



Satisfaire engendre t-il du profit?

Côté Clients : aider les réseaux à comprendre leurs clients pour orienter les politiques et leur mise en oeuvre

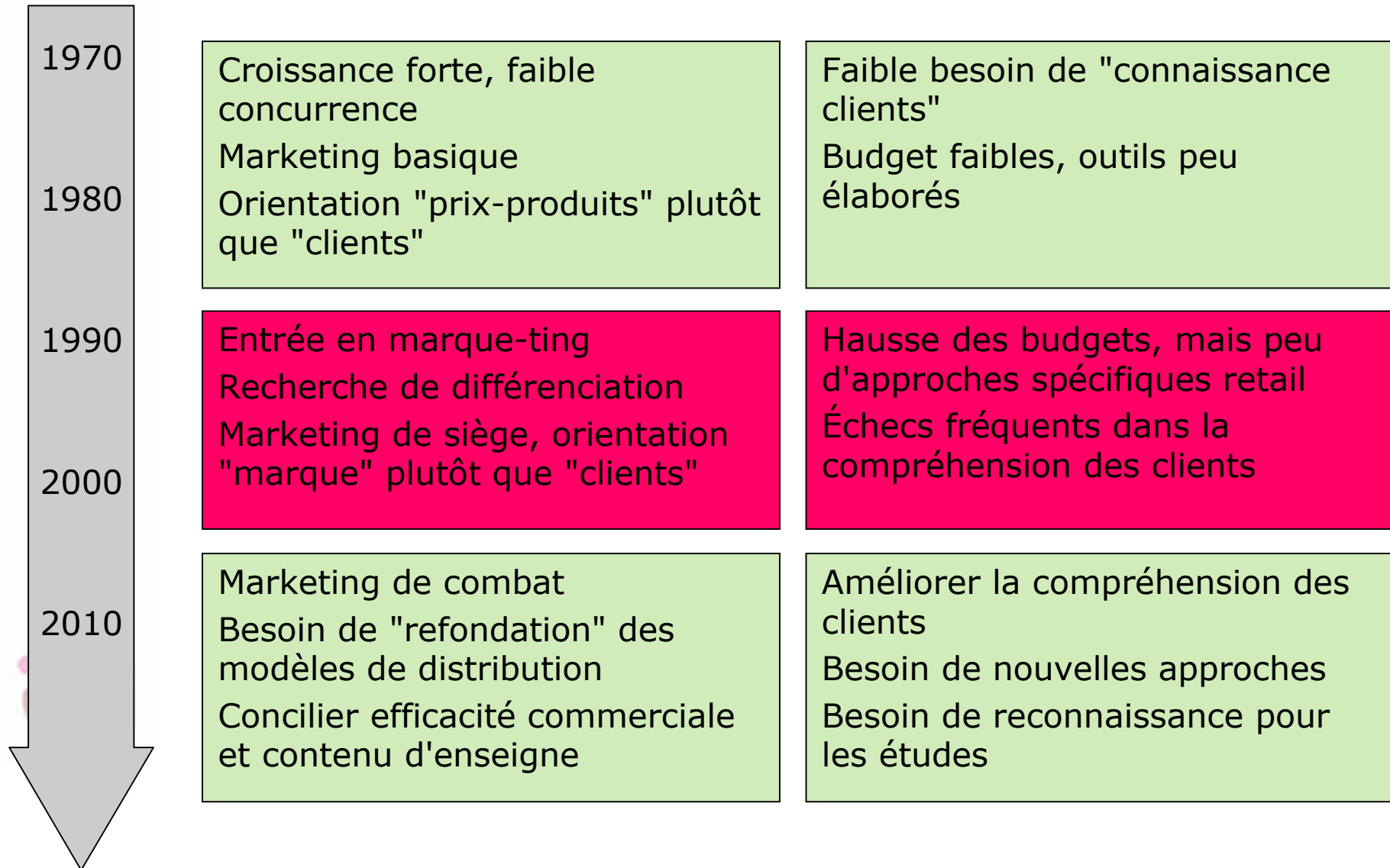


- Côté Clients est une société d'études **100% distribution**.
- Elle met en avant une double compétence :
 - ✓ La maîtrise des techniques études
 - ✓ Une très bonne connaissance du monde de la distribution et de ses problématiques.
- Nos clients distributeurs nous choisissent pour :
 - ✓ Notre réalisme méthodologique : recherche du meilleur rapport : dispositif études / niveau d'information recueillie
 - ✓ Notre mise en valeur de l'information : passer du résultat à l'information
 - ✓ Nos analyses : passer du niveau descriptif au niveau explicatif
 - ✓ Notre passion de la distribution
- Côté Clients c'est :
 - ✓ 25 clients distributeurs
 - ✓ 3 Chargés d'Études + 1 Directrice Études + 1 Directeur
 - ✓ 2 M€ de CA prévu fin 2007

Pourquoi Dia-Mart et Côté Clients ensemble sur l'estrade ?

