

La démographie appliquée à la gestion publique et des entreprises

*Actes du séminaire de l'AIDELF en Calabre (Cosenza, avril 1995),
et de la session spéciale du Congrès de l'EAPS (Cracovie, juin 1997)*

Édité par :

*Giuseppe De Bartolo
et Michel Poulain*



ASSOCIATION INTERNATIONALE DES DÉMOGRAPHES DE LANGUE FRANÇAISE
AIDELF

Instruments d'analyse démographique et mesure de la satisfaction du consommateur

Michele COSTABILE

Université de Calabre (Cosenza)

Département Gestion d'Entreprise et Administration Publique

Gianluca MARZOCCHI

Université de Bologne

Département Économie d'Entreprise.

1. Introduction

Au cours des vingt dernières années, l'orientation stratégique de fond des entreprises occidentales s'est peu à peu déplacée du marketing à la qualité totale, à la satisfaction du consommateur, qui devient composante essentielle des ressources immatérielles sur lesquelles l'entreprise base son succès. Il ne s'agit pas, semblerait-il, d'un changement dû à la mode, mais bien d'une évolution naturelle vers la recherche d'avantages compétitifs nouveaux et défendables. (Nelson et Winter, 1982 ; Itami, 1987 ; Winter, 1987 ; Vicari, 1988 ; Prahalad et Hamel, 1990 ; Grant, 1991 ; Baccarani, 1991 ; Valdani et Busacca, 1992 ; Teece, Pisano et Shuen, 1992 ; Rullani, 1993).

En effet, l'augmentation de la pression compétitive, le développement et la diffusion des nouvelles technologies, l'évolution des préférences et des expectatives de la demande, ont encouragé les entreprises à rechercher le renforcement de leur position sur le marché en se basant sur le développement de ressources immatérielles difficiles à imiter par la concurrence. Satisfaction, confiance et fidélité de la clientèle représentent sans doute les ressources immatérielles les plus importantes parmi toutes celles engendrées par les investissements en marketing. Avoir une clientèle très satisfaite et fidèle a des conséquences très positives sur le plan économique et de la gestion de l'entreprise. (Valdani, Busacca et Costabile, 1994 ; Busacca, 1994-a et 1994-b ; Busacca et Costabile, 1994).

Les principes et les modèles de la satisfaction du consommateur sont largement diffusés et semblent amplement partagés par les équipes de gestion des entreprises. Pourtant, le patrimoine méthodologique nécessaire à son développement et à sa gestion est encore à définir. Si nous considérons à cet effet, le stade de développement des connaissances, de nombreux rapprochements interdisciplinaires sont en phase d'expérimentation ; certains d'entre eux semblent d'ailleurs mériter une analyse plus approfondie.

Un des principaux problèmes posés par la gestion et l'amélioration de la satisfaction du consommateur est sans doute la façon de la mesurer. Les études jusqu'ici réalisées ont mis en évidence de nombreuses approches méthodologiques et des indicateurs, relevés sur le terrain ou bien développés à partir des données contenues dans les systèmes d'information des entreprises. Parmi les indicateurs obtenus le plus facilement par les bases de données des entreprises, nous trouvons ceux relatifs à la dynamique des clients existants et à leur fidélité, ce qui représente la dimension comportementale, fondamentale dans la satisfaction du consommateur.

Ce rapport a pour objectif de proposer l'application à l'étude et à la mesure des dynamiques du portefeuille client de certains instruments liés à l'analyse démographique. Cette proposition est basée sur l'analogie qui existe entre des phénomènes démographiques comme la

natalité, le vieillissement ou la mortalité et l'entrée, le séjour et la sortie des clients du portefeuille clients de l'entreprise.

Nous nous concentrerons tout particulièrement sur les indicateurs de calcul de la satisfaction du consommateur qui peuvent être définis sur la base de données secondaires, c'est-à-dire de ces données extraites couramment du système d'information des entreprises même si elles ont une autre finalité plus immédiate. Ces indicateurs peuvent être le taux de fidélité, l'âge moyen prévisionnel du portefeuille clients et leur valeur patrimoniale (life time value). Ils représentent en effet un potentiel d'information formidable, parfois prévisionnel, des indicateurs de performance conventionnels de l'entreprise (part de marché, rentabilité, etc.) et lorsqu'intégrés aux indicateurs de satisfaction et de fidélité de la clientèle, du niveau de ses ressources immatérielles en marketing.

Depuis toujours, les indicateurs de performance d'une entreprise ont été d'autant plus pris en compte que leur portée informative a été immédiate et fiable pour les équipes de gestion aux commandes de l'entreprise. A ce propos, il faut souligner que la valeur de ces indicateurs n'est presque jamais absolue et qu'afin de pouvoir affirmer leur validité informative, il faut effectuer quelques comparaisons interentreprises, intersectorielles et transversales. C'est justement pour ces analyses et ces comparaisons que pourront être employés certains instruments d'enquête démographique. En effet les problèmes les plus importants dérivent des choix méthodologiques pour la construction de ces indicateurs, et influencent leur fiabilité scientifique et gestionnelle. Il semblerait tout particulièrement nécessaire de se concentrer sur leur valeur relative synchronique, c'est à dire sur la validité des comparaisons interentreprises et intersectorielles, et sur leur valeur relative diachronique, c'est-à-dire sur la fiabilité des analyses transversales. Sous le profil méthodologique, il s'agit d'appliquer à l'étude des dynamiques du portefeuille client des instruments d'analyse qui devraient permettre d'isoler l'effet des différentes composantes des phénomènes de rétention et de fidélité : dans le cas, par exemple, de portefeuilles clients composés de différentes durées de la relation avec l'entreprise ou bien dans le cas d'un « effet durée » qui influence la variabilité du taux de fidélité dans le temps, et ainsi de suite.

En réponse justement à ces exigences, nous proposons, du moins de façon expérimentale, l'application de l'analyse par populations et de la standardisation démographique.

Dans le premier cas, en ce qui concerne les études transversales du portefeuille clients, nous pouvons prévoir l'utilisation d'instruments analytiques utilisés en démographie, afin de distinguer les « effets de durée » des « effets de populations » et des effets dus à l'ancienneté de la relation. Il s'agit en effet de mesurer séparément les effets d'un phénomène sur les différentes couches de la population qui pourraient réagir différemment à un même événement suivant une ancienneté différente de la relation avec l'entreprise.

En revanche, la standardisation démographique a pour objectif de rendre comparable deux populations de clients avec des structures différentes en ce qui concerne l'ancienneté de la relation avec l'entreprise, et garantit ainsi la significativité de la comparaison entre indicateurs d'analyse de plusieurs populations « clientèle d'entreprise ».

