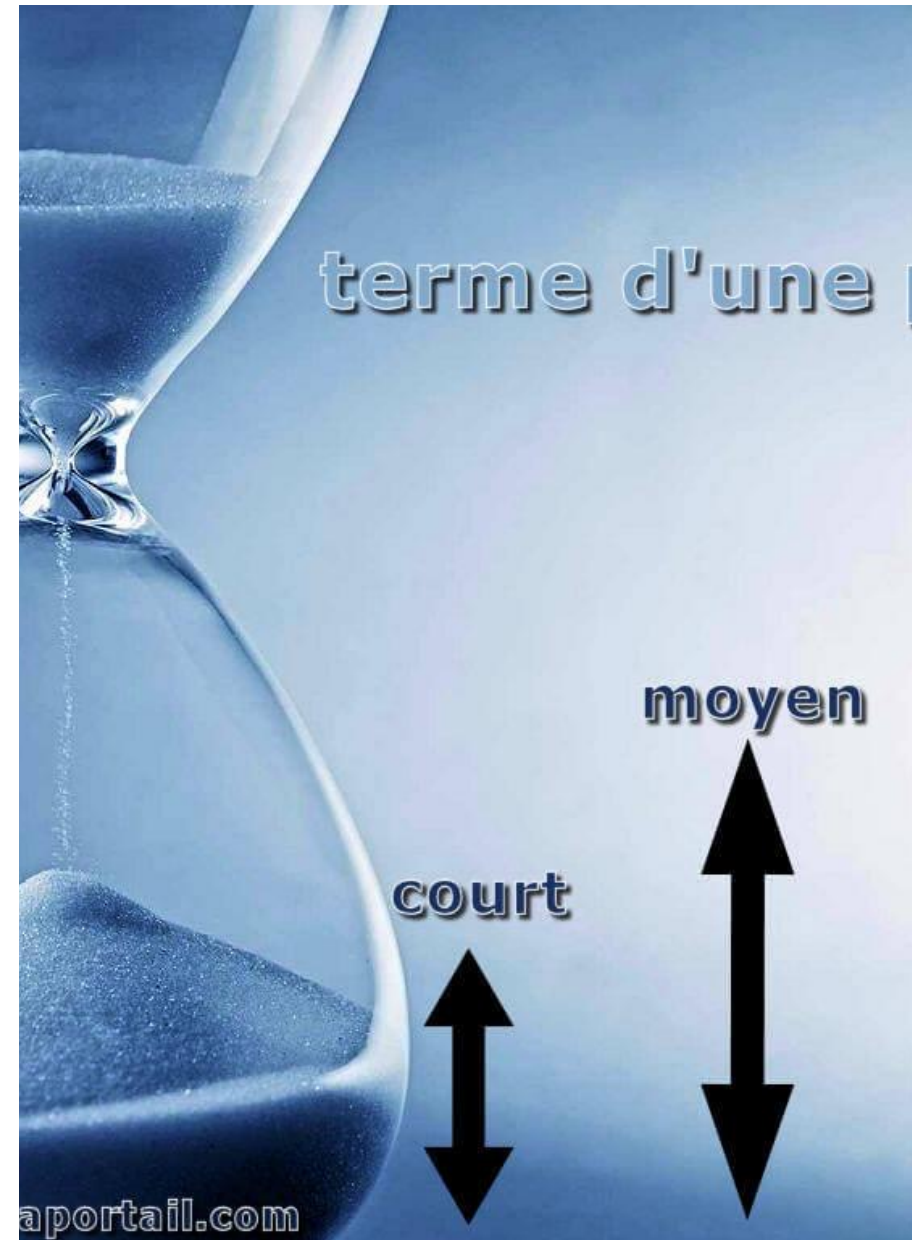


Rationality

3. Contrat transitoire

Attentes : faibles, relation courte ou occasionnelle.

- Le client ne cherche ni lien ni fidélisation.
- **Réaction à l'échec : faible tolérance.**
La moindre erreur entraîne un **désengagement immédiat**. Il ne reviendra pas, **quelle que soit la qualité de la récupération**.



4. Contrat captif

Attentes : variables, mais le client se sent **contraint** de rester (manque d'alternatives, dépendance).

- Il perçoit la relation comme **subie**, non choisie.
- **Réaction à l'échec : résignation passive ou frustration.** Même si la récupération est correcte, cela **n'améliore pas la satisfaction**. Il n'y a pas de gain relationnel possible sans levée de la contrainte.



- Si ce contrat est rompu (par un échec de service), la récupération est **essentielle** pour restaurer l'équilibre de la relation.





L'enjeu n'est donc pas seulement de corriger le service, mais de réparer la relation selon ce que le client croit être "le contrat moral" avec l'entreprise.

- Une entreprise peut **corriger techniquement** un problème (remboursement, échange...), mais si le **lien de confiance est rompu**, la fidélité est perdue.

Il faut donc **adapter la récupération** à la dimension émotionnelle :

- **Excuses sincères**
- **Reconnaissance du préjudice**
- **Réaffirmation des valeurs de la relation**
- *GUO et al., p. 358-359* insistent sur cette **dimension subjective et relationnelle** de la réparation client.



