

A1 - Soutenir le fonctionnement et le développement de la PME

Activité 3 – Participation au développement commercial nationale ou international de la PME

Chapitre 10 – La fidélisation de la clientèle

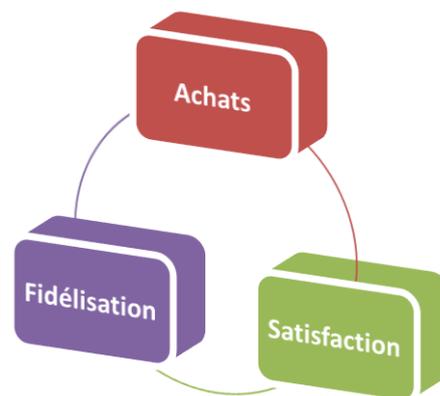
Problématique

La fidélisation repose en premier lieu sur la satisfaction du client. Un client satisfait est un client qui reviendra vers l'entreprise ou ses produits.

Mais face aux propositions des concurrents, la satisfaction ne suffit pas toujours, il faut également lui faire des offres et des propositions commerciales personnalisées destinées à créer un attachement entre l'entreprise, le produit et le client.

De nombreux outils permettent d'analyser la relation client et de créer une proximité à la fois commerciale et « affective ».

Ces techniques ont un coût qui doit rester en rapport avec les gains attendus.



Sommaire (6 h 15)

| Sommaire (6 h 15) | | |
|---|----|---------|
| Problématique | 1 | |
| Introduction | | |
| QCM | 2 | 10' |
| Réflexion 1 : Comprendre la finalité des outils de fidélisation | 3 | 10' |
| Réflexion 2 : Utiliser Criteo | 4 | 15' |
| Missions professionnelles | | |
| 1. Identifier les outils de la fidélisation | 5 | 40' |
| 2. Chiffrer et choisir une opération de fidélisation | 7 | 30' |
| 3. Créer un questionnaire de satisfaction | 8 | 1 h 10' |
| 4. Analyser les clients avec la méthode Pareto | 9 | 40' |
| 5. Analyser les clients avec la méthode RFM | 10 | 50' |
| 6. Préparer et évaluer une action de fidélisation | 11 | 1 h 10' |
| 7. Sensibiliser le personnel à la relation client | 12 | 40' |
| Ressources | | |
| 1. Identifier les besoins | 13 | |
| 2. Choisir un moyen de fidélisation | 15 | |
| 3. Évaluer une opération de fidélisation de la clientèle | 15 | |
| 4. Fiche ressource : tracer un graphe Pareto | 17 | |
| Bilan de compétences | 18 | |

Introduction

Chapitre 10 – La fidélisation de la clientèle QCM

| Questions | Avant | Réponses | Après |
|---|--------------------------|---|--------------------------|
| Question 1 La fidélisation doit prendre en compte | <input type="checkbox"/> | La satisfaction des clients | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Le revenu des clients | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Les besoins des clients | <input type="checkbox"/> |
| Question 2 La satisfaction des clients peut être évaluée par une bonne connaissance | <input type="checkbox"/> | Des réclamations et du SAV | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Des commentaires sur les forums | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Des enquêtes de satisfaction | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Des retours des commerciaux | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Du montant des ventes | <input type="checkbox"/> |
| Question 3 Conserver un ancien client coûte Que prospector de nouveaux clients | <input type="checkbox"/> | Moins cher | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Aussi cher | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Plus cher | <input type="checkbox"/> |
| Question 4 Un ancien client satisfait à un apriori | <input type="checkbox"/> | Positif sur l'entreprise | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Neutre sur l'entreprise | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Négatif sur l'entreprise | <input type="checkbox"/> |
| Question 5 La fidélisation consiste à développer | <input type="checkbox"/> | Une relation privilégiée avec le client | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Une relation unique avec le client | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Une relation personnalisée avec le client | <input type="checkbox"/> |
| Question 6 La fidélisation satisfait le besoin | <input type="checkbox"/> | De reconnaissance du client | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Physiologique du client | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | D'élévation du client | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | D'appartenance du client | <input type="checkbox"/> |
| Question 7 Le savoir-faire en matière de fidélisation repose sur | <input type="checkbox"/> | Le produit | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Le chiffre d'affaires | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | L'image de marque | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | La connaissance des clients | <input type="checkbox"/> |
| Question 8 Chassez l'intrus | <input type="checkbox"/> | Les newsletters | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Les promotions exclusives | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | La publicité | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Les cartes de fidélité | <input type="checkbox"/> |
| Question 9 La fidélisation repose sur un marketing | <input type="checkbox"/> | Différentiel | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Additionnel | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Relationnel | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Matriciel | <input type="checkbox"/> |
| Question 10 La fidélisation | <input type="checkbox"/> | Réduit le coût d'acquisition d'un client | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Accroît les embauches | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Accroît la satisfaction | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Accroît les ventes | <input type="checkbox"/> |
| Question 11 Le panier moyen est le montant | <input type="checkbox"/> | Moyen des commandes clients | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Moyen des achats client | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Moyen des ventes client | <input type="checkbox"/> |
| | <input type="checkbox"/> | Moyen des retours client | <input type="checkbox"/> |

Réflexion 1 - Comprendre la finalité des outils de fidélisation

Durée : 10'



Source

Travail à faire

Répondez aux questions suivantes à partir des statistiques du document. Essayez de comprendre les raisons de ces chiffres.

Doc. : Statistiques

- 50 % des entreprises perdent leurs clients tous les 5 ans,
- 68 % des clients changent de fournisseur par manque de contacts réguliers ;
- Fidéliser un client coûte deux fois moins cher que de trouver un nouveau client

Source : Etude Harvard Business Review 2005 / Source : Livre Blanc Sage CRM & IDC 2005

1. Pourquoi 50 % des entreprises perdent-elle leurs clients tous les 5 ans ?

2. Pourquoi, 68 % des clients changent-ils de fournisseur par manque de contacts réguliers ?

3. Pourquoi, fidéliser un client coûte-t-il deux fois moins cher que de trouver un nouveau client ?

Réflexion 2 – Utiliser Criteo

| | | |
|-------------|---|--------|
| Durée : 15' |  | Source |
|-------------|---|--------|

Travail à faire

Répondez aux questions suivantes à partir du document.

1. Comment est constituée la base de données consommateur de Criteo ?
2. Quelles sont les promesses de Criteo à ses annonceurs ?
3. Quel peut être l'apport de l'intelligence artificielle dans ce type de démarche ?

Doc. 1 Maximisez vos ventes avec Criteo.

Boostez votre ROI¹ potentiel avec le réseau publicitaire de Criteo.

Envie de proposer des annonces display² ultra-personnalisées ? Des publicités sur lesquelles les shoppers³ ont envie de cliquer ? Transformez vos objectifs en résultats : que vous vouliez optimiser votre trafic web ou battre de nouveaux records de ventes, faites confiance aux solutions ad tech de Criteo.