<p>Conseils de commerçants</p> <p>Dia-Mart</p> <p>La référence dans le conseil spécialisé à la distribution</p> <p>Notre vocation : inventer avec les distributeurs le métier qu'ils pratiqueront demain</p> <p>Conseil en marketing d'enseigne, stratégie, organisation</p> <p>PDG : Cédric Ducrocq</p> <p>"La nouvelle distribution", Dunod, 2006 (2ème éd.)</p>	<p>CÔTÉ CLIENTS Vos clients savent pourquoi</p> <p>Première société d'études 100% dédiée à la distribution</p> <p>Notre Vocation : aider les distributeurs à mieux comprendre les clients de leur secteur.</p> <p>Directeur : Guillaume Antonietti, ex Directeur des Études d'une enseigne internationale.</p> <p>Chercheur à Grenoble École de Management.</p> 
---	--

Quelles études pour la distribution d'aujourd'hui et de demain ?



Trois exemples de pistes à creuser dans la compréhension des clients

- **Pourquoi les discounters marquent-ils le pas ?**
 - ✓ Baisse de la sensibilité aux prix ?
 - ✓ Fin de la période de découverte et "d'essais-erreurs" ?
 - ✓ Meilleure compétitivité des enseignes "cœur de marché" ?

- **Le moment de vérité dans la distribution est celui de l'achat. Or peu d'études portent sur...**
 - ✓ Les déclencheurs d'achat
 - ✓ Les raisons de non-achat
 - ✓ Peu d'études *in situ*

- **Dans la plupart des enseignes, la juste segmentation part des scénarios et non des individus**
 - ✓ Peu d'études des scénarios de fréquentation et d'achat
 - ✓ Des constructions d'échantillon pas toujours adaptées

Les territoires de Côté Clients

Marketing d'entrée :

Notoriété, image, positionnement, fréquentation, motivations de visite, efficacité des opérations commerciales

Choisir ce point de vente

Marketing de transformation : analyse du concept et de la commercialité des PDV

Taux d'échec à l'achat et raisons. Compréhension de l'offre, revendication de l'offre, organisation du plan masse et des linéaires.

Processus de choix et déclencheurs d'achats

Visites mystère

Y faire des achats

Marketing de sortie :

Analyse de la satisfaction et de la fidélité comparées. Traitement des réclamations.

Préférer ce point de vente



Satisfaire engendre t-il du profit?



Les généralités sur le cercle vertueux :
satisfaction - fidélité - profit

Le lien Fidélité-Profit a déjà été démontré...

■ Fidéliser rapporte....

- ✓ Gain de profit pour + 5% de fidélité

Chaîne de service automobile	28%
Logiciel	35%
Banque d'affaires	35%
Distribution industrielle	45%
Agent d'assurances	50%
Cartes de crédit	125%

Source : Reichheld et Sasser (1990)

« Zero defections : Quality comes to Services » Harvard Business Review

■ Fidéliser coûte moins cher que conquérir (rapport de 1 à 5)

Source : TARP

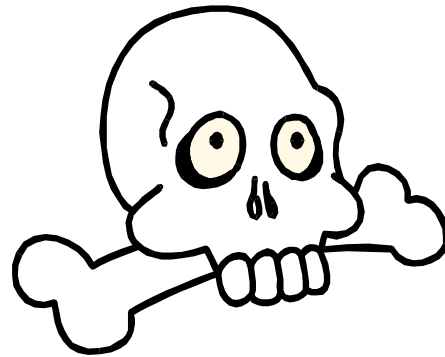
...ainsi que le lien Satisfaction-Profit

« For a Business Week 1000 firm with average assets of approximately \$ 10 billion, a 1% improvement of satisfaction implies an increase in the firm's value of approximately \$275 million »

Anderson E.W., Fornell.C., Mazvancheryl S.K. (2004) « Customer satisfaction and Shareholder value », *Journal of Marketing*, oct. 2004, p. 181



Et pourtant peu de managers sont satisfaits du ROI de leur CRM (capacité à créer du profit à moyen et long terme).