2. Les conditions de la centralité retrouvée par le client

Dans le cadre des disciplines qui ont pour objet l'étude des comportements et des relations d'échange, il peut paraître inutile, et dans une certaine mesure redondant, de souligner la position centrale occupée par des problématiques relatives à la mesure et à la gestion de la satisfaction de la clientèle.

Définir la satisfaction des besoins de la clientèle (satisfaction du consommateur) comme objectif final des actions d'une organisation représente en effet le fondement même de cette révision radicale des rapports entreprise-marché qui se traduit le plus concrètement du monde

dans le marketing (compris comme discipline d'étude et de processus social). De nombreux exemples montrent comment la plupart des entreprises en activité incorporent de façon explicite une telle orientation dans leur projet (mission statement) et dans leur stratégie de communication.

D'un point de vue plus général, nous ne devons pas être étonnés d'une telle convergence d'opinions : aucune organisation ne peut survivre dans le long terme sans satisfaire les besoins de ses propres clients. Tout simplement les individus n'achètent pas (ou ne rachètent pas) ce dont ils n'ont pas besoin.

La satisfaction du consommateur devient par conséquent l'objectif principal de chaque entreprise, la condition nécessaire (mais pas toujours suffisante) de sa propre survie. En conséquence, chaque intervention sur le marché doit avoir pour origine une pointilleuse connaissance des exigences de sa propre clientèle objectif, exigences qui détermineront l'ensemble des décisions et des comportements qui détermineront l'offre d'un produit service adéquat. La satisfaction de la clientèle cimente ainsi d'une certaine façon entre elles les différentes fonctions organisatives - elle représenterait d'après certains un langage entrepreneurial (Busacca 1994-b) - elle en représente un dénominateur commun et même un paramètre de référence auquel doit se mesurer l'efficacité de chaque initiative.

Comme nous avons déjà pu le remarquer, d'un point de vue philosophico-conceptuel, l'importance de la satisfaction du consommateur est telle que sa diffusion immédiate et complète au niveau de l'entreprise est retenue comme nécessaire. Afin de mieux comprendre l'actualité du sujet, il semblerait utile d'élargir notre cadre analytique en y intégrant quelques considérations de caractère plus particulièrement opérationnel.

Le concept de marketing et le caractère central des besoins du client et de leur complète satisfaction, commencent à se diffuser dans les années 50. Il s'est écoulé depuis un laps de temps apparemment suffisant pour permettre une sédimentation presque complète de la culture et des techniques de gestion qui leur sont attachées. En fait, des événements importants ont rendu au thème de la satisfaction de la clientèle son importance et sa vivacité. Le riche débat qui s'est développé à la fin des années 70 (et qui est encore d'actualité) à partir de concepts comme la qualité totale et la qualité globale, en est un exemple efficace.

Actuellement le regain d'attention, non seulement pour la modélisation du concept de la satisfaction du consommateur, mais aussi pour l'élaboration des techniques et des instruments qui permettent de l'étudier, confirme cette tendance d'un renouveau d'intérêt pour cet argument.

Nous pouvons interpréter cette situation de deux façons : la première a une certaine connotation critique et fait appel aux difficultés sous-jacentes à une complète acceptation du concept de la satisfaction du consommateur comme objectif de l'entreprise ; la deuxième est plus positive et témoigne en revanche de l'importance de cette thématique et d'un effort de recherche continu visant à élaborer des aspects toujours plus raffinés de ce phénomène, cohérents par ailleurs avec les profonds changements des micro variables compétitives qui ont caractérisé les dernières années.

Il s'agit de phénomènes qui doivent être rappelés, même brièvement. Il s'agit tout d'abord de la progressive déshomogénéisation des marchés dont les contours sont toujours moins définis et nets, dans un contexte d'apparition de micro-agrégats de clients fortement spécifiques, porteurs de besoins et de valeurs hautement différenciées. Le second phénomène, qui est en quelque sorte lié au premier, est l'émergence de la part du client d'une large demande de participation et d'implication dans la définition des paramètres de l'offre : en d'autres termes, d'une demande d'interaction et d'individualisation d'un rapport caractérisé auparavant par une standardisation élevée. Le troisième phénomène est le passage à un état de maturité des principaux secteurs industriels (automobile, informatique, électronique de grande consommation), tout en mettant parallèlement l'accent sur la défense des parts de marché détenues et sur l'utilisation de la clientèle

déjà existante. Il faut rappeler à ce propos que dans un secteur mûr, le comportement du consommateur peut prendre deux aspects : la banalisation de la consommation, et par conséquent une tendance à l'infidélité et la différenciation des préférences et donc des attentes plus importantes. Dans tous les cas, essayer d'augmenter la satisfaction du consommateur et les indicateurs de fidélité devient un objectif prioritaire de l'entreprise.

Même si elle est incomplète, cette brève analyse réussit à donner une première explication à la récente attention portée à la satisfaction du consommateur dans le cadre du rapport client-fournisseur : ce n'est plus un instrument de mise en application de « l'orientation générale au marché » de la fonction commerciale, mais c'est un indicateur de la capacité de l'entreprise à construire et à maintenir une relation-interaction avec la clientèle, non plus considérée dans un sens agrégé mais comme un ensemble d'éléments unitaires. Il est encore plus intéressant, pour nous tout au moins, de constater comment l'effet conjugué des phénomènes préexposés a contribué à un changement important du système des valeurs existant dans le concept de marketing : auparavant l'accent était surtout mis sur la volonté de satisfaire les besoins d'un nombre maximum de clients prêts à acheter, alors que la tendance s'est maintenant déplacée vers la maximisation de la satisfaction (et donc de la fidélité) des clients existants. On passe de la création d'acheteurs vers celle de relations. La « customer retention » c'est à dire la capacité de maintenir et de consolider son propre patrimoine clients de façon absolue et donc a fortiori vis-à-vis de la concurrence, devient l'indicateur le plus immédiat de l'efficacité de son intervention sur le marché.