5 bonnes raisons de choisir Criteo :

- **La base de données consommateur la plus riche au monde.** Reconnues pour leur efficacité, les annonces Criteo s'appuient sur les données de 75 % des shoppers online actifs chaque mois dans le monde entier, et sur 800 milliards de dollars de ventes e-commerce annuelles.
- **L'IA⁴ au service du display pour du shopping intelligent.** Créez des annonces hyper-pertinentes et boostez l'engagement grâce à nos différentes fonctionnalités à la pointe de l'IA, fruits de 12 ans de tests et de recherche.
- **Un reach⁵ et une visibilité hors pairs.** Diffusez vos annonces sur les meilleurs emplacements de plus de 18 000 éditeurs premium grâce à un réseau de relation directe, des plates-formes d'ad exchange et des inventaires vidéo, mobiles et sur réseaux sociaux.
- **Plus de flexibilité.** Personnalisez vos campagnes grâce à un large éventail d'objectifs publicitaires (de la prospection à la conversion) et différents types d'audiences (les vôtres ou les nôtres).
- **Plus de transparence.** Visualisez vos métriques et insights clés pour optimiser vos campagnes, maximiser le trafic et doper les ventes.

Améliorez votre visibilité. Touchez plus de shoppers. Augmentez vos ventes. La technologie Criteo se met au service des entreprises - quelle que soit leur taille. Parlons-en !

Source : <https://www2.criteo.com/fr/>

Doc. 2 Criteo dévise en bourse suite à l'annonce par Google de la fin des cookies tiers dans Chrome d'ici 2022

L'action de Criteo est tombée à 15,9 dollars – son taux le plus bas depuis 1 an – suite à l'annonce faite par Google qu'il va supprimer d'ici 2022 les cookies tiers dans Chrome. Une situation plusieurs fois subie par le spécialiste français du ciblage publicitaire, qui tente de diversifier ses revenus depuis deux ans pour réduire sa dépendance aux GAFAM.

Source : <https://www.usine-digitale.fr>

1 - ROI : Retour sur investissement

2 - Annonce display : Annonce publicitaire

3 - Shopper et shoppers online : acheteur ou consommateur en ligne

4 - IA : Intelligence artificielle

5 - Un reach : c'est l'audience d'une publication

Missions professionnelles

| | | |
|--|---|---------------------|
| Mission 1 - Identifier les outils de fidélisation | | <i>Made - Style</i> |
| Durée : 40' |  | Source |

Contexte professionnel

M. Waits souhaite mettre en place une action commerciale pour accroître les ventes. Vous avez découvert qu'aucune action spécifique n'est faite à destination des clients actuels de l'entreprise. Vous devez essayer de sensibiliser M. Waits à la fidélisation des clients (document).

Travail à faire :

Dans le cadre d'une note à M. Waits :

1. Expliquez pourquoi fidéliser la clientèle.
2. Présentez les principaux outils de fidélisation.
3. M. Waits souhaite mettre en place une solution qui incite le consommateur à revenir régulièrement pour accumuler des avantages. Quelle solution lui proposeriez-vous ?

Doc. Les 10 outils de la fidélisation.

Source : <http://www.pictura-verba.com/les-10-outils-de-la-fidelisation-013.html>

La fidélisation ne doit rien au hasard. Elle résulte d'un ensemble de moyens et d'actions mis en synergie pour élaborer une véritable stratégie d'entreprise visant à produire de la valeur ajoutée tant pour l'entreprise que pour ses clients. Les gains retirés seront bien sûr des profits pour l'entreprise, mais aussi des améliorations d'image de marque, de qualité de services, de valorisation vis-à-vis de la concurrence, de satisfaction ressentie par le client, et donc de pérennisation du lien avec celui-ci...

Le savoir-faire

1. Le produit lui-même. Sa qualité.

Rien ne sert d'envisager un programme de fidélisation, si le produit ne répond pas à l'attente. Rester à l'écoute, estimer ou provoquer le besoin, susciter l'émotion, prendre en compte les demandes des clients constituent les meilleures pistes d'exploration et d'amélioration dans l'échelle de la satisfaction du client, et par là même, de son adhésion et implication à la marque ou au produit.

2. L'entreprise elle-même. Son image de marque.

Le processus de fidélisation suppose l'implication de l'ensemble des membres de l'entreprise. Toute action a un impact ; chacun à sa manière joue un rôle, même si les personnes qui ne sont pas en contact direct avec la clientèle. Si les forces de vente, le SAV ou même l'accueil ont un fort retentissement sur la perception immédiate par l'extérieur, les valeurs de l'entreprise sont véhiculées par un ensemble d'actions ou de comportements de tous les acteurs de cette société : sens du service, qualité des produits, respect du client... Faut-il le souligner, trois quart des expériences négatives sur un produit ou un service n'ont pas de rapport direct avec le produit lui-même, mais plutôt avec ce qu'il l'accompagne (les services associés, l'accompagnement « pédagogique », le suivi commercial...).

3. Le fichier client. Sa constitution, son usage.

Le fonds de commerce d'une société s'établit autant sur le portefeuille clients que sur les produits. C'est son véritable trésor de guerre, celui qu'on enrichit, qu'on peaufine, dont on vérifie régulièrement l'actualisation des informations. C'est une matière vivante, légèrement volatile (on gagne des clients, mais on en perd aussi...). Le fichier client n'a rien d'intangible, il faut le raviver d'une manière systématique, de le faire vivre, sous peine de le voir devenir caduque très rapidement.

Le faire-savoir

4. Le site internet et les services qu'il propose.

Un site lisible, utile, rationnel, intéressant, pertinent, cohérent... La meilleure des façons de se démarquer de la concurrence. Evident certes, mais à méditer.

Des vrais services clairement expliqués (pas uniquement dans les CGV) pour sécuriser le lecteur et l'acheteur : conditions de paiement (Paypal), frais de port, retour...

Et la possibilité de passer à un moment donné de la distance engendrée par l'informatique à un vrai accueil humain, si nécessaire (conseiller technico-commercial, aide technique, SAV...).

5. Les newsletters.

Ou mieux, les courriers personnalisés incluant le plus possible d'informations sélectives, au-delà du simple prénom et nom.

Convertir un internaute sortant en un lecteur régulier n'est possible qu'à condition de capter son adresse e-mail. Le plus souvent cette adhésion sera assortie d'une contrepartie : une offre privilégiée à la première commande, un code de réduction...

6. Les ventes exclusives

La valorisation du client, la faculté à lui démontrer qu'il fait partie des happy fews, qu'il bénéficie d'un traitement spécifique avant l'heure (prix de lancement, remise spéciale...), contribue à ce sentiment d'être distingué, avantage, donc unique.

7. Les invitations, les journées spéciales, les ouvertures

Privilégier ses clients à des événements de l'entreprise permet en outre de favoriser un lien physique avec ceux-ci. La rencontre donnera l'occasion de sceller un lien fort.

8. Les offres croisées, les cadeaux supplémentaires, les avantages exclusifs.

Pour un produit acheté, un accessoire en plus au même prix..., pour un produit acheté, la recharge offerte..., pour une période donnée, un prix très exceptionnel..., une série limitée en avant-première..., un déstockage en quantités limitées..., la reprise d'un ancien matériel contre l'achat d'un nouveau modèle...

9. Le partage d'informations.

Le fait de ne pas être considéré uniquement comme un client potentiel, mais comme un individu amateur de conseils, de suggestions, d'informations, de témoignages, de recettes, d'actualités, contribue à rendre le lien plus générique, moins intéressé, plus humain. Le prix n'est pas (ou ne doit pas) être le facteur exclusif du choix par le client.