Un écueil majeur :
La méconnaissance du **concept de fidélité**

Méconnaissance du concept de fidélité

Ne pas confondre inertie, rétenion et vraie fidélité

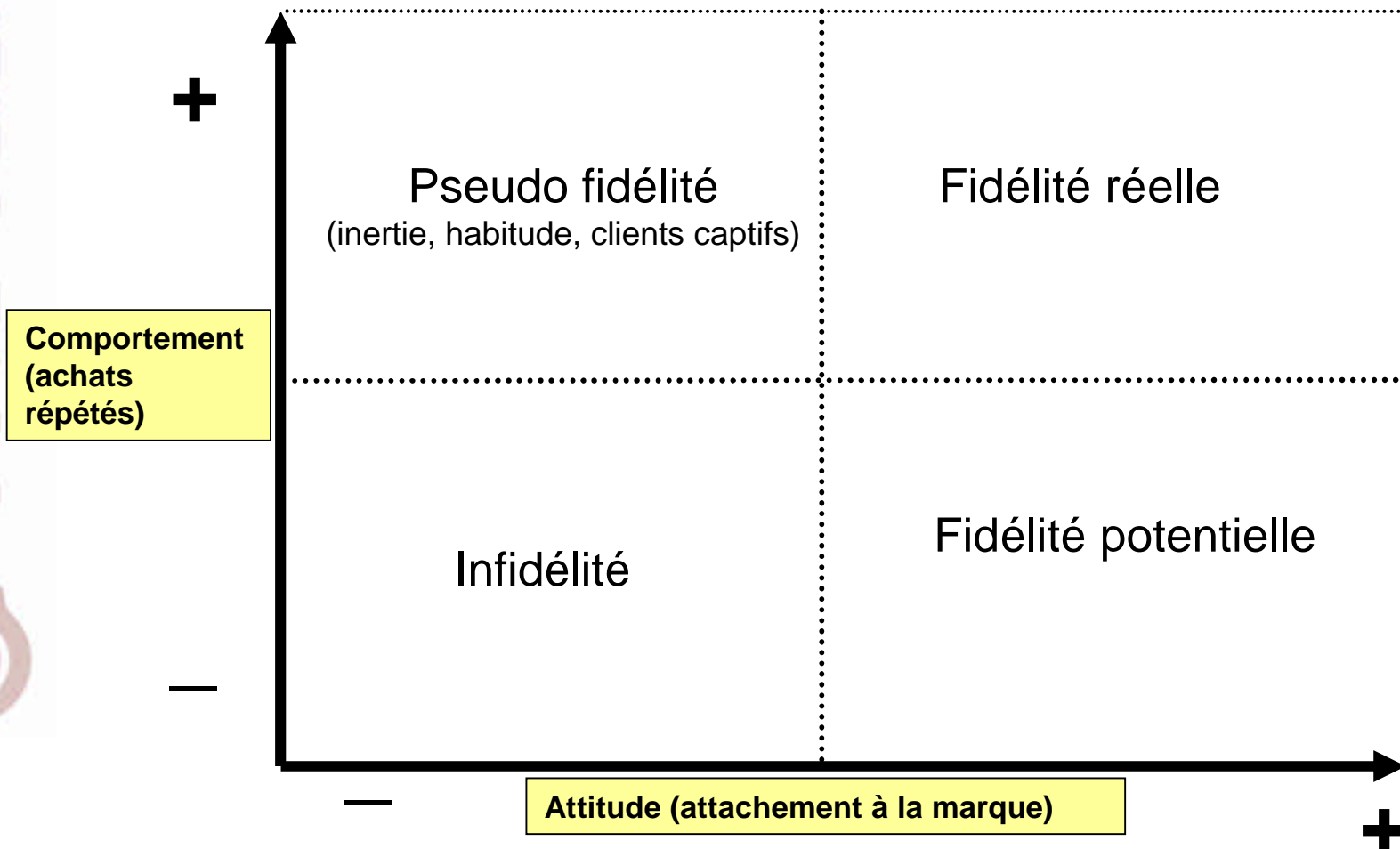
1. Seule la vraie fidélité est liée au profit (cercle vertueux)
2. Confondre inertie et vraie fidélité constitue une « bombe à retardement » pour le profit
3. La rétenion des clients fidélise aux avantages à court terme et pas à la marque (cercle vicieux)

Conclusion

Les actions CRM doivent créer de la vraie fidélité et pas de la simple rétenion, sinon ROI = nul voire négatif

Méconnaissance du concept de fidélité

La fidélité s'explique par une attitude positive et s'exprime par un comportement de ré-achat
Trinquecoste (1996)