Deux exemples peuvent faciliter la compréhension des processus mis en place, tout en suggérant en même temps le terrain où un tel changement a trouvé son application la plus immédiate. L'utilisation de ce que l'on appelle « loyalty programs », programmes de loyauté, est de plus en plus répandue et ils jouent même un rôle d'entraînement dans des secteurs comme la distribution et les services de masse. Comme le nom l'indique, il s'agit de programmes d'encouragement à l'utilisation de produits ou de services précis de la part de ceux qui déjà les achètent. Nous connaissons les hypothèses théoriques d'une telle approche : la rentabilité du client n'est pas constante face à l'ancienneté de la durée du service fourni par l'entreprise, mais au contraire elle augmente proportionnellement à la durée du rapport (sa fidélité). Les motivations résident dans le faible impact des coûts fixes d'acquisition par client, dans les faibles coûts de gestion de chaque client dus à l'expérience, dans le volume accru d'achats par unité de temps, dans une plus grande disponibilité de la part de l'entreprise à l'adoption de nouvelles propositions (cross-buying). Au delà d'une incitation à l'achat adressée à tout le parc de clients, l'objectif de tels programmes est de toucher tout particulièrement ces groupes de clients qui sont des « grands utilisateurs » et qui se caractérisent par des volumes d'achat supérieurs à la moyenne. Ces initiatives sont supportées par les « Customer Information Files », bases de données clients, (cif), dont l'utilisation dépasse en réalité la gestion d'un simple loyalty program, au point de faire apparaître nécessaire son développement autonome. Même si sur un plan formel il s'agit d'une réédition sophistiquée du concept classique du fichier clients, la réalité de la mise en place s'en éloigne fortement. Une fois dépassé le simple objectif de la description de l'identité comptable du client, le concept de celui-ci s'enrichit désormais de nouvelles connotations qualitatif-comportementales : nous pouvons imaginer pour chaque client la construction d'une fiche avec ses préférences établie d'après ses achats antérieurs, nous pouvons estimer le volume futur de ses achats, au cours de l'année comme au cours de sa vie commerciale (le customer lifetime value) et il devient possible de mettre en place des procédures de routine automatiques pour le ralentissement de la fréquence d'achat. En un mot, il devient possible de traduire sur un plan d'action cette « mass customization » qui a été plus d'une fois mise en évidence comme une des principales expressions des changements actuels dans la relation offre-demande (Pine,1993).

C'est justement dans cette direction que nous pouvons identifier de nouvelles opportunités de rapprochements entre démographie et marketing. Jusqu'à présent, les points de contacts entre les deux disciplines se sont limités, comme nous le savons, à deux grands domaines : le décodage des principales macrotendances démographiques à l'aide de clés d'évaluation des opportunités et menaces de l'environnement (la population est utilisée dans un sens quantitatif) ; la définition de politiques de segmentation (la population est ici entendue dans un sens qualitatif). Le premier point de vue a des conséquences immédiates, non seulement sur le front de l'estimation des volumes agrégés de la demande, mais aussi sur la gestion de la dynamique des marchés, actuels ou futurs (parmi les exemples les plus immédiats, nous pouvons citer les conséquences d'une variation du taux de natalité, ou la présence non plus marginale des minorités ethniques et religieuses, ou les changements dans la composition du noyau familial). Le second point de vue (la segmentation), permet une lecture plus raffinée de ces phénomènes. Et ce, non seulement en termes d'utilisation directe des indicateurs démographiques comme variables de segmentation (approche entièrement consolidée et certainement utile en première phase de lecture du marché, mais souvent incapable de rendre clairs des phénomènes qui déterminent les vraies motivations d'achat), mais aussi comme clés d'explication de leur utilisation comme « descripteurs » de segments définis selon des variables fortement corrélées aux bénéfices recherchés du produit par les individus qui composent ces populations (benefit segmentation).

Comme nous pouvons le remarquer, l'utilisation de ces techniques démographiques est cohérente avec la vocation historique du marketing décrite ci-dessous : la satisfaction des besoins d'un maximum de clients potentiels. En ce sens, le rôle précurseur de la démographie est un résultat certainement déterminant. Si nous reconsidérons pourtant le rapport entre démographie et marketing à la lumière de la nouvelle importance accordée à la tutelle du patrimoine représenté par les relations de long terme avec les clients existants, alors c'est l'objet même de l'analyse démographique qui change d'aspect. L'objet de l'enquête n'est plus simplement la population, mais aussi ce sous-ensemble déterminé par la clientèle existante au moment considéré. Il va de soi que même l'unité d'analyse change : ce n'est plus l'individu « biologique » mais son équivalent virtuel représenté par le concept de « client ».

Les analogies sont évidentes mais il semble pourtant nécessaire de les souligner : l'acquisition d'un nouveau client équivaut à la « naissance », la fin du rapport à la « mort », le déplacement représente la « migration ». Pour chacun de ces événements, il est possible de construire des tableaux capables de fournir les valeurs caractéristiques de cette même population (en termes d'espérance de vie, de taux de mortalité, de distribution des causes de mortalité, etc.) soit au niveau de l'entreprise, soit à celui du secteur. Une fois ce parallèle accepté, le nombre d'instruments démographiques applicables à l'analyse du portefeuille clients devient significatif et consistant. Cette approche ne présente pas en soi, et d'ailleurs ce n'est pas son intention de le faire, les traits d'une révolution méthodologique. Ce qui pourtant constitue un élément nouveau est la possibilité d'appliquer des techniques d'analyse démographique à des contextes organisationnels dans lesquels la disponibilité technologique permet de maintenir un suivi individuel de chaque client, dépassant ainsi la dimension agrégée typique de cette discipline.

Il est évident que le terrain dans lequel un tel effet conjugué peut donner des résultats immédiats est celui qui caractérise les secteurs dans lesquels des liens de nature structurelle ont depuis longtemps imposé un investissement dans des bases de données clients plus ou moins sophistiquées : banques, assurances, compagnies aériennes, gestion des cartes de crédit, éditeurs de magazines sont quelques uns des exemples les plus immédiats en ce qui concerne les biens de consommation ; à son tour, l'univers entier du business-to-business répond de façon physiologique à de tels requis.

A la lumière d'une telle richesse d'implications, l'orientation vers la satisfaction du consommateur ne peut plus représenter une simple déclaration d'intentions, mais doit évoluer vers une approche conceptuelle et méthodologique articulée qui impliquerait tous les niveaux de gestion de l'entreprise. La nouvelle orientation vers la satisfaction du consommateur se base donc sur un effort constant de mesure du niveau de satisfaction, de la fidélité qui s'en suit dans la relation, de la valeur de cette fidélité et de l'efficacité des processus de l'entreprise qui contribuent à déterminer les processus d'évaluation de la clientèle et les performances économique-compétitives de l'entreprise. Les multiples raisons qui rendent indispensable un recours constant à la mesure de telles ressources de l'entreprise (satisfaction, confiance et fidélité) sont contenues dans les fondements épistémologiques de l'économie d'entreprise. La bonne gestion de l'entreprise requiert en effet comme fondement principal le support effectif de la mesure, c'est-à-dire de ce processus de connaissance des phénomènes de l'entreprise et du marché et de leurs relations dynamiques (Onida, 1971).

Si nous reformulons ce principe plus simplement, il nous est possible d'affirmer que si un phénomène de l'entreprise ou du marché n'est pas mesurable et qu'il a été mesuré, alors il devient difficilement gérable. Ceci autant d'un point de vue strictement tecnico-administratif que de la communication, en ce qui concerne les aspects organisationnels et de marketing, et surtout d'un point de vue entrepreneurial en ce qui concerne l'amélioration stratégique de la position de l'entreprise.