10. Les cartes de fidélité.

Fer de lance de la stratégie de fidélisation, toutes les cartes visent à transformer un consommateur occasionnel en un client intéressé à son propre chiffre d'affaires : plus il consomme, plus il gagne en avantages. La récompense peut prendre de multiples formes : des points accumulés à chaque achat pour des réductions futures, des tranches à atteindre pour des cadeaux, des ristournes ou des bons d'achat, des miles aériens, du cash back...

| | | |
|--|---|---------------------|
| Mission 2 – Chiffrer et choisir une opération de fidélisation | | <i>Made - Style</i> |
| Durée : 30' |  | Source |

Contexte professionnel

M. Waits hésite entre plusieurs actions commerciales. Il vous demande de l'assister dans ce choix. Pour vous aider, il vous communique les informations suivantes :

- La société dispose d'un budget de communication des 20 000 € pour l'année ;
- Le chiffre d'affaires de la société est de 250 000 € ;
- Le panier moyen est de 58,00 € ;
- Le taux de marque (sur prix de vente) est de 22 % ;
- Le nombre de clients est de 3 400.

| |
|--|
| Option 1 - Faire une campagne de communication dans la presse nationale |
| <ul style="list-style-type: none"> • Coût de conception d'un encart : 1 500 € HT de conception, • Diffusion : 3 passages dans un hebdomadaire national = 3 000 € chaque passage, • Retour commercial : accroissement de 20 % des ventes. |
| Option 2 - Accorder une réduction de 10 % aux anciens clients pour toute nouvelle commande |
| <ul style="list-style-type: none"> • Coût de l'opération : 400 € HT de frais de communication (création et diffusion promotion). • Retour commercial : <ul style="list-style-type: none"> - 20 % des clients passent une commande supplémentaire avec un panier moyen de 60 €, - 40 % des clients passent une commande, - Le panier moyen de ces commandes passe de 58 € à 75 €. |

Travail à faire

1. Chiffrez les coûts et les recettes prévisionnels des deux opérations (utilisez des 2 tableaux ci-dessous).
2. Indiquez l'option qui vous semble la plus intéressante pour l'entreprise.

Tableau option 1

| Solution | | | |
|----------|--|----------|--|
| Dépenses | | Recettes | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Tableau option 2

| Solution | | | |
|----------|--|----------|--|
| Dépenses | | Recettes | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Conclusion :

| | | |
|---|---|---|
| Mission 3 – Créer un questionnaire de satisfaction | |  Charvin SA |
| Durée : 1 h 10' |  | Source |

Les durées peuvent varier en fonction des missions confiées aux étudiants. Selon qu'ils doivent mettre en œuvre un logiciel d'enquête (et donc apprendre à l'utiliser) et selon le niveau de finition du travail à réaliser.

- 1 h 10 création du questionnaire,
- 1 h 30 administration du questionnaire et saisie des réponses,
- 1 h 30 dépouillement et analyses.

Contexte professionnel

La société doit faire face à de nouveaux concurrents qui cassent les prix. Il en résulte une baisse de l'activité dans le domaine de la maçonnerie. Jusqu'à présent, la société doit son développement au bouche-à-oreille et sur le réseau de relations que M. Charvin (le dirigeant), s'est constitué avec le temps. L'entreprise semble avoir une bonne réputation et les problèmes de construction apparus dans le cadre de la garantie décennale* sont faibles. Mais cela ne semble plus suffire vis-à-vis des particuliers qui se laissent facilement attirés par des prix attractifs.

Le problème est différent sur les chantiers qui concernent les collectivités publiques et sur les appels d'offres publics pour lesquels des garanties et des références doivent être apportées.

M. Charvin envisage plusieurs solutions pour sortir de cette difficulté :

- Faire de la publicité pour relancer les ventes. Mais communiquer sur quoi ? Quels sont les arguments à mettre en avant ? Qu'est-ce que nos clients apprécient le plus chez nous ?
- Élargir l'activité de l'entreprise en affectant plus particulièrement une équipe de maçon à l'entretien et à la rénovation, secteur abandonné par l'entreprise car ces chantiers sont souvent de petite taille et pas suffisamment rémunérateur.
- Se séparer de l'une des trois équipes de maçons ou recruter une équipe supplémentaire et investir dans du nouveau matériel pour se positionner sur le marché des immeubles d'habitation, marché trop important actuellement pour l'entreprise.

* **Garantie décennale** : La garantie décennale est la garantie due par un constructeur et couvrant la réparation de certains dommages pouvant affecter une construction pendant une durée de 10 ans à compter de la réception des travaux.

Avant de prendre des décisions, M. Charvin souhaite mieux connaître l'image de l'entreprise, ses forces et faiblesses, les attentes du marché et plus particulièrement celles des particuliers. Il vous demande de l'aider dans cette démarche.

Travail à faire

1. Créez un questionnaire de satisfaction client.
2. Administrer le questionnaire (facultatif).
3. Dépouiller le questionnaire (facultatif).

Mission 4 – Analyser la clientèle Pareto



Durée : 40'



Source | Source Excel

Contexte professionnel

La société souhaite réaliser une action commerciale à destination des clients les plus importants de la société.

M. Sacardi (le dirigeant) envisage une opération destinée à fidéliser les meilleurs clients en leur accordant des avantages. Il vous remet un tableau Excel qui récapitule le chiffre d'affaires réalisé par la société avec ses clients (document et fichier Excel à télécharger).

M. Sacardi vous demande de préparer cette opération commerciale. Il vous demande de mettre en évidence les clients avec lesquels la société réalise 80 pour 100 de son chiffre d'affaires

Travail à faire

1. Téléchargez le fichier source Excel.
2. Tracez le graphique de Pareto qui met en évidence la répartition des clients selon la loi des 20/80.
3. Expliquez les limites de cette représentation dans le cadre d'une opération de fidélisation des clients.
4. Proposez une autre méthode de tri.

Doc. Tableau de la répartition des clients par chiffre d'affaires

| Clients | CA |
|---------------|-----------|
| Autres | 8 630 € |
| Balguri | 2 630 € |
| Bassaler | 3 560 € |
| Celia | 6 730 € |
| Gandy | 11 790 € |
| Grandchamps | 148 000 € |
| La Bagagerie | 6 400 € |
| Le Tourneur | 101 450 € |
| Lewis Leather | 88 600 € |
| Louis Buitton | 3 750 € |
| Lucrin LTD | 5 920 € |
| Lyka | 66 530 € |
| Maison Garot | 9 760 € |
| Maledetti | 19 830 € |
| Niyona | 48 420 € |
| Piquadro | 13 970 € |
| Polène | 4 860 € |
| Sellerie Hugo | 8 560 € |
| Serapian | 28 700 € |

Mission 5 – Analyser la clientèle par la méthode RFM



Durée : 50'



Source | Source Excel

Contexte professionnel

M. Sacardi vous remet le fichier des clients de la société sous Excel. Il envisage d'utiliser la méthode RFM pour identifier les clients auxquels proposer une offre de fidélisation.

L'opération aura lieu en janvier et il vous remet le fichier le 1^{er} décembre.

Travail à faire

1. Téléchargez le fichier source Excel.
2. Calculez la valeur vie de chaque client à partir des durées des contrats (onglet valeur vie).
3. Classez les clients (**document 2**) selon la méthode RFM en utilisant l'échelle de notation qui vous est communiquée (**document 1**).