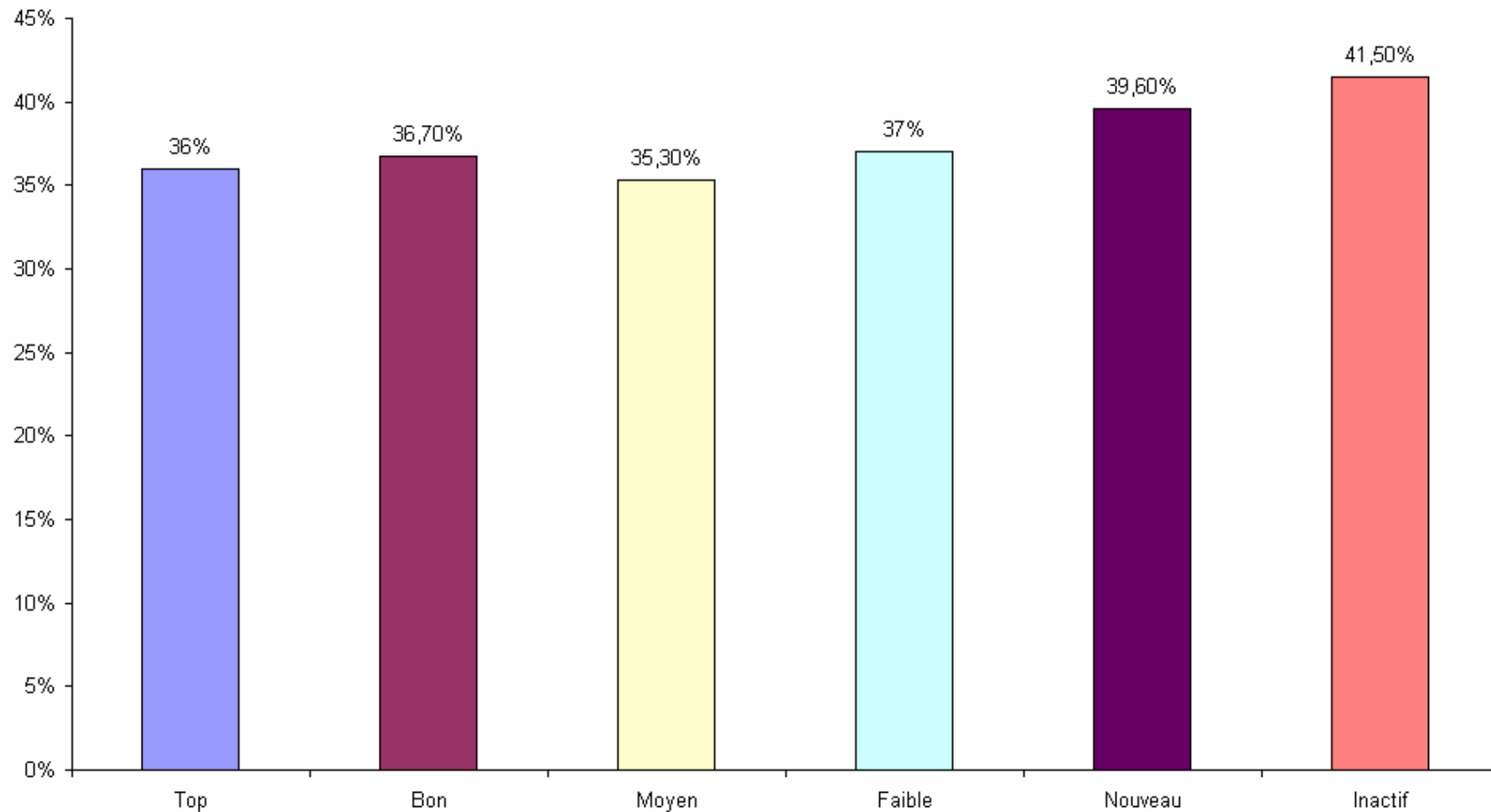


Ce constat prend toute sa dimension dans la distribution

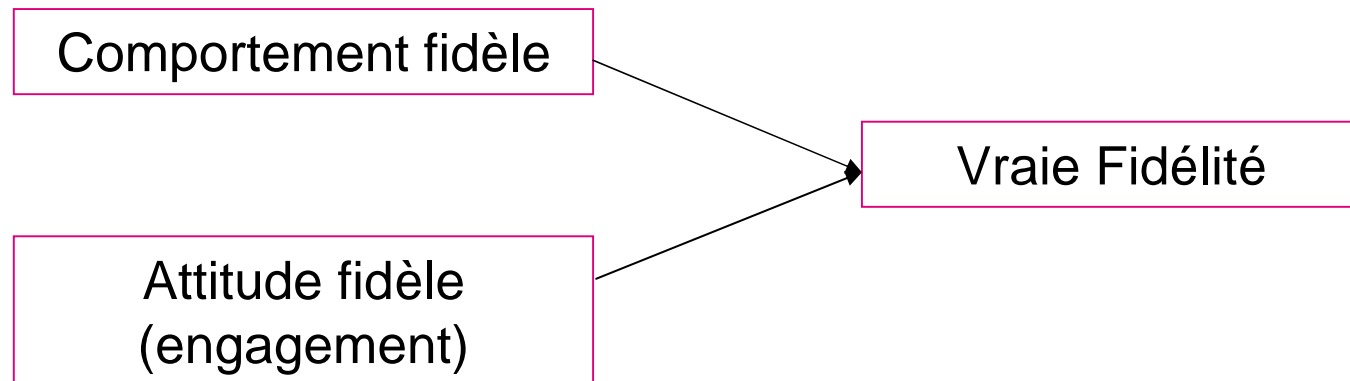
- Une enseigne leader en GSS nous a demandé de mesurer et suivre le **niveau de satisfaction des clients**...pour trouver les moyens de **maximiser ce niveau de satisfaction**...et donc de s'assurer de **leur fidélité**
- L'étude se concentrant uniquement sur **les porteurs de carte**, nous avons pu analyser les liens entre satisfaction, fidélité (comportementale et attitudinale) et valeur client (profit)
- L'intérêt :
 - ✓ Vérifier si les clients identifiés comme étant les plus fidèles (par l'enseigne via l'analyse de leurs comportements), le sont réellement (cad que cette fidélité s'explique par une attitude positive)
 - ✓ Identifier les liens entre satisfaction et vraie fidélité
 - ✓ Apporter une contribution à la compréhension des phénomènes de fidélisation dans la distribution en challengeant la notion de fidélité comportementale

Les « meilleurs clients » sont-ils plus satisfaits?

Part des très satisfaits selon leur catégorie



- La satisfaction n'a rien à voir avec la valeur client !
- Faut-il pour autant conclure que la satisfaction n'est pas rentable?
- NON ! Il faut revenir à ce que nous apprend la théorie sur la notion de fidélité :



Définition des termes de l'équation

- **Attitude fidèle :**
 - ✓ Nous n'avons pas encore trouvé mieux que le taux de recommandation

- **Comportement fidèle :**
 - ✓ Segmentation RFM
 - ✓ Déclaration du magasin exclusif, principal et secondaire

- **Hypothèse :** La segmentation RFM ne mesure pas un comportement fidèle mais uniquement une valeur client
 - ✓ Création de 2 typologies : objectif retrouver la ventilation des clients en 4 grandes dimensions.
 - ◆ Typo avec la segmentation RFM, la recommandation, le type de fréquentation
 - ◆ Typo avec la recommandation et le type de fréquentation