En faisant spécifiquement référence à la satisfaction du consommateur et à ses implications économique-gestionnaires positives, nous pouvons affronter le processus de mesure suivant deux approches : en relevant sur le terrain les domaines de satisfaction / insatisfaction ou en faisant confiance à des données et indicateurs déjà disponibles par le biais du système d'information de l'entreprise. C'est d'une certaine façon compris comme un choix de compromis entre les relevés sur le terrain et l'utilisation des données internes, ce qui représente la solution la plus équilibrée pour obtenir des résultats dignes de foi et d'une portée informative sûre, tout en ne négligeant pas l'efficacité de cette même activité de mesure. A ce propos, il est pourtant indispensable de souligner comment ces diverses modalités d'approche comportent des différences significatives en termes de temps et de coûts de la mesure, de l'utilité des indicateurs obtenus pour la satisfaction du consommateur, et du value informative.

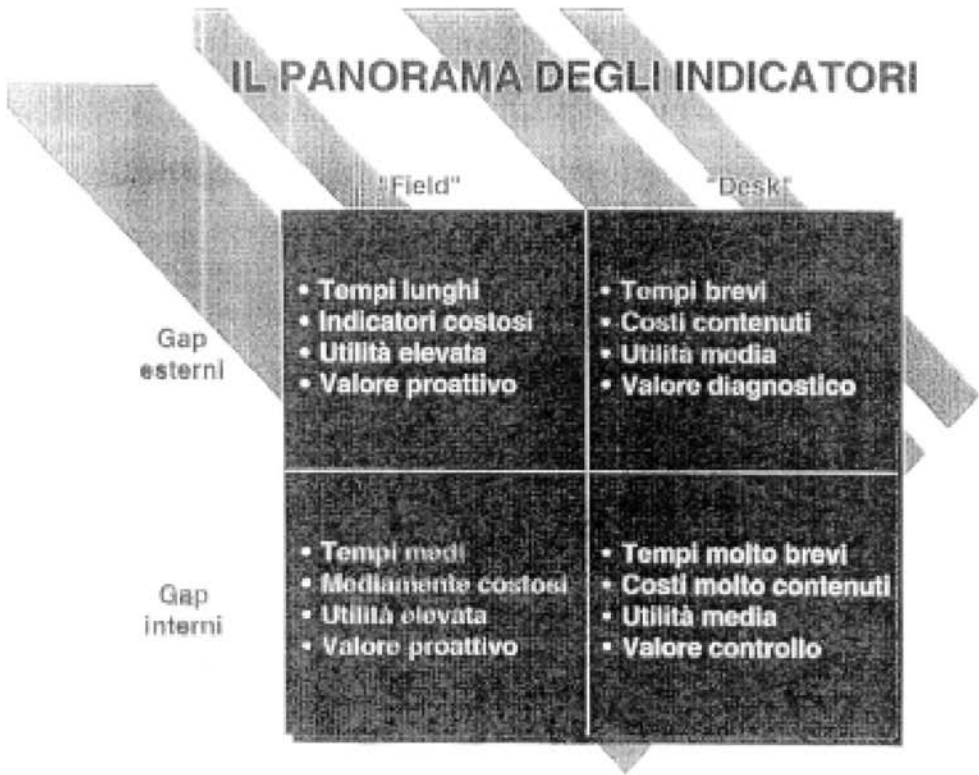
Les mesures faites à partir d'enquêtes directement menées sur le terrain contribuent sans aucun doute à une plus grande valeur informative des indicateurs et de leur concours à l'amélioration de la satisfaction du consommateur. Dans le même temps pourtant, de telles mesures requièrent des temps plus longs en moyenne et des investissements supérieurs par rapport aux mesures « desk », fondées comme nous le savons sur les indicateurs déjà présents à l'intérieur du système d'information de l'entreprise, développés sur la base de données existantes. Les mesures field dans les domaines de satisfaction/insatisfaction peuvent être conduites en ayant recours à des méthodologies de recherche qualitative (interviews personnelles en profondeur et focus group) ou quantitatives (analyses univariées ou multivariées) ; il est en même temps possible d'enquêter sur les niveaux de satisfaction globale des clients de l'entreprise et de leur intention d'achat. Le patrimoine méthodologique développé dans le cadre des recherches de marketing est évidemment utilisable avec une grande efficacité et ce quelque soit le problème de mesure de la satisfaction du consommateur. Les analyses de positionnement (discriminant analysis et multidimensional scaling), les mesures des comportements (indice de Fishbein), le relevé des préférences et de l'utilité perçue dans l'offre de l'entreprise (factor et conjoint analysis), représentent quelques exemples seulement des méthodologies appliquées à la mesure de la satisfaction du consommateur.

Comme déjà évoqué, le principal avantage des informations provenant des recherches sur le terrain est donné par leur valeur « pro active » c'est-à-dire que le relevé direct du phénomène permet (presque toujours) de définir immédiatement les actions d'amélioration que l'entreprise

peut entreprendre pour augmenter le niveau de la satisfaction du consommateur. En revanche, les indicateurs construits sur des relevés internes (desk) ont une portée informative mineure, surtout en termes d'approfondissement de la connaissance générale du phénomène. Il s'agit en effet de mesures indirectes et moins analytiques que les écarts entre satisfaction attendue et perçue. Nous parvenons à de tels indicateurs en utilisant des données recueillies avec une autre finalité.

Les propriétés des indicateurs desk sont un coût inférieur, la disponibilité immédiate et l'exclusivité des informations, la non intrusivité de la récolte des données et de leur élaboration. A la figure 2.2, nous montrons un schéma de synthèse des différentes approches de mesure, mettant en évidence les caractères distinctifs de chacun d'eux.

FIGURE 2 - LE PANORAMA DES INDICATEURS



Si nous nous concentrons sur la clientèle de l'entreprise comme population à analyser, les indicateurs principaux sur lesquels travailler sont généralement obtenus en ayant recours aux bases de données de l'entreprise. Parmi les indicateurs les plus importants nous avons :

- l'âge moyen de la clientèle, indice historique du portefeuille client ;
- le taux annuel de rétention de la clientèle, ou « CRR » (Customer Retention Rate), entendu comme le pourcentage de clients qui restent tels entre deux périodes de gestion ; c'est un indicateur utile sur la capacité de l'entreprise à fidéliser ses clients ;
- l'âge moyen évalué du portefeuille client : c'est la période au cours de laquelle on prévoit de faire durer la relation entre l'entreprise et ses clients actuels ;

- le Life Time Value (LTV) : la valeur économique de chaque client - actuellement en portefeuille - au cours de sa vie commerciale.