Implications stratégiques :

- Une **même erreur** de service peut produire des réactions **très différentes** selon le type de contrat.
 - Les entreprises doivent donc **identifier le type de relation** en jeu avant de choisir leur stratégie de récupération.
 - Dans une optique de **marketing relationnel**, c'est surtout **le contrat relationnel** qui appelle une gestion émotionnelle fine et engageante.

Types de contrats psychologiques et impact sur la récupération

Type de contrat	Attentes du client	Réaction à l'échec
Relationnel	Fort engagement et attentes humaines	Attentif à la qualité de la récupération
Standard	Attentes de service de base	Recherche réparation fonctionnelle
Transitoire	Peu d'attentes, relation courte	Faible tolérance, désengagement rapide
Captif	Sensation de contrainte (pas d'alternative)	Résignation ou frustration accrue

Section 4

L'humour comme outil de
récupération relationnelle





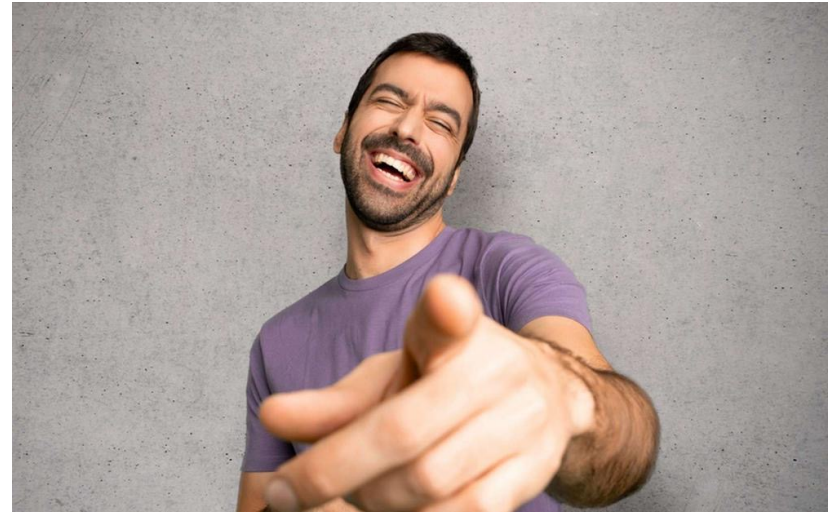
- Comparé à une compensation financière ou des excuses, l'humour bien perçu peut avoir un **effet émotionnel supérieur**.



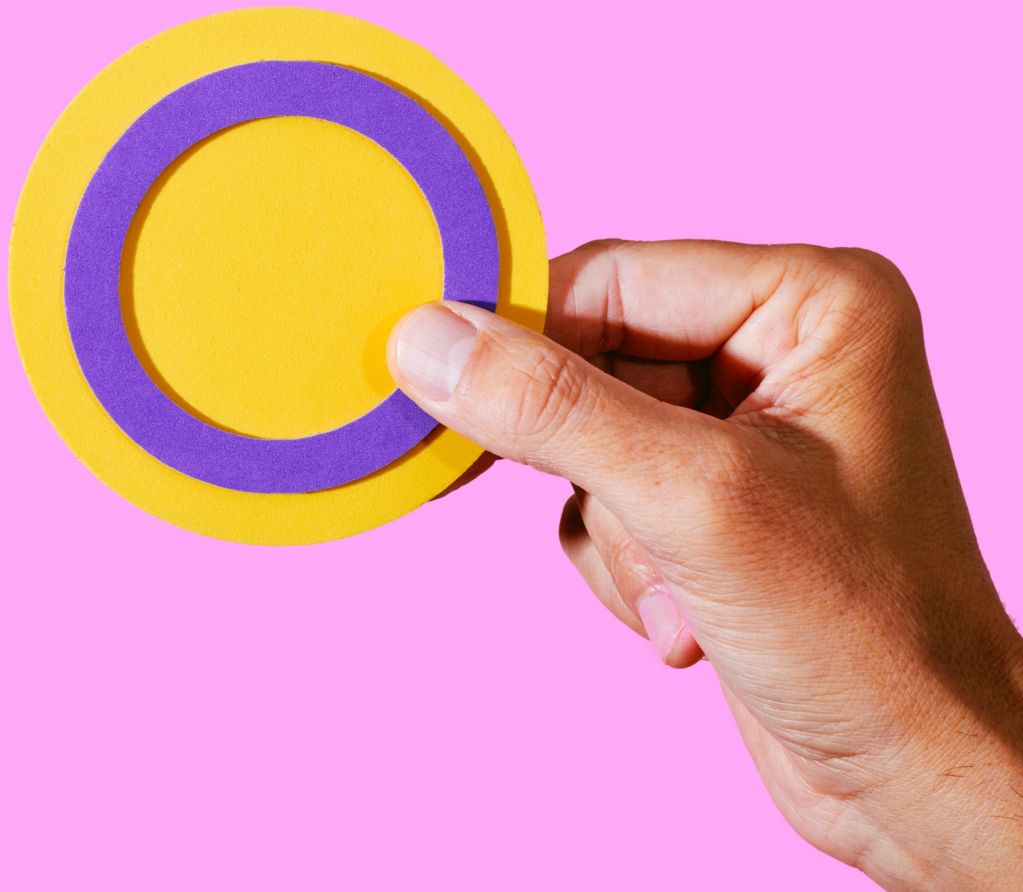
L'humour comme outil de gestion des situations critiques doit être approprié