Doc. 1 Echelle de notation

| | |
|-------------------------|--|
| Coefficients | - Récence : aucun = 0, peu important = 1, important = 2 , très important = 3. - Fréquence : aucun = 0, peu important = 1 , important = 2, très important = 3. - Montant : aucun = 0, peu important = 1, important = 2, très important = 3 . |
| Récence | Moins de 3 mois = 2 ; de 3 à 6 mois = 4 ; de 6 à 12 mois = 3 ; +12 mois = 1 |
| Fréquence achats | Moins de 1 = 0 ; de 1 à 2 = 1 ; de 3 à 5 = 2 ; de 6 à 11 = 3 ; + de 12 par an = 4 |
| Montant annuel | De 0 € à 10 000 € = 1 ; de 10 000 € à 20 000 € = 2 ; de 20 000 € à 60 000 € = 3 ; + 60 000 € = 4 ; |

Doc. 2 Fichier clients

| Clients | CA | Date dernier achat | Fréquence achat annuel |
|---------------|-----------|--------------------|------------------------|
| Bag Style | 630 € | 03-mars | 1 |
| Balguri | 2 630 € | 18-juil | 2 |
| Bassaler | 3 560 € | 20-sept | 3 |
| Bornard | 1 430 € | 05-juin | 2 |
| Celia | 6 730 € | 07-juil | 2 |
| Derinot | 510 € | 18-mai | 2 |
| Foular | 420 € | 05-mars | 1 |
| Gandy | 11 790 € | 20-sept | 3 |
| Grandchamps | 148 000 € | 01-nov | 12 |
| La Bagagerie | 6 400 € | 19-août | 3 |
| Le Tourneur | 101 450 € | 01-oct | 6 |
| Lewis Leather | 88 600 € | 15-nov | 6 |
| Louis Buitton | 3 750 € | 18-juin | 2 |
| Lucrin LTD | 5 920 € | 05-sept | 4 |
| Lyka | 66 530 € | 05-sept | 4 |
| Maison Garot | 9 760 € | 15-sept | 3 |
| Maledetti | 19 830 € | 05-janv | 1 |
| Niyona | 48 420 € | 15-sept | 5 |
| Pellazi | 1 620 € | 04-sept | 3 |
| Piquadro | 13 970 € | 12-juil | 2 |
| Pitarin | 810 € | 02-janv | 1 |
| Polène | 4 860 € | 01-juin | 2 |
| Sagbo | 720 € | 05-févr | 1 |
| Sellerie Hugo | 8 560 € | 10-juin | 2 |
| Serapian | 28 700 € | 01-juin | 2 |
| Zather | 987 € | 10-juil | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| Mission 6 – Préparer et évaluer une action de fidélisation | |  |
| Durée : 1 h 10' |  | Source Source Excel |

Contexte professionnel 1

Mme Berthod s'interroge sur l'évolution des ventes la société est sur l'évolution du nombre de clients et il a demandé au service commercial de lui sortir des statistiques sur ces 2 éléments ils vous sont communiqués dans le document 1.

Travail à faire

1. Ouvrez le fichiers **source Excel** et activez l'onglet : **Travail 1**
2. Calculez le taux de rétention de clients.
3. Calculez le nombre de clients conservés.
4. Calculez le chiffre d'affaires total sur 9 mois avec les revendeurs et sur internet.
5. Calculez l'évolution le panier moyen revendeur et internet.
6. Représentez par un graphique l'évolution des chiffres d'affaires des revendeurs et sur Internet en y faisant apparaître les courbes de tendance de chaque catégorie de ventes.
7. Faites part de vos commentaires à Mme Berthod.

Contexte professionnel 2

La société a lancé une gamme de produit au genièvre pour les sportifs (savon, gel douche, crème régénérante).

Le service Recherche et Développement a longuement travaillé sur la crème et a conçu un produit innovant et original. C'est une crème qui réduit les courbatures et les douleurs musculaires après une activité sportive. Depuis son lancement il y a 6 mois, le savon et la gel douche connaissent des ventes satisfaisantes mais le chiffre d'affaires généré par la crème reste bien en deçà des attentes.

Mme Berthod pense que ce produit a un meilleur potentiel. Les retours des commerciaux montrent une réticence des clients vis-à-vis du genièvre qu'ils pensent moins performant que les crèmes à l'arnica par exemple.

Pour stimuler les ventes de la crème Mme Berthod souhaite mettre en place une action de communication qui servira à présenter la crème et ses vertus régénérantes pour les sportifs. L'action consistera à distribuer des coupons de réduction dans 16 magasins partenaires directement auprès des clients ou sur les pages Facebook ou Instagram de la société en distribuant des e-coupons aux internautes qui en feront la demande en cliquant un lien.

L'opération sera limitée dans le temps et durera 1 mois en février.

Travail à faire

1. Concevez la page qui sera consacrée à la crème au genièvre sur Facebook, à l'aide des informations qui vous sont communiquées dans le **document 2**, puis la mettre en ligne sur votre compte personnel et faites une copie d'écran de l'annonce avant de la supprimer si vous ne souhaitez pas la conserver sur votre compte (si vous n'avez pas de compte Facebook présenter l'annonce sur Word).
2. Concevez la page qui sera consacrée à la crème au genièvre sur Instagram et la mettre en ligne sur votre compte personnel et faites une copie d'écran de l'annonce avant de la supprimer si vous ne souhaitez pas la conserver sur votre compte (si vous n'avez pas de compte Facebook présenter l'annonce sur Word).

Contexte professionnel 3

La campagne de communication qui concernait la crème au genièvre c'est déroulé en février. Elle est terminée depuis 2 mois. Les données concernant les ventes du dernier trimestre vous sont remises dans le **document 2**. Mme Berthod souhaite connaître la rentabilité de cette campagne de communication.

Le budget alloué à l'opération est de 1 125 € (Conception, tirage et acheminement des coupons papiers dans les magasins, le coût de gestion des e-coupons est inclus dans ce montant).

Travail à faire

1. Activez l'onglet Travail 2 à partir du fichier source Excel.
2. Calculez la rentabilité de l'opération, sachant que la marge commerciale est de 60 %.
3. Calculez le retour sur investissement de l'opération.
4. Faites part de vos commentaires à Mme Berthod.

Doc. 1 Récapitulatif des ventes sur les 9 derniers mois

| Revendeurs | juillet | août | septembre | octobre | novembre | décembre | janvier | février | mars | Totaux |
|-----------------------------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
| Nombre de revendeurs | 59 | | | | | | | | | |
| Nouveaux revendeurs | 2 | 2 | 1 | - | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | |
| Revendeurs perdus | 1 | - | 2 | 1 | - | 2 | 1 | 1 | - | |
| Solde | | | | | | | | | | |
| Taux de rétention | | | | | | | | | | |
| Nombre de clients conservés | | | | | | | | | | |
| Ventes Revendeurs | juillet | août | septembre | octobre | novembre | décembre | janvier | février | mars | Totaux |
| Ventes revendeur | 44 450 € | 48 320 € | 45 715 € | 47 057 € | 52 781 € | 66 759 € | 36 870 € | 45 212 € | 48 620 € | |
| Nombre de commandes | 123 | 125 | 102 | 190 | 115 | 123 | 98 | 156 | 159 | |
| Panier moyen | | | | | | | | | | |
| Ventes Internet | juillet | août | septembre | octobre | novembre | décembre | janvier | février | mars | Totaux |
| Ventes Internet | 22 310 € | 23 870 € | 23 581 € | 21 530 € | 25 618 € | 38 380 € | 19 456 € | 23 510 € | 25 315 € | |
| Nombre de commandes | 594 | 515 | 526 | 545 | 502 | 697 | 531 | 476 | 524 | |
| Panier moyen | | | | | | | | | | |
| Ventes totales | | | | | | | | | | |

Doc. 2 Fiche descriptive de la crème relaxante au genièvre

La crème au Genièvre redynamise vos muscles grâce à la force des huiles de genièvre et de cyprès.