L'âge moyen du portefeuille clients est en général calculé selon deux façons. La première, la plus simple, consiste à faire la somme du nombre d'années depuis lesquelles chaque client est fidèle à l'entreprise, divisé par le nombre total de clients. C'est une moyenne et par conséquent cet indice est biaisé par son possible manque de fiabilité. C'est-à-dire qu'il assume une signification et des valeurs diverses en fonction de la variance dans la distribution de l'âge de chaque client. Pour cette raison, une méthode plus fiable est donnée par le calcul de la moyenne pondérée de l'âge (AMPo) :

$$AMPo = \frac{Ci \times Ai}{N}$$

où Ci indique le nombre de clients fidèles depuis Ai années, et N représente le nombre total de clients en portefeuille.

Le Customer Retention Rate représente le complément de 1 du taux de mortalité des clients. Dans l'état actuel de la science, nous le déterminons en calculant le nombre de clients en portefeuille en début d'année et nous faisons la différence entre ce chiffre et le nombre de clients en fin d'année diminué du nombre de nouveaux clients acquis au cours de la période, et rapportant le tout au nombre de clients en portefeuille en début d'année :

$$CRR = \left[CIA - (CFA - NCA) \right] / CIA \times 100$$

où CIA est le nombre de clients en début d'année, CFA le nombre de clients en fin d'année et NCA le nombre de nouveaux clients acquis au cours de l'année ce qui, soustrait à CFA, permet d'éviter de confondre deux effets imputables à des causes diverses. En fait, dans la gestion des bases de données des entreprises pour construire le CRR, on a recours à des opérations booléennes qui impliquent les « champs-âge » des différents « records - clients » des fichiers clients (customer file). L'opération décrite ci-dessus peut être effectuée d'une année sur l'autre afin de déterminer le CRR instantané. De tels indices ont toutefois des limites importantes, qui dérivent du laps de temps très court pendant lequel le phénomène est observé. On comprend facilement, en effet, que n'importe quel phénomène contingent, une manœuvre tactique en marketing par exemple, peut fausser l'ampleur d'un tel indicateur si il se réfère à une seule année de gestion. Pour dépasser ces limites du CRR instantané, il est possible d'avoir recours au CRR historique. Celui-ci représente un indicateur construit comme moyenne des CRR instantanés au cours d'un intervalle de temps raisonnable (3 à 5 ans), et permet de dépasser le caractère contingent du CRR instantané, tout en offrant à la direction de l'entreprise une mesure plus fiable de comment est en train de varier la capacité de l'entreprise à maintenir fidèles ses propres clients (ceci est certainement vrai dans les comportements, à vérifier pour les attitudes).

Sur la base des résultats obtenus avec le calcul du CRR, il est possible de parvenir à l'estimation d'un indicateur important : l'âge moyen prévisionnel (AMPr). Celui-ci peut en effet être calculé en mesurant le taux de rotation des clients en portefeuille et en le projetant dans le temps d'après la formule :

$$AMPr = 1 / (1 - CRR)$$

où AMPr indique l'âge moyen prévisionnel et CRR le Customer Retention Rate, c'est-à-dire le taux annuel de rétention de la clientèle comme précédemment défini. Évidemment, la prévision concernant la durée du portefeuille clients peut varier soit en valeur absolue, soit en

fiabilité en fonction de la configuration du CRR (instantané ou historique) qui est utilisé dans le calcul de cet indicateur.

Enfin, le Life Time Value est le produit des données sur la consommation et sur la rentabilité des clients en portefeuille avec leur âge moyen prévisionnel. Même en ce cas là, nous pouvons procéder avec des valeurs moyennes ou bien avec des valeurs pondérées et en segmentant les clients en portefeuille. Dans le deuxième cas, il est possible de suivre deux parcours. Le premier consiste dans la pondération de la consommation des clients regroupés par classe d'ancienneté dans le portefeuille clients. Le deuxième en revanche propose de segmenter le portefeuille client par classe de consommation et à l'intérieur de chaque classe procéder à la mesure du CRR, de l'âge moyen prévisionnel et donc du Life Time Value. A ce propos, il n'est pas possible de défendre la validité d'un critère plutôt que d'un autre, mais nous pouvons définir a priori les critères de segmentation du portefeuille clients plus cohérents avec les objectifs de l'analyse, c'est-à-dire avec l'homogénéité de leur système d'évaluation (satisfaction du consommateur) de la valeur de la relation (classe de consommation annuelle) ou de sa durée (ancienneté). Si nous voulons obtenir une valeur absolue de l'indicateur plus correcte, il est nécessaire de calculer le Net Present Life Time Value (NPLTV), c'est-à-dire la valeur financière du client obtenue en actualisant ses flux d'achats prévisionnels pour la période pendant laquelle il est réaliste de le considérer comme faisant partie du portefeuille.

Tous ces indicateurs fondent leur valeur informative sur l'indiscutable lien qui existe entre satisfaction, confiance et fidélité que les clients démontrent envers l'entreprise. Si nous regardons bien cette fonction informative, il faut souligner que de tels indicateurs auraient une faible signification si leur valeur n'était pas soumise à une analyse dynamique et à une comparaison précise avec les concurrents et les entreprises des autres secteurs. En revanche, leur construction est faite le plus souvent sans aucune prise en compte des principes fondamentaux de l'analyse transversale des phénomènes, en ignorant en fait que la valeur d'une mesure peut varier selon les contextes temporels et que à deux moments différents des agents causaux différents peuvent influencer un même phénomène avec des intensités diverses. Toujours dans une optique de comparaison, il faut noter que de tels indicateurs pourraient présenter des valeurs différentes lorsque la comparaison est faite entre deux populations de clients avec une structure d'âge différente (âge moyen). Chacun de ces indicateurs mérite donc quelques approfondissements en ce qui concerne ses modalités de calcul, avec l'objectif de démontrer que leur niveau de fiabilité peut être significativement amélioré si nous avons recours à quelques instruments d'analyse démographique.

4. Satisfaction du consommateur et démographie : quelques hypothèses d'utilisation

En l'état actuel, les études sur la mesure de la satisfaction du consommateur semblent présenter d'importantes opportunités de possibles améliorations, surtout en ce qui concerne la fiabilité et la significativité des indicateurs développés sur la base des systèmes d'information de l'entreprise. Et c'est justement dans ce contexte et sur un tel ensemble d'indicateurs que nous estimons possible d'appliquer à propos quelques instruments typiques de l'analyse démographique.