- il doit être perçu comme sincère et non moqueur.
 - seul l'humour autodérisoire est efficace.
 - L'humour ironique, moqueur ou déplacé peut aggraver la situation

l'humour autodérisoire se moquer légèrement de soi-même, dans le cadre de la communication de récupération.



- Ce type d'humour **montre une forme d'humilité, d'humanité** et **réduit la distance entre l'entreprise et le client.**
- *Kobel & Groeppel, p. 262-263 : humour = levier de soulagement et d'attitude positive Kobel & Groeppel, p. 263*



L'humour d'autodérision induit de la clémence chez le client

- Les clients deviennent **moins sévères dans leur jugement**
- L'humour déclenche un sentiment de **relief** (Freud), ce qui peut modifier l'évaluation des clients (effet cognitif secondaire).



L'humour d'autodérision soulage la tension émotionnelle

- L'humour autodérisoire agit comme un **tampon affectif**, réduisant le stress et la déception liés à l'échec.
- Il **favorise un retour à un état émotionnel neutre ou positif**, facilitant la réouverture de la communication.



L'humour d'autodérision améliore l'attitude envers l'entreprise

- L'humour bien utilisé **humanise** la marque ou l'employé.
- Cela **renforce l'image d'une entreprise authentique, accessible et honnête.**

Sincérité

A close-up photograph of a hand holding a thin, light-colored string. The hand is positioned on the left side of the frame, with the thumb and index finger visible, pulling the string taut. The background is a soft, out-of-focus grey.

Condition essentielle : la sincérité perçue

- L'humour n'est efficace **que s'il est perçu comme sincère et non manipulateur.**
 - Dans ce cas les clients réinterprètent l'échec de service et sont plus tolérant à l'erreur
- Si le client pense que l'entreprise essaie de "faire diversion" ou de **minimiser la faute**, cela peut **aggraver la perception** de l'échec.

Quand l'erreur est grave, l'humour devient délicat

- plus la faute est grave, moins l'humour est efficace. Ou doit être utilisé avec prudence



Efficacité de l'humour selon le type de contrat

Type de contrat psychologique	Profil client	Attentes principales	Efficacité potentielle de l'humour autodérisoire	Stratégie de récupération recommandée
Relationnel	Client fidèle, impliqué émotionnellement	Respect, empathie, reconnaissance humaine	Modérée à forte si l'humour est authentique et empathique	Humour personnalisé , associé à des excuses sincères et un geste symbolique
Standard	Client rationnel, orienté service	Fiabilité, rapidité, efficacité	Faible à modérée , surtout si l'humour est bienveillant mais pas intrusif	Privilégier une réparation fonctionnelle rapide , humour possible mais secondaire
Transitoire	Client en test, peu engagé	Simplicité, neutralité relationnelle	Faible ou risquée : humour mal perçu = désengagement immédiat	Éviter l'humour . Être factuel, réactif, et rassurant
Captif	Client contraint, frustré, sans alternative	Libération, reconnaissance de la contrainte	Très risquée . Humour vu comme moquerie ou mépris	Transparence , reconnaissance de la difficulté, pas d'humour. Offrir des preuves d'amélioration

L'humour bien utilisé n'est pas un gadget

Conclusion



- c'est une **ressource relationnelle stratégique** dans le cadre d'un marketing relationnel orienté **réparation émotionnelle**.
Il permet à l'entreprise de **garder le lien** avec le client, même après une erreur.



L'humour: un levier émotionnel puissant, **mais à manier avec soin**

- L'humour autodérisoire, bien dosé et authentique, peut **transformer un moment négatif en opportunité relationnelle**, renforçant la qualité perçue de la relation avec le client.

L'humour n'est jamais universellement efficace : son impact dépend du type de relation implicite perçue par le client.

Plus la relation est personnelle, plus l'humour peut être un outil émotionnel puissant.

- À l'inverse, dans les relations **instables ou forcées**, l'humour est souvent perçu comme **hors-sujet, voire méprisant**.



Une récupération efficace doit combiner :

- 1.Compréhension du type de contrat psychologique**
- 2.Lecture émotionnelle de la situation**
- 3.Choix stratégique du ton et du registre (humour, excuses, réparation...).**

Synthèse chapitre et recommandations

Élément	Effets positifs	Risques	Conseils
Amitié (agent/client)	Confiance, fluidité, satisfaction	Confusion rôle pro/perso	Entretenir sans manipulation
Humour constructif	Soulagement, lien émotionnel	Mal perçu en début de relation	Réserver aux phases avancées
Humour offensif	Aucun	Dégradation de la relation	À proscrire totalement