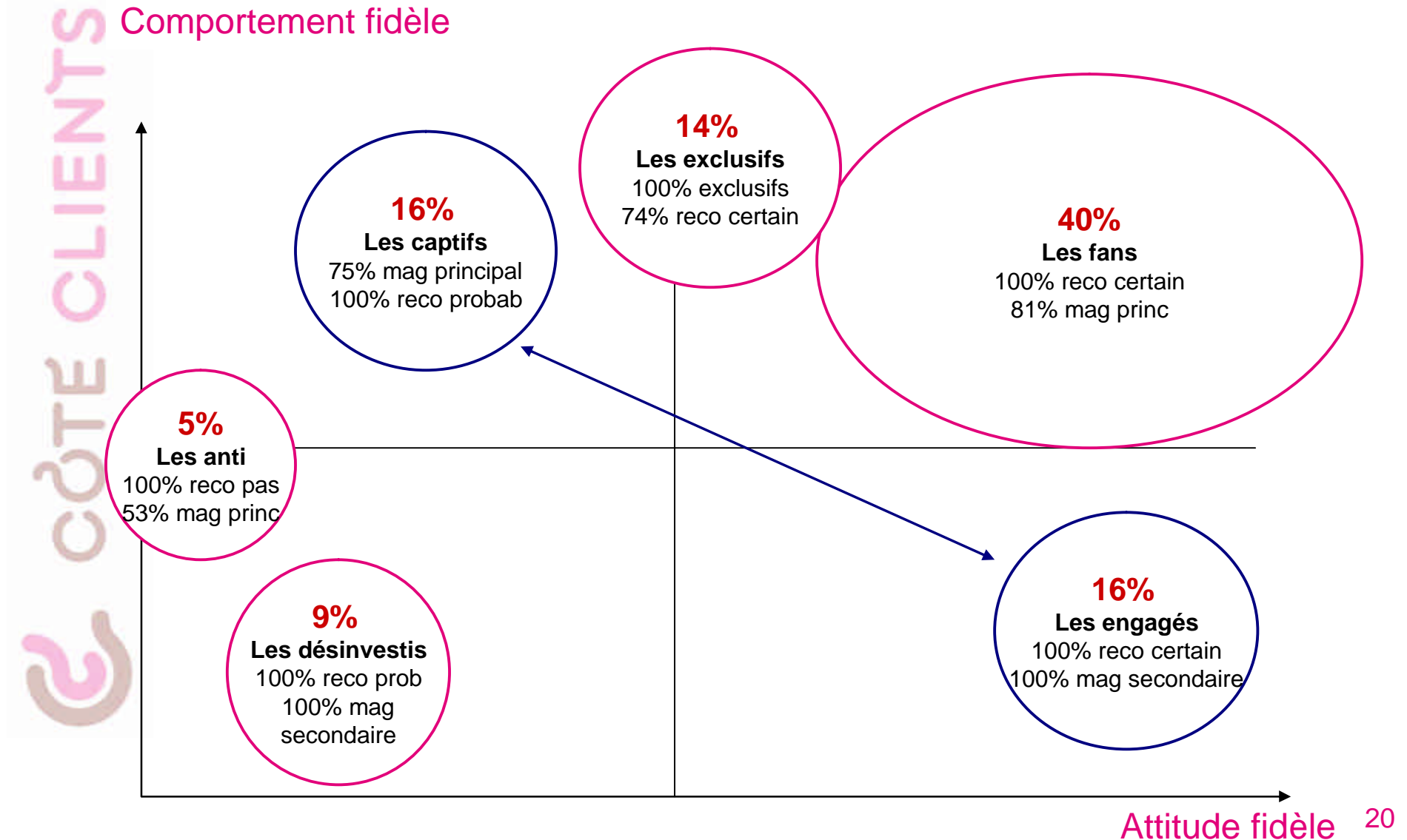
Résultats

■ **Typo 1 : Pas d'analyse satisfaisante.** Groupes non cohérents et non stables d'une coupure de l'arbre à l'autre :