Les principaux indicateurs desk sont basés sur des bases de données concernant le portefeuille client de l'entreprise (customer database ou encore customer information file). En se basant sur l'hypothèse de fond de ce rapport, l'analogie entre portefeuille clients et population, il est possible de réexaminer les modalités de construction de tels indicateurs.

Une première série de problèmes concerne la détermination et l'utilisation du concept de la Customer Retention Rate (CRR). Il y a en effet une importante différence par rapport au calcul du taux de mortalité dérivant de la démographie exprimé en général comme :

$$TMC = CPPAi / CP \text{ en milieu d'année}$$

où TMC représente le taux de mortalité client (le CRR est par conséquent calculé comme le complément de 1 de ce rapport), CPPAi indique le nombre de clients en portefeuille perdus au cours de l'année i et CP le nombre total de clients en portefeuille. Comme le calcul de cet indice, le calcul du CRR présente une limite liée à sa construction : le balayage transversal des périodes d'observation, correspondant à des intervalles discrets et écartés (en l'occurrence d'un an), ne permet pas de relever l'importance des phénomènes de natalité et de mortalité (clients acquis et perdus au cours d'une période inférieure à celle du relevé), au cours de cette période. En termes spécifiquement opérationnels, ceci signifie surestimer systématiquement le taux de rétention et en particulier se poser dans la condition de ne pas pouvoir identifier des abandons qui de par leur précocité pourraient être associés à des niveaux élevés d'insatisfaction.

Une seconde limite au CRR calculé de cette façon est liée à l'impossibilité de savoir quels clients sont restés fidèles ou bien quelle « génération » (dans le sens chronologique) détermine la donnée du CRR du portefeuille clients perdu dans l'ensemble. De cette perte d'information dérive une série de lacunes concernant l'évaluation des effets que les programmes de marketing et ceux de la satisfaction du consommateur ont produit sur la fidélité des clients dans les moyen et long termes. En se référant surtout au CRR instantané, on sent intuitivement que si nous nous limitons à une valeur contingente du CRR nous risquons de ne pas relever l'effet réel de l'activité de l'entreprise sur la fidélité de ses clients. Il pourrait par exemple nous échapper l'importante information du retour sur les effets différentiels que le changement de la politique de l'entreprise peut obtenir sur la fidélité des clients « vieux » par rapports aux clients « jeunes » et ainsi de suite. Le CRR instantané est donc peu fiable si nous voulons l'utiliser à des fins de mesure de l'espérance de vie d'un portefeuille clients.

Si nous considérons que le CRR représente une mesure propédeutique au calcul d'une série d'autres indicateurs extrêmement importants du point de vue de la portée informative, ceux de l'âge moyen prévisionnel et le Life Time Value dans leurs diverses configurations, cela vaut la peine de concentrer sur la détermination de tels indicateurs les efforts d'enrichissement analytico-méthodologiques qui constituent l'objectif central de ce rapport. Tout particulièrement, nous présenterons quelques instruments méthodologiques qui permettent d'améliorer la significativité des comparaisons intertemporelles, interentreprises et intersectorielles.

L'analyse par populations du portefeuille clients

L'analyse démographique offre des instruments qui permettent d'améliorer de façon significative la fiabilité de l'analyse.

L'approche suivie jusqu'ici ne prend pas, en effet, pas en compte l'unité fondamentale de l'analyse démographique : la population. En simplifiant à l'extrême ce concept (destiné à la communication des gens de marketing et non des démographes), l'analyse par populations consiste en l'examen des phénomènes ayant trait aux sous-groupes d'une population, déterminés selon leur homogénéité chronologique, par exemple l'année de naissance.

Les processus exposés ci-dessus proposent presque toujours des mesures qui lient, en les confondant, des phénomènes qui ont pris naissance (et effet) à des moments différents. Par exemple le CRR « médiat » de l'ancienneté moyenne du portefeuille clients ne tient pas compte des différences qui pourraient subsister en termes de satisfaction, de confiance et de fidélité entre les différentes générations de clients. Tout cela, sans considérer que l'espérance de vie (âge moyen prévisionnel) pourrait être plus fiable si elle était déterminée par la population. De la même façon, la détermination du LTV ne prend pas en compte que des clients avec des âges de portefeuille différents pourraient présenter une variance élevée pour le niveau de consommation, comme il est souvent démontré par les indices de cross-selling qui augmentent au fur et à mesure de l'augmentation de la durée de relation entre entreprise et client. En suivant une telle logique, il nous est donc possibles de déterminer le LTV comme suit :

$$LTV = Li \times Ci \times AMPi$$

où Li représente le nombre de clients en portefeuille à partir de la i -ème période (exprimé en années), Ci la consommation moyenne annuelle des clients acquis au cours de la i -ème période et $AMPi$ l'âge moyen de portefeuille prévisionnel calculé par la population de clients, née au cours de la i -ème période. L'avantage offert par l'analyse par population apparaît alors évident lorsqu'il faut calculer les effets du cross-selling plutôt que la relation entre ancienneté et pénétration sur le client. En somme, la mesure des indicateurs de la satisfaction du consommateur différenciée par population permettrait une plus grande fiabilité des indicateurs et des évaluations économique-entrepreneuriales qui se basent le plus souvent sur des données de satisfaction de la clientèle et sur la valeur du portefeuille clients (essentiellement par la mesure du goodwill).

Pour plus de détails, ce problème peut être étudié en faisant spécifiquement référence à la littérature développée pour la business demography. De nombreux auteurs en effet ont souligné l'abus méthodologique substantiel rencontré de façon récurrente quand, sur des données de nature cross-sectional, nous superposons une interprétation de type évolutif (Emerson, 1977 ; Reynolds et Rentz, 1981 ; Rentz, Reynolds et Stout, 1983). En d'autres termes, ceci se vérifie quand les différentes valeurs prises par une variable déterminée en faisant référence aux différentes classes démographiques d'une population (par exemple le taux d'utilisation d'une catégorie de produit par classe d'âge) est expliquée en hypothésisant un changement des styles de consommation lié au vieillissement de cette même population. Il s'agit évidemment comme souligné par une large littérature sur le sujet, d'une interprétation qui se base sur des présupposés restrictifs et pas nécessairement corrects : d'autres modèles fondés sur des prévisions des comportements de consommation complètement différentes pourraient être parfaitement adéquats aux données.

Le problème, comme nous le savons, est dû à l'impossibilité de séparer complètement l'un de l'autre les effets d'âge, de durée et de population qui dans leur interaction contribuent à déterminer le modèle d'observation à notre disposition. Dans ce contexte spécifique pris comme objet d'enquête, un tel problème est affronté à travers une prospective légèrement différente de celle illustrée ci dessus : l'objectif n'est pas celui d'analyser la contribution de l'analyse par population à une relecture plus juste des données cross-sectional, mais bien de faciliter la comparaison et l'interprétation correcte des indices de la satisfaction du consommateur obtenus à des moments différents. Les deux problèmes sont méthodologiquement identiques : si l'analyse cross-sectional d'une population composite présente des ambiguïtés interprétatives liées au fait de confondre les deux effets d'âge et de population, il est aussi vrai que la comparaison transversale de cette même population en deux moments différents tend à confondre en son sein les effets d'âge et de durée.