Ses vertus : un effet chauffant et vivifiant, soutien avant et après le sport, fait disparaître les contractures musculaires

Description

La crème au Genièvre est une crème aux plantes très efficace concentrée en huiles de genièvre et de cyprès. Cette crème de massage bienfaisante et vivifiante détend muscles et articulations. Sa combinaison d'ingrédients revitalisants stimule la circulation sanguine et a un effet chauffant. Cette base hydratante lisse la peau et l'assouplit. Tolérance testée sous contrôle dermatologique.

Mode d'emploi

Selon le besoin, appliquez l'équivalent d'environ une cuillère à café de crème au Genièvre sur les parties du corps concernées et faites pénétrer en massant légèrement. Bien se laver les mains après utilisation. Attention : la peau peut rougir légèrement après l'application, signe d'une amélioration de la microcirculation. L'effet des substances actives est encore meilleur au repos.

Composants

Genièvre, huile de pin des marais, huile de cyprès

Doc. 3 Récapitulatif des ventes du trimestre (Extrait)

| Revendeurs | Ventes gamme genièvre | | | | | | | | |
|---------------|-----------------------|------------|-------|---------|------------|-------|-------|------------|-------|
| | janvier | | | février | | | mars | | |
| | Savon | Gel douche | Crème | Savon | Gel douche | Crème | Savon | Gel douche | Crème |
| Dubreuil | 95 € | 210 € | 80 € | 95 € | 215 € | 210 € | 95 € | 220 € | 220 € |
| Fontaine | 170 € | 320 € | 160 € | 170 € | 325 € | 320 € | 165 € | 330 € | 340 € |
| Ratot | 230 € | 430 € | 190 € | 240 € | 430 € | 380 € | 230 € | 415 € | 430 € |
| Sepharot | 105 € | 270 € | 95 € | 110 € | 260 € | 200 € | 120 € | 270 € | 190 € |
| Nabiché | 105 € | 420 € | 120 € | 100 € | 440 € | 230 € | 110 € | 410 € | 245 € |
| Galerie mer | 40 € | 90 € | 40 € | 40 € | 90 € | 120 € | 70 € | 100 € | 145 € |
| Housan | 230 € | 530 € | 210 € | 230 € | 505 € | 390 € | 240 € | 480 € | 430 € |
| Tradamon | 130 € | 230 € | 100 € | 130 € | 235 € | 230 € | 140 € | 240 € | 280 € |
| Hipoten | 190 € | 435 € | 150 € | 195 € | 400 € | 310 € | 205 € | 400 € | 475 € |
| Intermarché | 220 € | 510 € | 215 € | 225 € | 530 € | 430 € | 220 € | 535 € | 510 € |
| Decathlon | 100 € | 240 € | 105 € | 95 € | 245 € | 220 € | 90 € | 250 € | 220 € |
| Go Sport | 180 € | 320 € | 170 € | 175 € | 310 € | 335 € | 185 € | 315 € | 430 € |
| Emilien Santé | 40 € | 110 € | 65 € | 45 € | 110 € | 140 € | 55 € | 125 € | 205 € |
| Fidalon SA | 95 € | 190 € | 80 € | 90 € | 195 € | 180 € | 95 € | 205 € | 195 € |
| Sport 2000 | 125 € | 240 € | 90 € | 135 € | 240 € | 175 € | 140 € | 250 € | 230 € |
| Monoprix | 195 € | 430 € | 170 € | 200 € | 450 € | 355 € | 210 € | 450 € | 450 € |

| | | |
|---|---|---|
| Mission 7 – Sensibiliser le personnel à la relation client | |  Charvin SA |
| Durée : 40' |  | Source |

Contexte professionnel

M. Charvin souhaite mettre en œuvre une charte qualité destinée à fidéliser la clientèle. Par ailleurs, les maçons et ouvriers du BTP ne sont pas toujours de « grands communicants », et il arrive que des tensions surgissent avec les clients pour des incompréhensions ou des explications insuffisantes.

Le comité de direction s'est réuni et les éléments suivants ont été mis en évidence et devront être repris dans la charte qualité de la société.

M. Charvin vous demande d'organiser une réunion destinée à présenter la charte qualité que vous proposerez (à partir du document 1) et à sensibiliser le personnel à la qualité relationnelle.

Travail à faire

Concevez le diaporama qui soutiendra vos propos lors de la réunion.

Doc. Les règles définies par la direction

La satisfaction du client est l'affaire de tous. Notre entreprise est soumise à une concurrence de plus en plus grande. Notre activité dans la construction diminue et fait peser des menaces sur une équipe de travail. Nous devons réagir.

Nous proposons de mettre en place une charte qualité qui sera diffusée auprès de la clientèle et qui devra être respectée par l'entreprise et par son personnel.

Les travaux réalisés pour nos clients impliquent souvent la mise en œuvre de moyens importants, notamment sur le plan financier, nous avons le devoir d'être à la hauteur de ces enjeux. Nous devons proposer un travail et un service de qualité et de haut niveau pour la plus grande satisfaction du client qui nous paye. Cela doit être notre objectif principal.

Nous devons être une référence en termes de qualité dans la construction et dans les travaux publics. Nous proposons de mettre en œuvre une charte qualité en 7 points qui assurera la tranquillité et l'assurance d'un travail bien fait. De plus, nos interventions sont assurées par une garantie décennale professionnelle.

- Règle 1 : Remettre au client un devis détaillé et clair dans les délais annoncés.
- Règle 2 : Exécuter un travail de qualité, dans les règles de l'art par une équipe de professionnels qualifiés.
- Règle 3 : Exécution des travaux dans le respect du planning prévisionnel accepté.
- Règle 4 : Nettoyer le chantier à intervalles réguliers. La propreté sur un chantier ça existe !
- Règle 5 : Réaliser des travaux qui respectent toujours les conditions financières convenues avec le client.
- Règle 6 : Assurer une garantie professionnelle décennale pour toutes nos interventions
- Règle 7 : Utiliser des produits et des matériaux de qualités et de bonnes renommées qui respectent les normes en vigueur.

Nous nous engageons sur ces différents points, pour la plus grande satisfaction des clients.

Notre objectif est d'améliorer la satisfaction clients, de fidéliser les clients, d'améliorer notre image de marque, d'accroître le chiffre d'affaires et de garantir l'emploi dans l'entreprise.

Il arrive que des tensions surgissent avec les clients pour des incompréhensions ou pour des explications insuffisantes. Les employés doivent réduire ces problèmes. Pour cela les salariés doivent être courtois, à l'écoute du client, transmettre au responsable les demandes des clients et satisfaire le client.

La mise en œuvre de ces mesures est l'affaire de tous, y compris des salariés sur le terrain.

Ressources

1. Identifier le besoin

Les études montrent qu'il est plus coûteux de recruter un nouveau client que de le conserver. Recruter un nouveau client coûte environ 5 fois plus cher que de le fidéliser. Trop d'entreprises l'oublient et axent uniquement leurs actions commerciales vers le recrutement de nouveaux clients. C'est la raison pour laquelle il est important de fidéliser les clients actuels. La fidélisation des clients consiste à mettre en place des actions destinées à leur donner un statut de client reconnu qui leur donnera un sentiment d'appartenance.