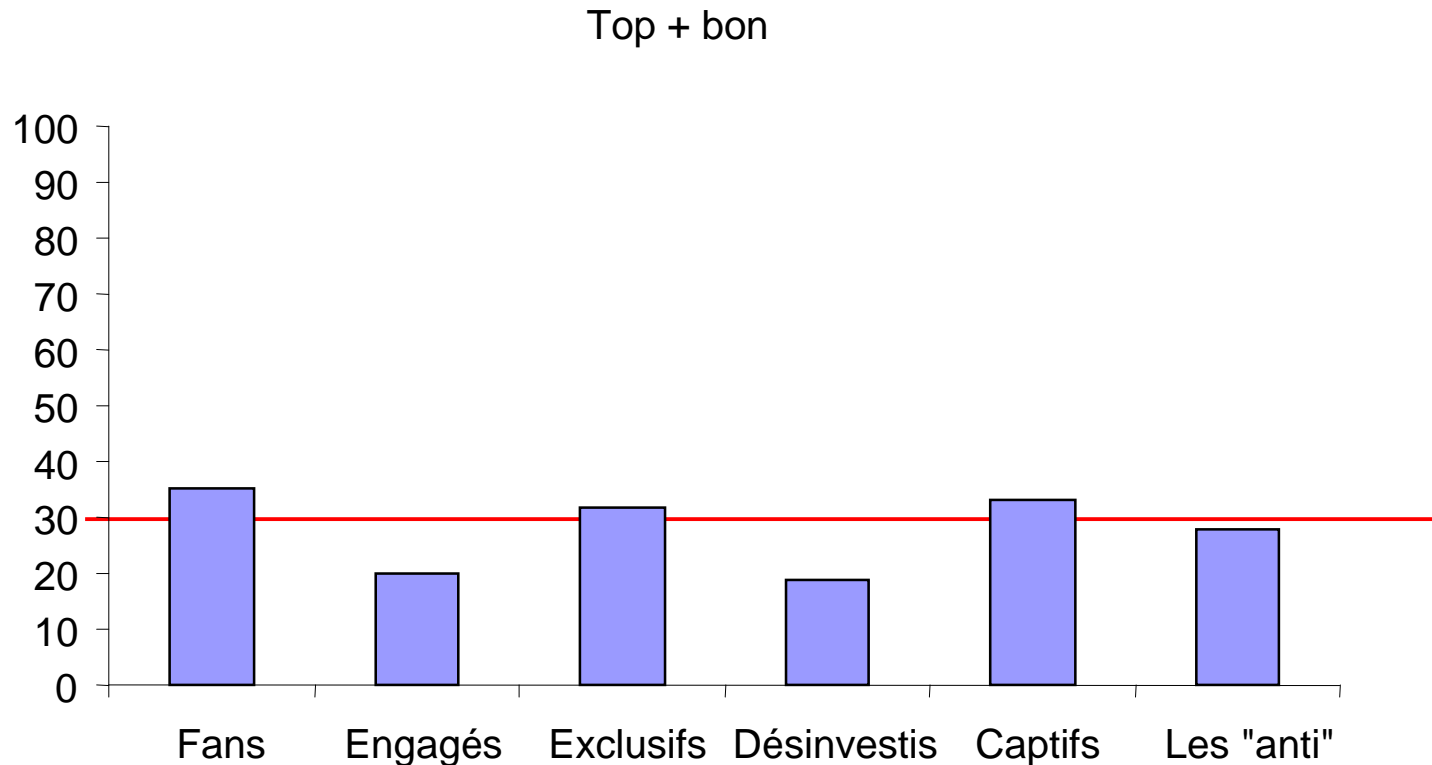
- ✓ La segmentation RFM perturbe l'analyse car pas de cohérence avec les autres variables de la typo.
- ✓ Voici comment est caractérisée cette variable (procédure DEMOD sous SPAD) qui est totalement indépendante des 2 autres variables (comportement fidèle et attitude fidèle) :

Libellés des variables	Modalités caractéristiques	% de la modalité dans la classe	% de la modalité dans l'échantillon	Valeur-Test	Probabilité
Segmentation RFM	Top	100,00	10,97	91,15	0,000
Nombre de tickets	8 et plus	95,31	39,75	45,79	0,000
R3. Dernière visite	Moins d un mois	89,10	67,87	19,00	0,000
Q21. Fréquence	Toutes les semaines	29,52	15,09	14,26	0,000
Q5. Motivations fréquentation C est le magasin le plus proch	oui	51,17	40,05	8,63	0,000
S3. Budget annuel travaux	3000 euros et plus	23,47	15,93	7,53	0,000
Q5. Motivations fréquentation A la carte de fidélité	oui	14,38	9,31	6,30	0,000

La seconde typo donne des résultats beaucoup plus satisfaisants et met bien en valeur différents groupes qui s'opposent quant à leur attitude et /ou comportement fidèle.