Il est alors utile de résumer les points de comparaison entre les catégories analytiques d'âge, de population et de durée dans le contexte spécifique de mesure de la satisfaction du consommateur. Plus précisément le parallèle exposé fait l'hypothèse de certains a priori théoriques exposés ci dessous :

Satisfaction du consommateur et effet âge

Nous faisons l'hypothèse d'une augmentation naturelle de la satisfaction liée à la prolongation de la relation avec une entreprise déterminée ; le débat théorique n'est pas unanime à définir le sens du lien causal entre satisfaction et fidélité mais l'existence d'une corrélation est incontestable.

Satisfaction du consommateur et effet durée

Nous représentons l'impact des actions gestionnelles entreprises afin de modifier de façon délibérée et immédiate les dimensions du produit ou du service qui caractérisent la qualité perçue par le client. Il peut être considéré comme variable de « traitement » contrôlée par l'entreprise. Il va de soi que l'effet de durée peut être déterminant même à partir de phénomènes plus généraux, et pas directement influençables par l'entreprise.

Satisfaction du consommateur et effet population

Il est déterminé par les différences dans les évaluations de la satisfaction liée uniquement aux variations de la composition dans les comportements et les attitudes d'une population entendue comme classe actuelle de clients. On peut faire l'hypothèse d'un effet de population qui puisse refléter l'augmentation naturelle des attentes dues à une hausse progressive du niveau moyen de l'offre tiré vers le haut par une pression compétitive croissante.

Dans la comparaison transversale des données de la satisfaction du consommateur afin de mettre en valeur les effets de durée liés à des initiatives ou à des programmes d'amélioration, il devient donc important de séparer les effets de durée purs des effets d'âge et de population. Si ceci n'est pas fait, le risque se profile de définir des rapports de cause à effets faussés en attribuant à l'entreprise et à ses actions de marketing des mérites ou démérites en réalité inexistantes. L'hypothèse de travail exposée ici est que l'analyse par populations puisse devenir un instrument puissant d'identification des effets nets des actions de l'entreprise (effets durée) séparés des processus naturels d'approfondissement des intensités relationnelles du rapport client-fournisseur (effet d'âge).

Un exemple numérique construit sur des données hypothétiques peut aider à clarifier la signification de ces différences. Pour des raisons évidentes de simplicité, nous considérons seulement deux périodes et deux typologies de clientèles (population) classées sur la base du rapport avec l'entreprise. Dans le tableau ci-dessous, nous reportons les valeurs des indices de la satisfaction du consommateur mesurée dans les deux unités de temps (1993 et 1994).

	1993	1994
Client type 1	70	60
Client type 2	90	80
Indice moyen de CS	80	70

Une première analyse basée comme d'habitude sur la seule transversale semble relever une nette diminution dans le niveau général de satisfaction soit relatif à la clientèle dans son ensemble, soit relatif aux simples composantes divisées par classe d'âge. Il s'en suit un jugement fortement critique sur la capacité démontrée par l'entreprise à satisfaire les attentes de sa propre clientèle.

En réalité, en utilisant des schémas interprétatifs suggérés par l'analyse des populations, nous pouvons proposer une lecture complètement différente. En effet, les données reportées dans le tableau peuvent dériver de l'action conjuguée d'un effet d'âge égal à 10 qui se cumule à un effet de populations de même valeur et respectivement comparables aux différences transversales et le time lag. Il est intéressant de remarquer qu'une telle interprétation fait l'hypothèse d'un effet de durée égal à 0 : ce qui signifie qu'une baisse des indices de la satisfaction du consommateur peut se produire indépendamment des actions de gestion directement ou indirectement menées pour en influencer le niveau.

Il est nécessaire de répéter que l'analyse par population veut être proposée ici comme une nouvelle approche méthodologique de l'analyse des données qui dérivent de la base de données clients et non pas comme une technique statistique formelle : son utilité se base sur des prérequis théoriques qui, à leur tour, doivent être l'objet d'attentions précises. Ceci dit, il semble évident que l'apport à l'interprétation des phénomènes complexes sous-jacents à la satisfaction du consommateur ne puisse être négligé en aucune façon.

Toujours à propos de la mesure du CRR, quelques recherches récentes sur la satisfaction du consommateur (Bridelli et Berni, 1991; Ainslie et Pitt, 1992) ont mis l'accent sur la possibilité d'utiliser des valeurs de rétention comme des indicateurs de performances de l'entreprise en des termes absolus et relatifs (benchmarking). En fait, surtout si nous voulons l'utiliser comme moyen de comparaison, le CRR peut être utilisé seulement dans le cas où la structure d'âge du portefeuille clients a été standardisée (ajustée pour tenir compte des structures d'âge différentes et particulières). La comparaison entre les taux de rétention relatifs et deux populations différentes de clients peut fournir des résultats profondément différents. Il serait injustifié pourtant de corrélérer une telle différence à l'existence de facteurs causaux qui agissent sur les deux populations de référence. La différence en effet pourrait être imputable aux taux de mortalité par classe d'âge différents mais physiologiques. La composition par classe d'âge du portefeuille clients pourrait avoir un fort impact sur le niveau de fidélité, considérant que très souvent au fur et à mesure de l'augmentation de la durée de la relation, les coûts de transferts augmentent aussi, de même que le nombre de cas de comportement d'achat inertiel de la part du client et de façon positive la capacité de l'entreprise à satisfaire des exigences même très spécifiques de chaque client.

Le manque de relevés des différences dans les structures d'âge du portefeuille client pourrait donc conduire à une estimation non réaliste des effets compétitifs d'un programme d'amélioration de la satisfaction du consommateur ou bien d'une quelconque action de marketing dirigée essentiellement vers les clients de l'entreprise. A ce propos il est intéressant d'interpréter les programmes d'amélioration de la satisfaction du consommateur selon la mesure des actions pour l'augmentation du niveau de vie d'une population et d'en mesurer donc l'effet en termes d'augmentation de la fidélité et de permanence dans le portefeuille. Nous pouvons mesurer aussi les augmentations dans la probabilité de survie d'une population.

Encore une fois, l'analyse différenciée par population est essentielle. Il est évident en effet que les effets des programmes de satisfaction du consommateur doivent être relevés de façon à mesurer les différences entre les clients « nés » dans les conditions d'offre déjà améliorées par rapport à ceux qui ont joui d'une telle amélioration seulement à partir d'un certain moment de leur relation avec l'entreprise.