1.1. Les besoins du client

La fidélisation commence par une identification rigoureuse des besoins des clients, afin de mieux les satisfaire. Cette approche intègre Aujourd'hui des éléments en amont et en aval de l'acte d'achat : la qualité de l'information préalable, de l'accueil, la vitesse du passage en caisse, le délai de livraison, la qualité du SAV, l'image véhiculée par la marque, l'image que le consommateur a de lui-même en l'achetant ou en l'utilisant, etc.

Le produit ou le service devient une composante d'un ensemble plus large qui intègre son environnement ainsi que des éléments psychosociologiques et culturels : image et estime de soi, image de marque, appartenance, etc.



L'objet devient une composante de la personnalité, un prolongement de soi : LVMH, Dior, Ferrari, Apple, iPhone, Mini Cooper, Barbour...

Avant même tout lancement de produit, l'étude du marché et plus particulièrement de la demande permet d'identifier les attentes et les besoins des clients et de proposer un produit adapté à ses attentes.



1.2. L'évaluation de la satisfaction

L'étude de satisfaction doit identifier les écarts entre l'offre et les attentes des clients. Elle doit aboutir à des propositions d'améliorations et donner des axes de travail aux service commercial et Recherche et Développement.



Diverses sources d'informations peuvent être utilisées pour évaluer la satisfaction des clients :

- **Les réclamations** : analyse des réclamations écrites ou orales faites par les clients ;
- **L'activité du SAV (Service Après Ventes)** : analyse les retours et réparations ;
- **Le suivi des commentaires et des posts** sur les réseaux sociaux, les blogs et les forums Internet ;
- **Les entretiens avec les vendeurs** qui font remonter les commentaires et réactions des clients ;
- **L'enquête de satisfaction** par questionnaire écrit ou en ligne.

Ces outils doivent être utilisés sans a priori, avec la volonté de rechercher les problèmes pour y mettre fin.

1.3. Identifier la cible

Toute démarche de fidélisation commence par une identification des clients prioritaires, ceux qui ne doivent surtout pas partir à la concurrence. Ce sont les clients les plus importants en termes de chiffre d'affaires ou en termes de notoriété ou d'image.

Ils peuvent être mis en évidence le calcul de la valeur vie des clients, par le graphe Pareto (et la méthode ABC) ou par la méthode RFM.

- **La valeur vie d'un client**

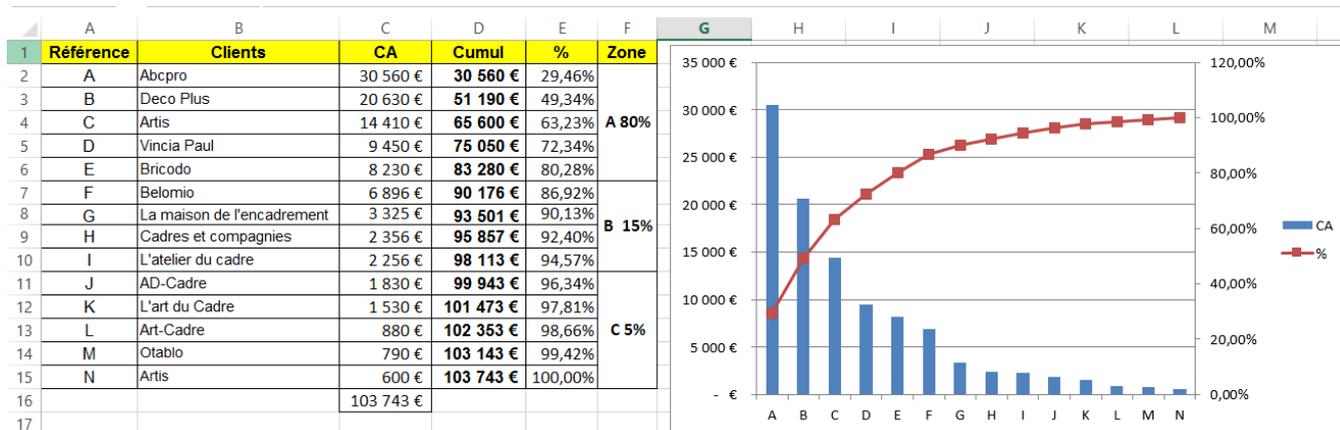
Les clients les plus importants sont ceux qui réalisent le chiffre d'affaires le plus important avec l'entreprise. Il est possible de calculer la valeur d'un client (dite valeur vie). Elle correspond à son chiffre d'affaires prévisionnel sur une certaine durée.

Valeur vie = Chiffre d'affaires moyen X Fréquence d'achats annuel X Durée de rétention nombre d'années

Cette donnée permet de segmenter la clientèle en différents groupes et d'identifier les groupes prioritaires, à forte valeur vie, à forte rentabilité. Identifier ces groupes permet de les classer par ordre de priorité, de concentrer la stratégie commerciale sur leurs besoins et d'optimiser la recherche de nouveaux clients.

• **Graphe Pareto et méthode ABC**

Le graphe Pareto consiste à classer les clients selon l'importance du chiffre d'affaires de façon à mettre en évidence l'importance relative de ces clients selon la loi statistique des 20/80. Loi selon laquelle, en matière commerciale, 80 % du chiffre d'affaires est réalisé avec 20 % des clients et 20 % du chiffre d'affaires est réalisé avec 80 % des clients. Ces 20 % de clients deviennent donc la cible prioritaire des opérations de fidélisation.



La méthode ABC découle du principe de Pareto en ventilant les segments en 80 % pour A ; 15 % pour B et 5 % pour C.

Le graphe Pareto analyse les clients uniquement à partir du chiffre d'affaires total. Cette méthode est intéressante mais trop passive car elle ne prend pas en compte, la dynamique du consommateur : fréquence des achats, montant des achats et date du dernier achat.

• **La méthode RFM (Récence, Fréquence, Montant)**

La méthode RFM (ou scoring RFM) combine 3 critères d'appréciation des clients qui prennent en compte la date du dernier achat (**Récence**) ; la fréquence des achats (**Fréquence**) et le montant des achats (**Montant**). Cette méthode permet de déterminer la valeur d'un client et de mieux prévoir leurs prochains achats. Ce qui permettra à l'entreprise de mieux cibler ses actions commerciales.

Etape 1 : commencer par déterminer l'importance de chaque critère à utiliser pour les trois variables et leur attribuer un coefficient (l'importance peut changer d'une entreprise à une autre) :

- Récence : aucun = 0, **peu important = 1**, important = 2, très important = 3.
- Fréquence : aucun = 0, peu important = 1, **important = 2**, très important = 3.
- Montant : aucun = 0, peu important = 1, important = 2, **très important = 3**.

Etape 2 : créer une échelle de notation pour chaque critère à partir des éléments importants pour l'entreprise.

- Récence : - de 3 mois = 4 ; de 3 à 6 mois = 2 ; de 6 à 12 mois = 1 ; +12 mois = 0.
- Fréquence achats : + de 12 par an = 4 ; de 6 à 11 = 3 ; + de 3 à 5 = 2 ; + de 1 à 2 = 1 ; moins de 1 = 0.
- Montant annuel : + 1 000 € = 4 ; de 500 € à 999 € = 3 ; de 200 € à 499 € = 2 ; de 0 € à 199 € = 1.