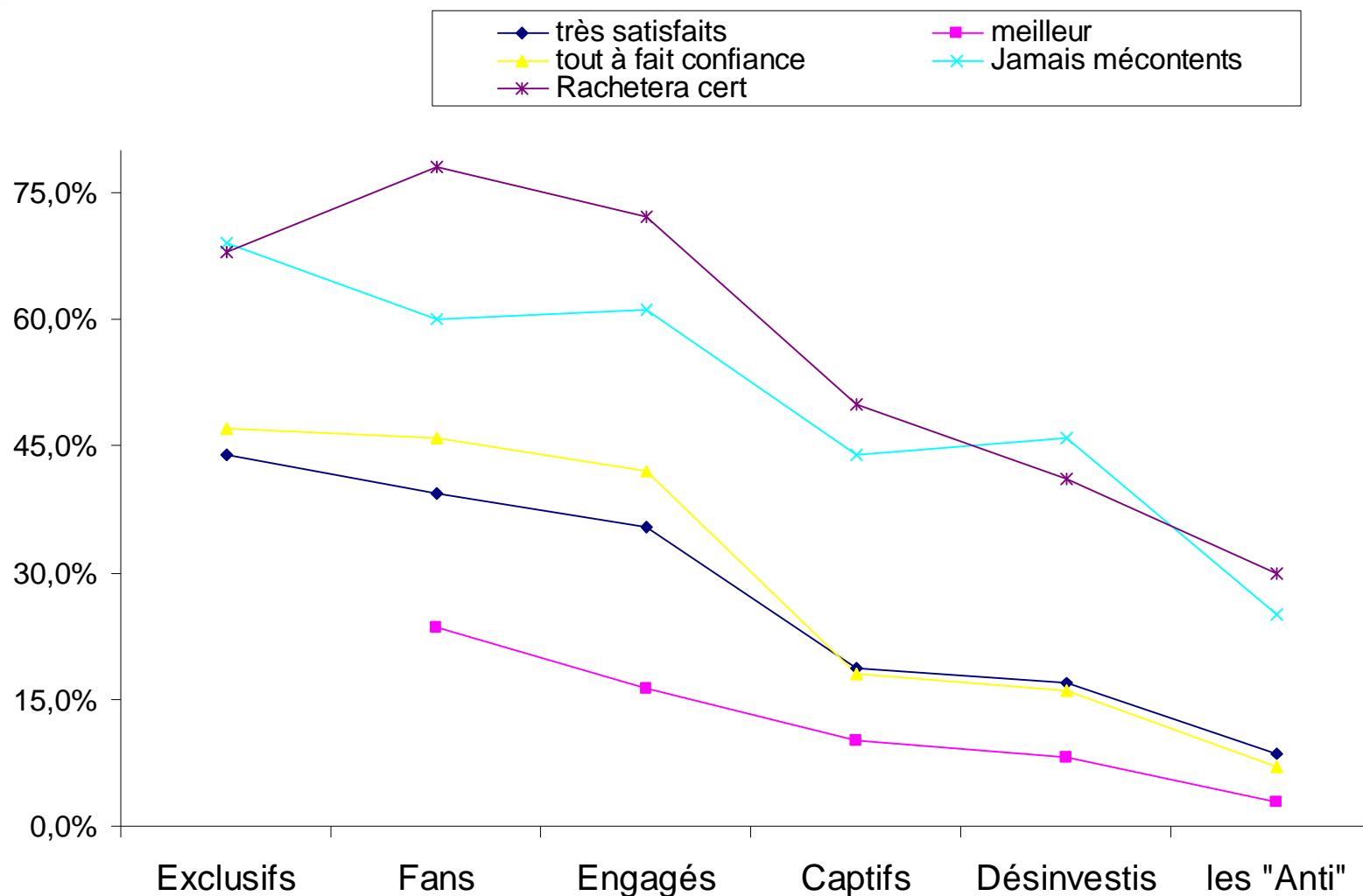
Répartition des segments Top et Bon selon les groupes typologiques



Les 2 erreurs des distributeurs :

1. Négliger l'attitude fidèle (classique)
2. Confondre valeur client et comportement fidèle (propre aux GSS)

Les groupes selon leur attitude vis à vis de l'enseigne



Les implications managériales

- **On identifie 2 cibles particulières** dont il faut connaître les leviers de la fidélisation
 - ✓ **Les engagés** : clients très favorables à l'enseigne mais dont le niveau de fréquentation est faible.
 - ◆ Comment les faire venir plus souvent : trouver des prétextes à la visite plus nombreux et plus saillants : facilité d'accès + avantage prix sur produits investissement
 - ✓ **Les captifs** : clients importants pour l'enseigne et pourtant ayant une attitude négative vis à vis de l'enseigne.
 - ◆ Comment les faire préférer l'enseigne : image de spécialiste, vendeurs professionnels, conseil et accompagnement

- **Problème fondamental pour la déclinaison opérationnelle** : l'information exhaustive sur la base :
 - ✓ Méthode d'attribution recalculée
 - ✓ Méthode de recensement de l'information

Conclusion et ouverture...

- Oui, la satisfaction génère de la fidélité mais un client fidèle n'est pas forcément un client de forte valeur.
- Il est urgent de fidéliser les clients à forte valeur : là est le défi des enseignes spécialisées.
- C'est à ce prix qu'on pourra réellement parler de l'existence d'un lien entre satisfaction et profit.
- Enfin, après avoir aidé les distributeurs à :
 - ✓ Identifier les leviers de fidélisation des clients



- ✓ Il faut vérifier que la satisfaction ajoutée génère de la valeur client ajoutée
- ✓ Pour ceci nous avons mis au point une méthode simple permettant de répondre très précisément à cette question.

Contacts Côté Clients



- Catherine DODET
- c.dodet@coteclients.fr
- Ligne directe : 01 70 64 44 22
- Mobile : 06 75 76 19 88



- Guillaume ANTONIETTI
- g.antonietti@coteclients.fr
- Ligne directe : 01 70 64 44 21
- Mobile : 06 73 70 25 87