La standardisation du portefeuille clients

Comme précédemment évoqué, la mesure des indicateurs CRR, AMPr et LTV a une portée informative élevée à partir du moment où leur construction permet de parvenir à des résultats engageants soit à la fin du contrôle transversal des performances de l'entreprise, soit dans le cadre des comparaisons interentreprises et intersectorielles.

En procédant en ce sens, le premier problème est lié à la comparaison de deux populations différentes de clientèles de l'entreprise.

En effet, il peut se passer que deux portefeuilles clients caractérisés par des structures d'âge différentes, il s'agit bien de l'âge de la relation donnent lieu à des indicateurs de fidélité différents justement parce qu'ils ont des structures différentes, et non pas en conséquence d'un réel différentiel de satisfaction offert par l'entreprise.

Par exemple, des entreprises qui ont commencé à opérer sur le marché à des moments historiques différents pourraient présenter des âges moyens de la clientèle (historiques ou

prévisionnels) très différents ; et aussi un turnover différent puisque les coûts (réels et psychologiques) de transfert (émigration) sont positivement corrélés à la durée de la relation. Dans de telles conditions, il est fréquent pour les biens qui requièrent un effort d'évaluation important avant l'achat (les biens de fidélité - Nelson 1974) deux niveaux différents de customer retention ne peuvent être utilisés comme indicateurs de performance différente de l'entreprise et encore moins comme paramètres de patrimoine de fidélité accumulé par l'entreprise.

Le problème est donc de rendre comparables les populations de clients sur lesquelles on a l'intention de travailler pour l'analyse des phénomènes liés à la satisfaction du consommateur et qui sont par conséquent corrélés à l'âge de la relation entre entreprise et clients. L'analyse démographique en situation analogue propose le recours à la standardisation.

La standardisation consiste à la redéfinition de la structure d'âge de plusieurs populations qui doivent être comparées. L'objectif est de neutraliser les effets de différentes compositions par âge dans le calcul des indicateurs synthétiques auxquels nous avons fait référence précédemment, ou bien l'évaluation comparée des autres indicateurs comme le Cross Buying ou la Life Time Value.

En termes opérationnels, la méthode pour rendre comparables deux populations de clientèles consiste à pondérer les différentes phases d'âge avec des poids standards qui montrent l'incidence des clients avec un âge déterminé et à remplacer les poids en pourcentages spécifiques. De cette façon, nous attribuons à deux populations de clients spécifiques une même structure par âge. Par exemple, si nous voulons construire les indicateurs d'âge moyen prévisionnel et de life time value et si nous voulons les comparer pour deux portefeuilles clients différents, la standardisation prévoit des indicateurs en amont, âge moyen pondéré et CRR. Un tel contrôle intervient lorsque, par exemple, nous construisons l'indice d'âge moyen pondéré sur les coefficients de pondération c'est-à-dire sur la définition du nombre de clients qui est multiplié par chaque classe d'âge de relation.

Les poids spécifiques des portefeuilles clients des différentes entreprises considérées sont ainsi rendus homogènes.

Si nous posons pour les deux entreprises et l'âge moyen pondéré de leur portefeuille clients, nous pouvons calculer :

$$AMP_o = \frac{C_i \times A_i}{N}$$

et

$$AMP_o = \frac{C_i \times A_i}{N}$$

où C_i indique le nombre de clients fidèles depuis un nombre d'années égal à A_i et N le nombre total de clients en portefeuille. La standardisation opère en substituant au poids C_i spécifique des entreprises un poids standard C_i .

Les deux indicateurs standards sont :

$$AMP_o = \frac{C_i \times A_i}{N}$$

$$AMP_o = \frac{C_i \times A_i}{N}$$

La standardisation peut être mise en place par la substitution des poids spécifiques c'est-à-dire le nombre relatif de clients pour chaque classe d'âge avec des poids standards identiques

dans les portefeuilles clients concernés. La définition des poids standards peut être faite soit en adoptant la distribution par âge des clients des entreprises considérées, soit en définissant une distribution idéale qui d'après le bon sens des démographes (Livi Bacci, 1981) devrait présenter des valeurs intermédiaires à celles réelles des différentes entreprises à l'étude.

Le principal résultat d'un processus de standardisation consiste en la réduction des différences dues à la structure d'âge du portefeuille clients (C_i et C_i) et à l'importance relative conséquente qui est donnée aux différentiels que les entreprises, objet de comparaison, présentent dans les indicateurs de cross-buying, dans la capacité de rétention et dans le life time value de leur portefeuille clients.

Tous les indicateurs sont ainsi comparables dans la mesure où leur éventuelle différence n'est pas imputable à une structure d'ancienneté différente du portefeuille clients mais plutôt à leur capacité effective à satisfaire le client, à engendrer la confiance et à fidéliser la clientèle. En fait, à partir des indicateurs standardisés, il est possible de procéder à des relations de comparaison qui permettent de mesurer les différentiels nets. Par exemple, en confrontant le life time value de deux entreprises dont les indicateurs de AMPo et CRR ont été soumis à un processus de standardisation :

$$\frac{LTV}{LTV}$$

nous pouvons obtenir trois résultats. Si le rapport est supérieur à 1, il est possible d'affirmer que la capacité de l'entreprise à satisfaire et à construire des relations de confiance avec ses propres clients est supérieure à celle de l'entreprise et vice versa si l'indicateur est inférieur à 1. Dans le cas où il est égal à 1, les entreprises sont équivalentes.

En résumé, la standardisation permet de déterminer quelle part de la différence entre deux phénomènes est imputable aux différences de structure dans l'âge du portefeuille clients et différences dans les attitudes et les comportements qui caractérisent la relation entre l'entreprise et ses propres clients.

Conclusion

Les opportunités offertes par l'application des instrument d'analyse démographique à la construction des indicateurs desk de la satisfaction du consommateur apparaissent incontournables.

Sur la base des hypothèses formulées dans le présent rapport, il apparaît évident qu'ils peuvent offrir une importante contribution à la mesure de la satisfaction du consommateur sous un double profil. D'un côté, en effet, ils consentent à développer des indicateurs dont la valeur absolue est très fiable. De l'autre, ils permettent de rendre fiables les comparaisons.

Il est alors souhaitable de lier les finesses méthodologiques destinées à l'augmentation de la fiabilité et de la significativité des indices et leur utilisation, non seulement dans le cadre de la gestion des entreprises, mais aussi dans le système complexe des relevés de valeurs, systèmes toujours à la recherche de mesures fiables du potentiel qui engendre les ressources immatérielles du marketing.