Etape 3 : calculer le score de chaque client à partir des barèmes élaborés précédemment (ce travail est souvent réalisé sur Excel).

- Client Paul : 3 achats par an, dernier achat il y a 2 mois d'un montant de 650 €.
- Cliente Julie : 2 achats par an, dernier achat il y a 6 mois d'un montant de 200 €.
- Cliente Louise : dernier achat il y a 13 mois d'un montant de 300 €.

| | Récence (coef. 1) | Fréquence (Coef. 2) | Montant (Coef. 2) | Total |
|--------|----------------------|------------------------|----------------------|------------|
| Paul | 4 x coef 1 = 4 | 2 x coef 2 = 4 | 3 x coef 3 = 9 | 4+4+9 = 17 |
| Julie | 3 x coef 1 = 4 | 1 x coef 2 = 2 | 2 x coef 3 = 6 | 4+2+6 = 12 |
| Louise | 1 x coef 1 = 4 | 0 x coef 2 = 0 | 2 x coef 3 = 6 | 4+0+6 = 10 |

Etape 4 : trier les clients par ordre décroissant et les classer en groupes (ou segments). Les clients du groupe 1, qui obtiennent les meilleures notes, sont les cibles à privilégier pour des actions de fidélisation car ils donneront les taux de réponse plus élevés à une action commerciale. Le deuxième groupe un peu moins, etc. Cette méthode permet de prédire les résultats des actions, on parle de segmentation prédictive.

Cette méthode permet de classer les clients en fonction de leurs potentialités commerciales. Cela signifie qu'il faut s'occuper dans un premier temps des clients du groupe 1 les plus fidèles, puis dans un second temps des autres groupes plus distants ou aléatoires avec des actions spécifiques.

2. Sélectionner un moyen de fidélisation

2.1. La fidélisation client

Trop souvent, les entreprises privilégient l'acquisition de nouveaux clients au détriment des anciens.

Parfois les services commerciaux accordent des réductions ou des avantages aux nouveaux clients, que les anciens clients n'ont pas. Lorsque les anciens clients l'apprennent, ils ont le sentiment d'être oublié, négligé, voire abusés ce qui peut entraîner leur perte.

Les anciens clients, connaissent déjà l'entreprise, lui font confiance et sont certainement prêts à continuer à travailler avec elle, dès lors qu'ils sont satisfaits. La fidélisation consiste à développer une relation privilégiée avec eux, afin de les conserver ou d'accroître leur consommation. Ils sont « choyés » voire « cocoonés » par des actions commerciales personnalisées qui leur donnent un sentiment d'appartenance, qui créent un attachement à l'entreprise ou à la marque. La tendance aujourd'hui est au « storytelling » qui laisse penser au consommateur qu'il partage une expérience avec l'entreprise et qu'il ne se contente pas d'acheter un produit.

- *Le groupe Yves Rocher crée un lien constant avec ses clients par des offres, des réductions, des promotions, des cadeaux d'anniversaire, etc.*
- *Nespresso accueille ses clients dans des espaces personnalisés, et le client est identifié à une star du cinéma dans les publicités, et des actions commerciales régulières sont réalisées auprès des anciens clients.*

2.2. Outils de fidélisation

• Qualité et image

Les premiers outils de fidélisation reposent sur la qualité du produit et l'image de la marque ou de la société. Par définition un client satisfait est un client qui devrait revenir vers le produit. Les entreprises doivent évoluer pour avoir une image écoresponsable et des produits qui satisfont les consommateurs qui sont de plus en plus exigeant en matière d'écologie, de pollution, de recyclage, d'empreinte carbone, de respect des producteurs...

• Base de données clients

Les actions de fidélisation reposent sur une bonne connaissance du client et de ses habitudes de consommation. L'entreprise doit collecter un maximum de données sur le client : montant des achats, centres d'intérêts, appétence aux offres, etc. (voire 1.3. Méthode RFM page précédente).

Les données obtenues doivent permettre de mieux cibler les offres commerciales et d'accroître les ventes par des effets de leviers personnalisés : offres croisées, offres spéciales, cadeau d'anniversaire, etc.

Ces informations sont disponibles dans les applications de gestion de type PGI ou autres. Leurs extractions, permet de réaliser des statistiques internes et sont indispensables pour préparer les actions commerciales.

Il est également possible de cibler de façon performante des clients sur le Web en ayant recours à des entreprises spécialisées comme Criteo. Par ailleurs Google, Amazon, Facebook, Instagram, etc. enregistrent dans des fermes de données (Datacenter) toutes les actions réalisées par leurs clients ou utilisateurs. Leurs régies publicitaires offrent les moyens de cibler de façon performante des clients potentiels

• Newsletters, revue et compte Facebook, Instagram, etc.

Elles créent un lien avec le consommateur en le tenant informé de l'actualité de l'entreprise, de ses nouveautés, de ses promotions, etc. Elles véhiculent l'image de l'entreprise tissent une relation de proximité et donnent le sentiment de faire partie d'un groupe.

Les newsletters (numérique ou papier) permettent une communication personnalisée. Elles constituent un bon moyen de communication commerciale et institutionnel. Les entreprises tendent à délaisser l'édition papier, trop coûteuse, au profit d'un contact numérique par e-mail ou sur les réseaux sociaux. La version papier reste limitée à une communication de prestige.

Blogs et réseaux sociaux : les blogs et les réseaux sociaux créent un lien en temps réel avec le client. C'est un moyen de communication peu coûteux et instantané. Ce mode de communication est particulièrement adapté pour toucher les jeunes, mais elle doit être bien contrôlée afin d'éviter le « bad buzz ».

SMS : il est possible de garder un fil ouvert avec les consommateurs en activant des notifications par SMS. Ce mode de communication ne coûte pas cher et donne un accès instantané et direct au client. Il flatte le client en créant une communication personnalisée. L'entreprise ne doit cependant pas en abuser afin de ne pas provoquer un rejet préjudiciable.

- **Ventes privées, journées spéciales, nocturnes**

L'invitation à des ventes, à des journées spéciales ou à des nocturnes privées, flatte le consommateur en lui donnant le sentiment d'être privilégié et d'avoir accès à des avantages exclusifs, inaccessibles aux non-clients. Cette satisfaction de l'égo pousse le client à consommer plus.

- **Coupons et e-coupons, cadeaux, avantages exclusifs**

Les coupons (numériques ou papier) sont généralement utilisés pour accorder des réductions sur achat et inciter le client à faire des achats et une bonne affaire. Ils sont facilement diffusés par courrier, par mél, par notification web ou par SMS. Ils ont généralement une échéance d'utilisation afin de donner un caractère d'urgence au message et pour inciter le client à passer à l'acte. Plus le coupon est ciblé et personnalisé et plus il est efficace.

- **Cartes de fidélité et programme à points**

La carte de fidélité est un bon moyen pour fidéliser un client en lui accordant des avantages qui s'accumulent au fil des achats. Le consommateur a le sentiment d'être remercié ou récompensé à terme de ses achats (près de 6 français sur 10 possèdent des cartes de fidélité). La carte peut être payante où gratuite, papier ou numérique. Lorsqu'elle est payante on constate un investissement supérieur du client.

Certaines entreprises proposent des cartes Premium Gold ou VIP à leurs meilleurs clients. Ces cartes de prestige accordent des avantages spécifiques à une catégorie de clients qui est valorisée en ayant le sentiment de faire partie de « l'élite. Elles flattent leur ego et leur donne un sentiment de reconnaissance vis-à-vis de l'entreprise qui les reconnaît comme « supérieure ».

Les programmes à points offrent la possibilité d'accumuler les avantages sous forme de points, de Miles ou de S'Miles... qui permettront d'avoir des cadeaux ou des réductions à terme. Les points sont accordés au prorata du montant des achats ou lorsque le client parraine une personne par exemple. Chaque achat donnant des points, le consommateur est tenté consommer plus pour accumuler des points et il est dissuadé d'aller chez les concurrents car, dans ce cas, il ne gagne pas de points.

- **Le retargeting**

Sur les sites de e-commerce, il est fréquent que les acheteurs fassent des recherches, sélectionnent des articles, les placent dans le panier et ne valident pas l'achat. Concrètement, ces personnes ont montré un intérêt pour le produit mais ne sont pas allé au bout de l'achat. Le retargeting consiste à placer un cookie, lors de la connexion initiale, sur le poste de l'internaute, lequel permet d'enregistrer l'appareil qui a servi à créer la connexion. Dès lors, il est possible, grâce à ce cookie, de recontacter et de relancer la personne afin de lui faire des propositions commerciales conformes à ses recherches, pour l'inciter à finir l'acte d'achat ou à acheter un autre produit similaire.

3. Évaluer une opération de fidélisation

3.1. Évaluer la performance d'une action

L'évaluation d'une action est faite en analysant d'un certain nombre d'informations qui sont disponibles dans les applications de gestion. Il faut comparer les données avant, pendant et après l'action commerciale pour voir les changements et les évolutions.

| Données clés |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Évolution du chiffre d'affaires global, par produit ou service et par client ; - Évolution du panier moyen par client ; - Évolution du nombre de commandes en quantité ; - Évolution du nombre d'inscrits ou d'utilisateur : nombre d'adhésions, d'abonnements, de coupons, de points... ; - Nombre de nouveaux clients ; - Évaluation de la satisfaction des clients pendant l'action ou à la suite de l'opération. |

Sur une période donnée, une entreprise gagne et perd des clients. Le calcul du taux de rétention permet de connaître l'efficacité d'un programme de fidélité en mesurant le nombre de clients qui sont restés fidèles sur la période.

$$\text{Taux de rétention} = \frac{(\text{Nombre de clients en fin de période} - \text{Nombre de nouveaux clients})}{\text{Nombre de clients en début de période}} \times 100$$

$$\text{Nombre de clients conservés} = \text{Nombre de clients en fin de période} - \text{Nombre de clients gagnés}$$

Attention : ces calculs impliquent qu'il soit possible d'identifier les clients perdus. Ce calcul est simple pour les services, mais il est plus compliqué pour les ventes de produits (à partir de quand doit-on considérer qu'un client n'est plus actif ou perdu ? 1 mois sans achat, 3 mois, 6 mois, 12 mois... ?).

3.2 Chiffrer la rentabilité d'une action

- **La rentabilité de l'action**

La rentabilité d'une action est réalisée en comparant les deux données suivantes :

- La **marge commerciale de l'action** : chiffre d'affaires net généré par l'action diminué du prix de revient des produits ou des services correspondants ;
- Le **coût de l'action commerciale** : frais directes et indirectes induits par l'action (publicité, communication, temps passé à organiser et exécuter, cadeaux, tirage, frais divers...).

Rentabilité action = (Marge commerciale de l'action) – (Coût de l'action)

Rappel

- Marge commerciale = (Prix de vente) – (Prix d'achat)
- Taux de marque = (Marge commerciale) / (prix de ventes) X 100

- **Retour sur investissement (ROI)**

Le retour sur investissement (également appelé taux de rendement ou taux de profit) est obtenu à partir d'un ratio qui calcule le bénéfice ou la perte résultant d'un investissement. Il va donc comparer le bénéfice ou la perte résultant d'une action commerciale au coût de cette même action.

Retour sur investissement = Rentabilité de l'opération / Coût de l'opération

Exemple : une opération commerciale a généré un accroissement du chiffre d'affaires net de 22 000 €. La marge commerciale est de 60 %. Le budget de l'opération était de 7 500 € et il a été entièrement utilisé.

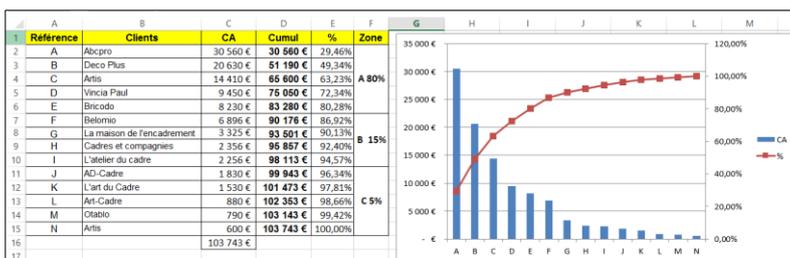
Calcul de la rentabilité de l'action.

- **Marge commerciale** = 22 000 € X 60 % = 13 200 €.
- **Rentabilité de l'action** = 13 200 € – 7 500 € = 5 700 €.
- **Retour sur investissement** = 5 700 € / 7 500 € = 76 %.

4. Construire un graphe Pareto

Méthodologie d'élaboration

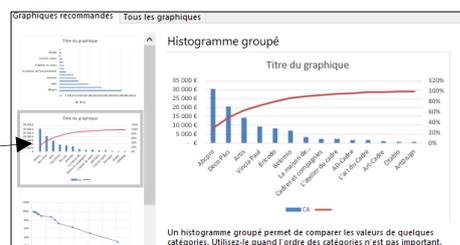
1. Identifiez les clients.
2. Établissez des statistiques sur les clients et les classer par ordre décroissant.
3. Calculez le montant cumulé des CA puis le pourcentage cumulé.
4. Tracez le graphique des CA (histogramme) et la courbe des pourcentages cumulés.
5. Distinguez 3 classes A, B et C qui se distribuent de la manière suivante : classe A = 80 % des observations ; classe B = 15 % suivants et classe C = les 5 % restants.



Exemple : Ventilation des clients par chiffres d'affaires.

Tracer un graphe Pareto avec Excel

- Sélectionnez les **références**, la **fréquence** et la **fréquence cumulée (%)**.
- Activez l'onglet **Insertion**.
- Cliquer sur l'outil **Graphiques recommandés**.
- Sélectionnez le graphe **Pareto**.



Grader les axes à 100 %

- Cliquez-droit sur l'axe des pourcentages et sélectionnez **Mise en forme de l'axe**.
- Dans la zone **Options d'axe**, saisissez la valeur **Maximum 1** à la place de 1,2.
- Personnalisez le graphique.

Chapitre 10 – La fidélisation de la clientèle

Bilan de compétences

| Compétences | Non acquis | Partiellement acquis | Acquis |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| J'identifie les sources d'information concernant la clientèle | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais évaluer la satisfaction de la clientèle | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais créer un questionnaire de satisfaction | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais calculer la rentabilité d'une action de fidélisation | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais évaluer les retombées d'une action de fidélisation | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais calculer le taux de retour sur investissement | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais calculer un taux de rétention | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais faire un graphe Pareto | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais calculer une valeur vie d'un client | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais expliquer les caractéristiques de la méthode RFM | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais mettre en œuvre la méthode RFM | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je connais les outils de fidélisation | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Je sais choisir des actions de fidélisations adaptées | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |