Atelier 1 : 1 Marketing

Michel Bruley
Directeur Marketing Data Warehouse NCR

22/10/1998

Agenda

- **Marketing et Approche One to One**
- One to One et Système d'Information
- Détail de l'Approche One to One
- Revue de Cas One to One
- Démarche

Marketing Management

Analyse du marché et de son environnement

- **Environnement,**
- **Marchés et comportement d'achat :**
  - **marchés de consommation (grand public),**
  - **marchés institutionnels (business to business),**
- **Segmentation des marchés et définition des cibles,**
- **Mesure et prévision du marché.**

Planification de la stratégie marketing

- **Stratégie et concurrence (leader, challenger, suiveur, spécialiste),**
- **Stratégie du cycle de vie du produit,**
- **Lancement des nouveaux produits.**

Marketing Management (suite)

Elaboration du marketing mix

- produit (gammes, marques, services),
- prix,
- distribution (aspects commerciaux et physiques),
- communication,
  - publicité, presse, mailing,
  - salons, télémkg, séminaires, contacts directs,
- promotion des ventes,
- relations publiques,
- force de vente.

Gestion administrative du marketing

- organisation,
- système d'information,
- contrôle (plan, rentabilité, efficacité, stratégie)

Marketing «Industriel»

Il est fonction du type de biens et services vendus

Ensembles complexes conçus pour chaque affaire (ex : batiment)	*Gestion par affaire*
Matériel très technique proposé sur devis (ex : machine outil)	*Gestion par clientèle*
Produits finis catalogables (ex : outils)	*Gestion de la distribution*
Biens intermédiaires achetés sur normes (ex : produits chimiques)	*Gestion des applications*
Services pour l'industrie (ex : transport)	*Gestion de la qualité*

Une entreprise peut avoir des offres qui relèvent de différents types.

Principales Fonctions

- Directeur marketing
- Directeur communication

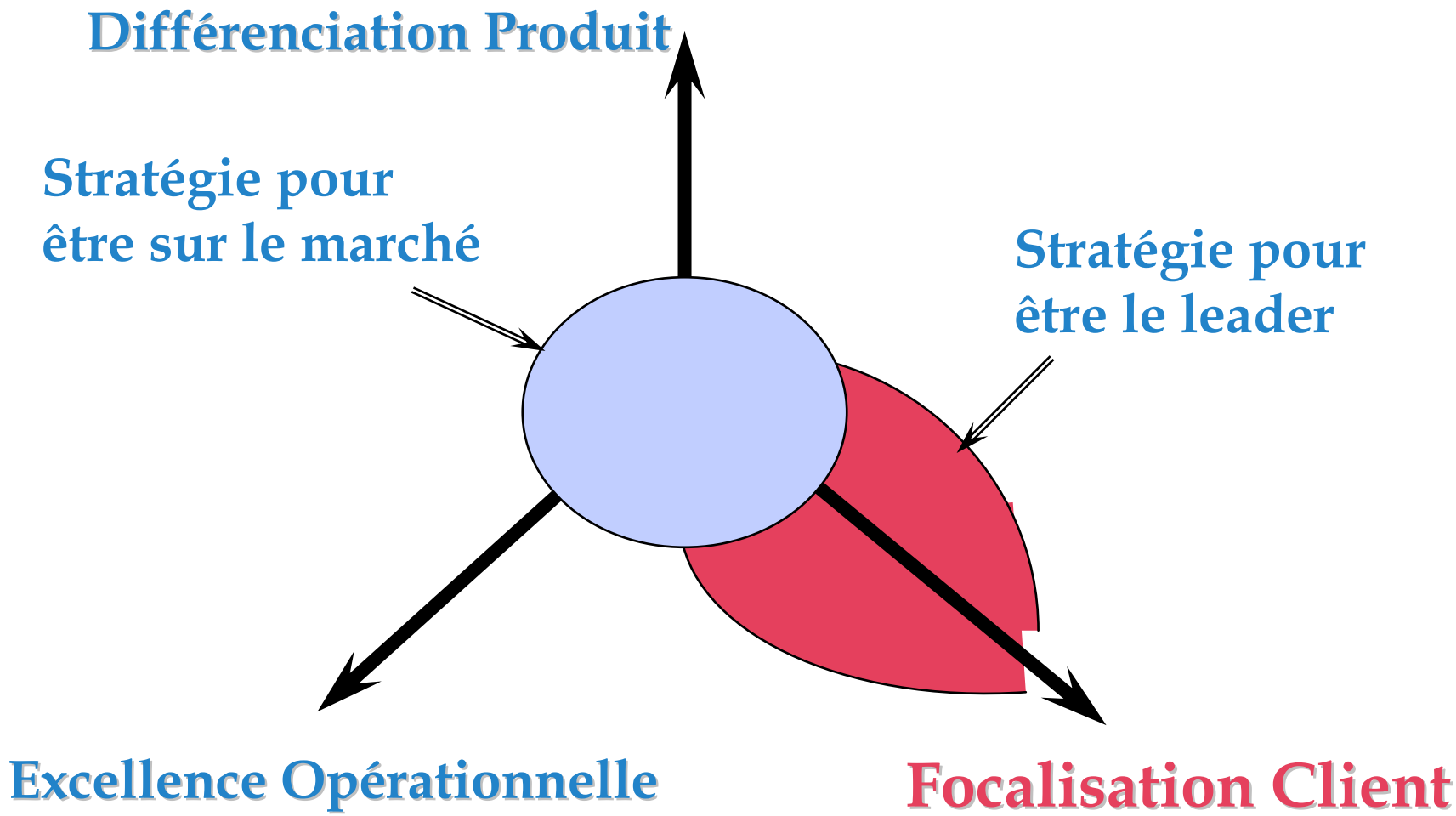
- Chef de groupe de produits
- Chef de produit

- Responsable des études de marché
- Responsable promotion publicité
- Responsable administration des ventes

Marketing et Avantages

- **Avantage de coût :** capacité à fournir des produits ou services moins chers,
- **Avantage technique ou fonctionnel :** capacité à fournir des produits ou services ayant des caractéristiques techniques ou fonctionnelles supplémentaires par rapport aux offres concurrentes,
- **Avantage de personnalisation :** capacité à fournir des produits ou services répondant aux besoins spécifiques de chaque client,
- **Avantage de rapidité :** capacité à fournir des produits ou services dans un délai plus court que les concurrents,
- **Avantage de flexibilité :** capacité à s'adapter aux besoins du marché, en permanence et plus rapidement que la concurrence.

Choix Stratégiques

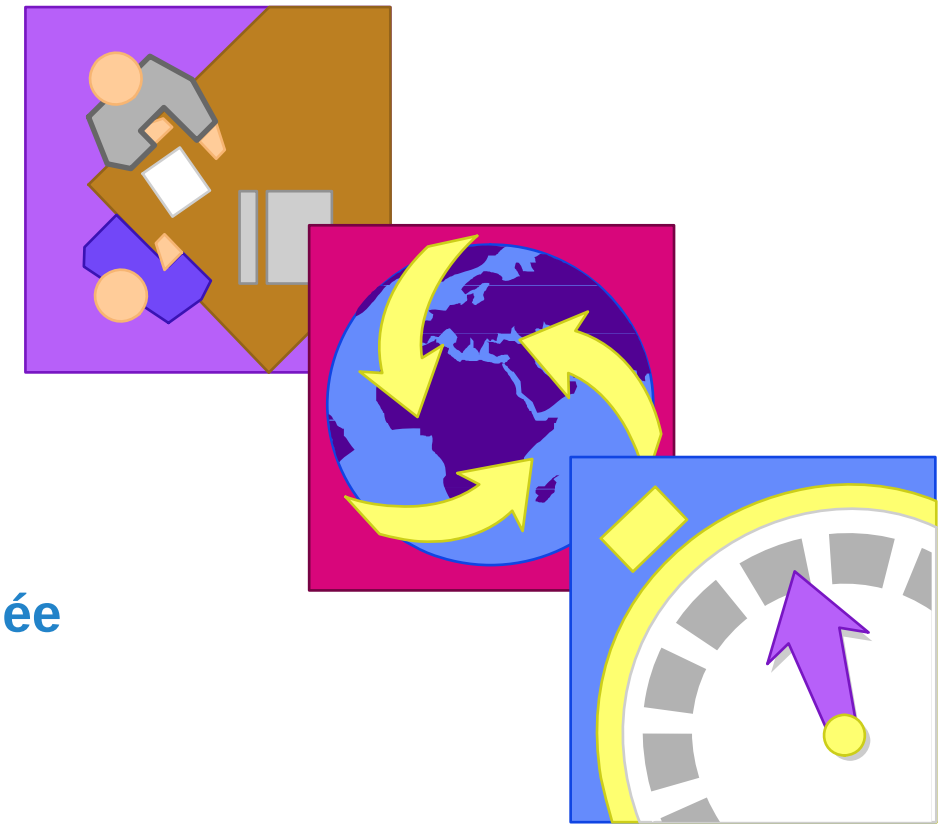


Le client d'aujourd'hui

Il est
- **plus exigeant**
- **moins fidèle**

Il dispose
- **d'un accès total aux marchés**
- **de choix illimités**

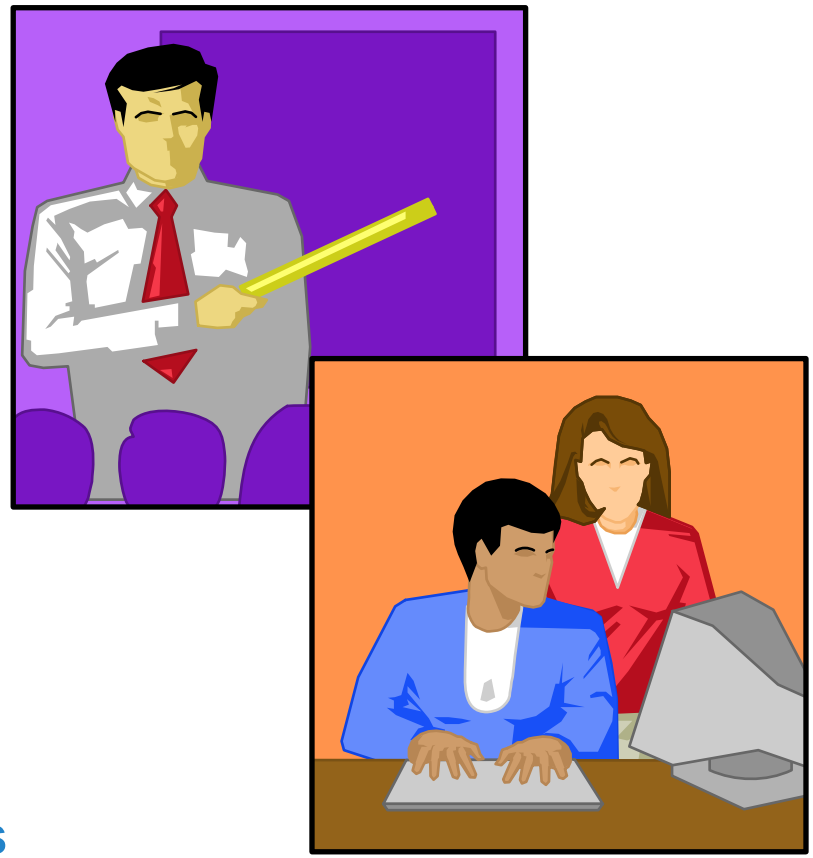
IL réclame
- **une réponse instantanée à ses besoins**
- **des services hors pair**



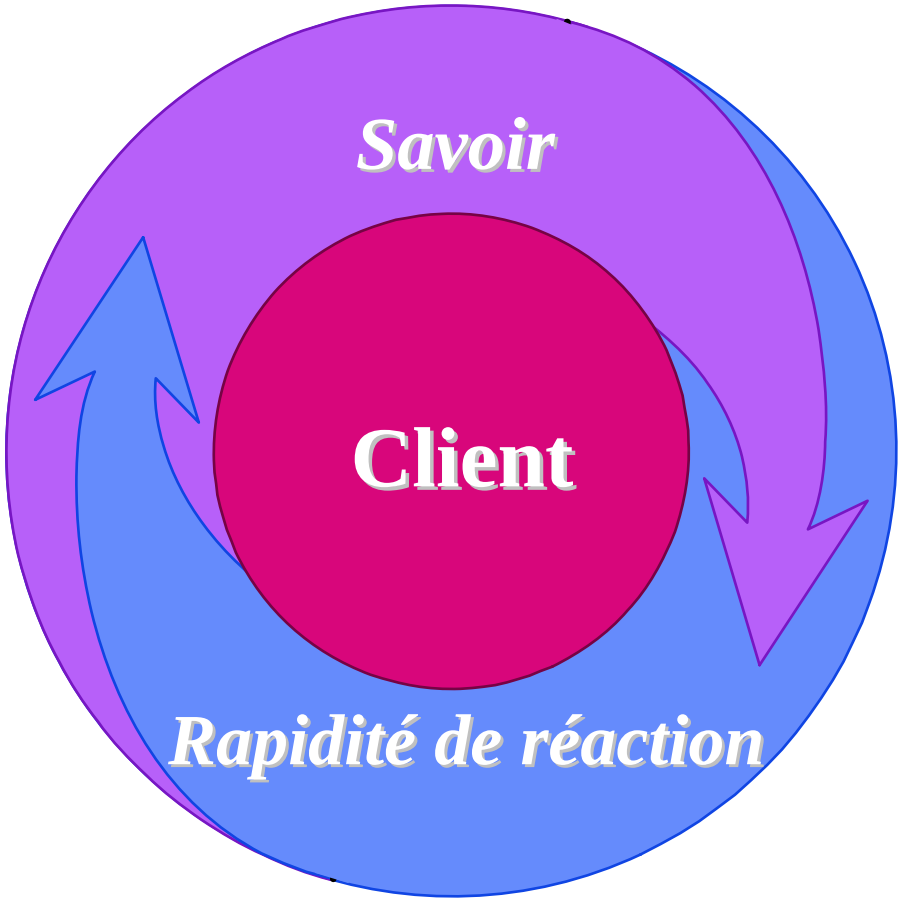
Changement de l'optique commerciale

Les entreprises doivent aujourd'hui transformer leurs optiques commerciales

- **Il faut passer de l'interne...**
  - **Coûts**
  - **Rendement**
- **...à l'externe**
  - **Etablir des rapports solides avec les clients**
  - **Connaître les clients mieux que les concurrents**
  - **Attirer de nouveaux clients**



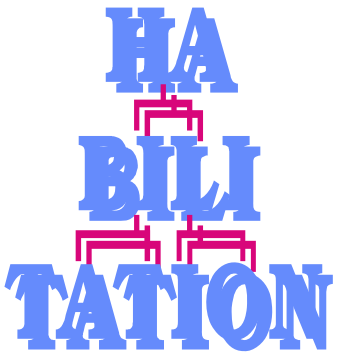
Le client au cœur de la dynamique

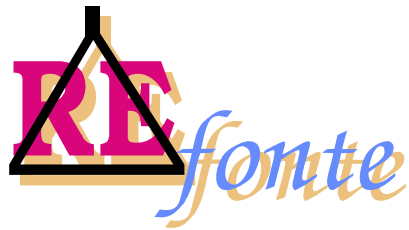


Comment établir des rapports plus solides avec les clients ?

UTILISATION
stratégique
de l'information

LEVERAGE





HABILITATION
de la compagnie même

REFONTE
des pratiques
commerciales

Des solutions orientées clients

Solutions de Marketing et d'Informatique qui aident les entreprises à mieux comprendre et servir leurs clients en obtenant, transmettant et utilisant plus efficacement l'information clientèle

Obtention

Transmission/Partage

Utilisation

Ces solutions impactent toute l'entreprise, du développement des produits au service clientèle

L'Approche 1 : 1

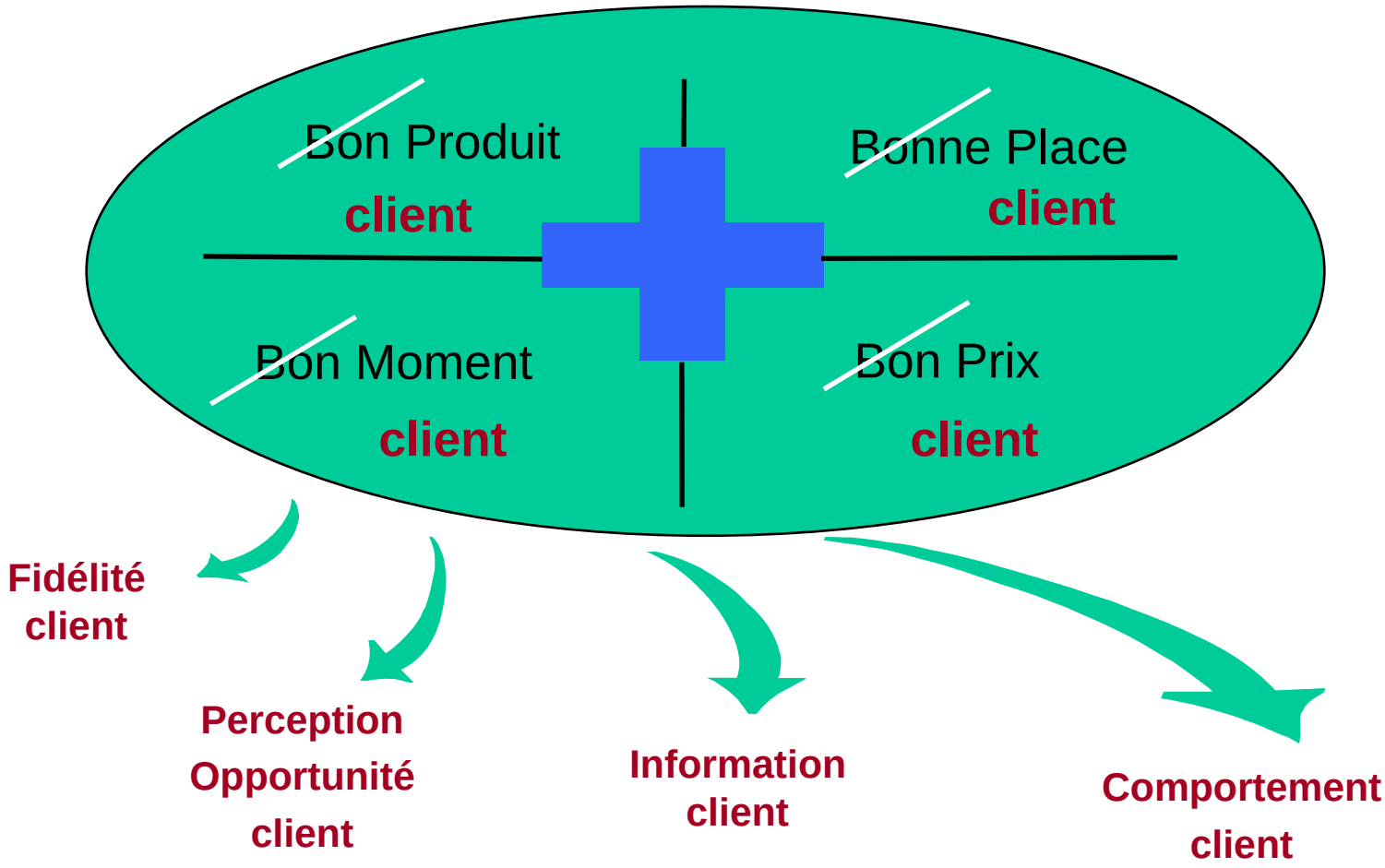
Mass Marketing

- Vendre un même produit au plus grand nombre de consommateurs
  - Objectif = parts de marchés
  - Mass production, mass distribution, mass média, différentiation des produits
  - Se faire entendre malgré la surabondance de la communication
  - Prêche : publicité, prospectus, emballage, discours commercial
  - Economie d'échelle

1:1 Marketing

- Vendre un grand nombre de produits au même consommateur
  - Objectif = parts de consommateurs
  - Clients différentiés (A*BC*), nouveau canaux de distribution et communication
  - Communiquer directement avec chaque consommateur
  - Dialogue : contact commercial, courrier du client, n° vert, ...
  - Economie de niche

Renouvellement du Marketing



Focalisation client : Les questions ?

- Quelle est la valeur de notre portefeuille de clients (valeur individuelle et valeur par segment) ?
- Comment pouvons nous connaître les attentes individuelles de nos clients ?
- Comment pouvons nous pérenniser des relations profitables avec nos clients ?
- Comment pouvons nous intégrer les informations sur nos clients ?
- Comment pouvons nous prévoir le comportement de nos clients ?
- Comment pouvons nous organiser nos systèmes d'information pour supporter la mise en oeuvre de notre stratégie ?
- Comment pouvons nous développer des produits et des programmes marketing fondés sur les attentes individuelles de nos clients ?
- Comment pouvons nous passer d'un marketing produit à une focalisation opérationnelle sur nos clients ?
- Comment pouvons nous éviter les pièges inhérents au changement majeur ?

Facteurs clés de succès

- Développer une **Stratégie de parts de clients**, fondée sur la valeur du cycle de vie du client

- Organiser la **Structure** pour gérer les clients

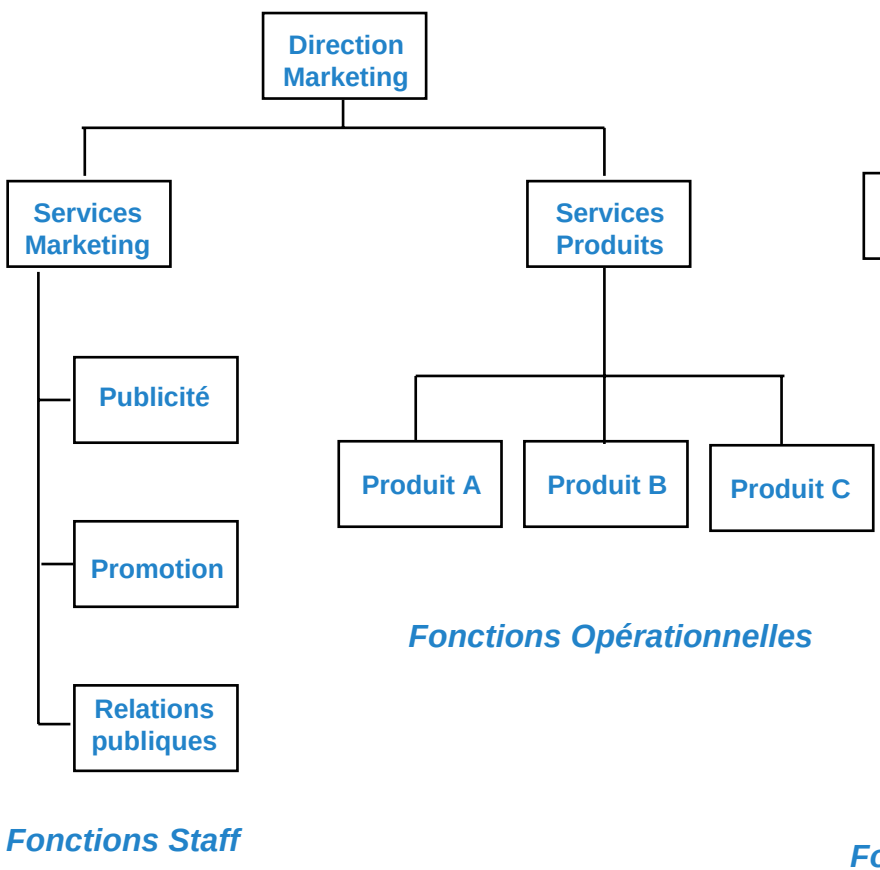
- **Dialoguer et collaborer avec les clients** pour développer des relations communes profitables

- Utiliser les **Nouvelles Technologies** de l'information pour commercer avec les clients et mémoriser les relations

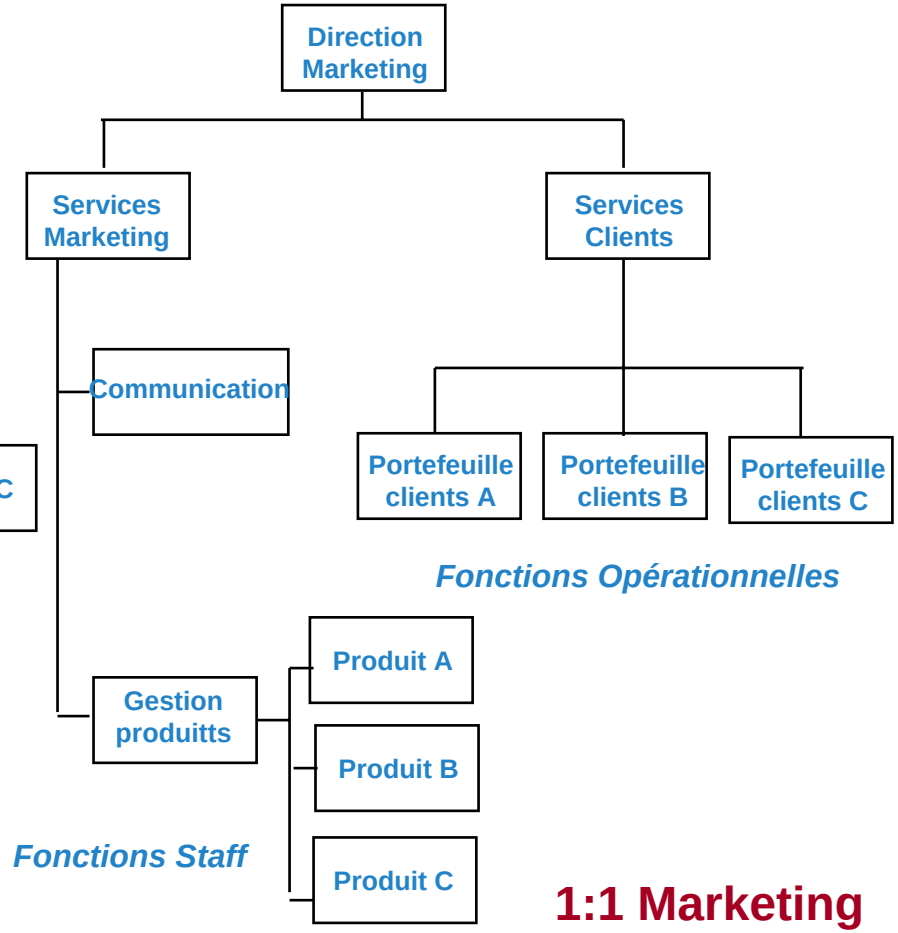
Stratégie de parts de clients

- Identifier vos clients les plus intéressants
  - Qui sont ils, en quoi sont ils intéressants ?
  - Calculer la valeur du cycle de vie des clients
    (Futurs CA = % de clients x durée,Futurs coûts)
- Créer des portefeuilles de clients (problématique, potentiel, ...)
- Se débarrasser des clients non profitables
- Choyer les"clients avocats de vos produits"
- Se servir de vos clients pour obtenir d'autres clients
- Identifier les prospects les plus intéressants
- Ecouter/provoquer les suggestions de vos clients
- Développer des programmes de fidélisation, ...

Structure orientée clients



Mass Marketing



1:1 Marketing

Dialoguer avec les clients

- **"Le prêche est dépassé / le dialogue est la solution"**

- **Créer des opportunités de dialogue : Programme/culture de dialogue**

- **Faciliter le dialogue**
  - **Boite à lettre vocale**
  - **Centre de téléservice, N° vert**
  - **Serveur vidéotex, Services pour Micro+modem**
  - **Communication par fax (Bulletin par fax)**
  - **Coupons, Carte T**

Utiliser les Technologies

Télé achat

Minitel

Vidéo téléphone

Serveur vocal

Centre d'appel

PC multimédia

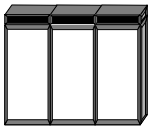
Outils d'analyse de données

CD Rom

Internet

Consommateur

Services en ligne



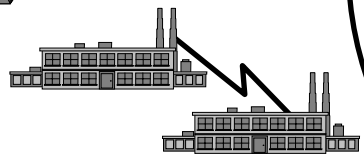
Machine Parallèle

Carte à puce

Fabricant

Distributeur

Terminaux point de vente



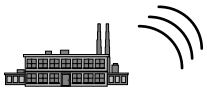
Scanner

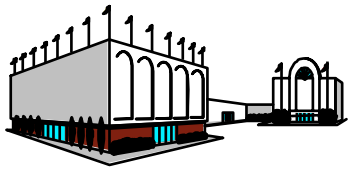
Base de Données

Transmission satellite

Borne interactive

EDI





Ardoise

Portable

Téléconférence

Données Mobiles

Agenda

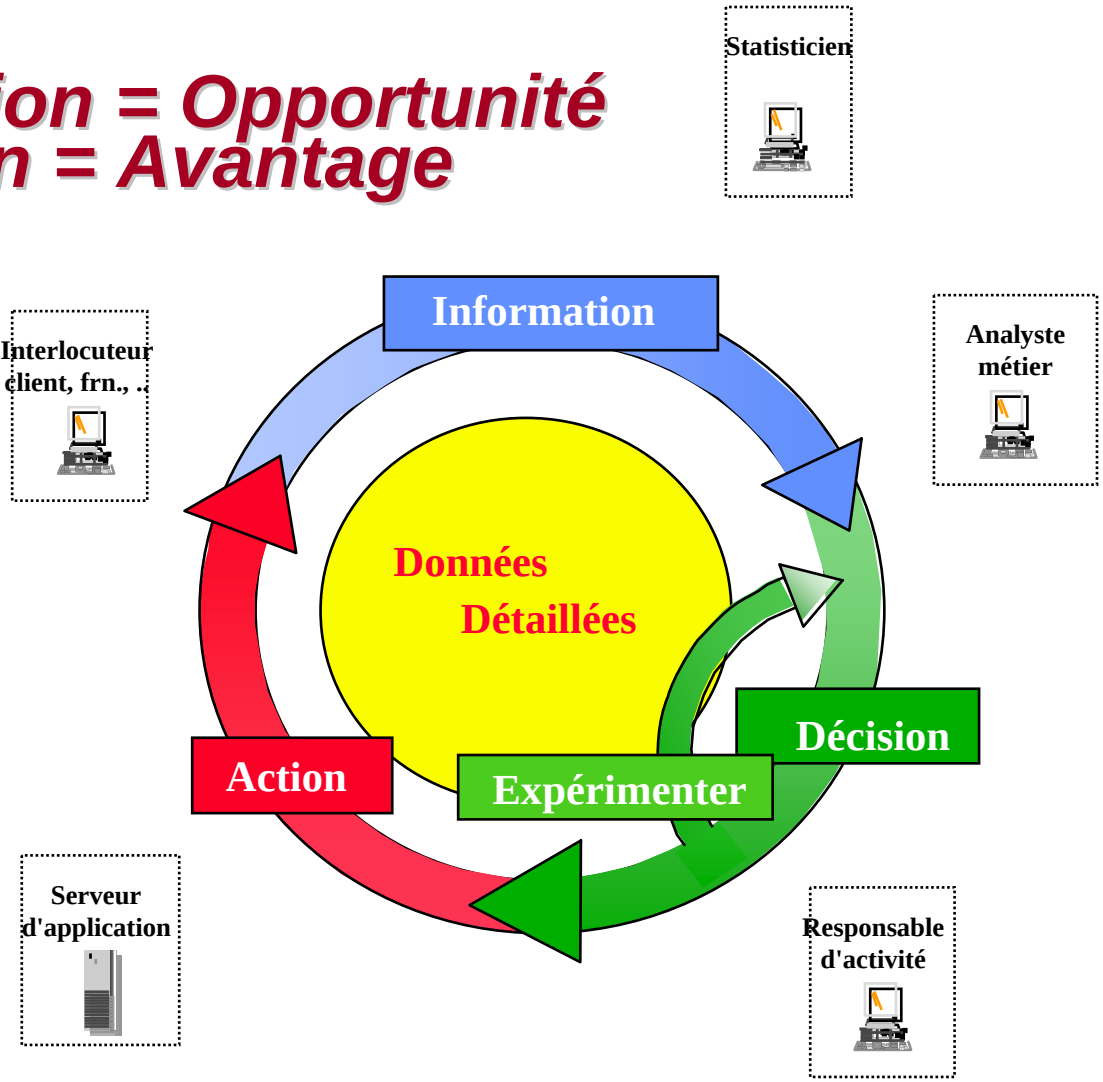
- Marketing et Approche One to One
- **One to One et Système d'Information**
- Détail de l'Approche One to One
- Revue de Cas One to One
- Démarche

Focalisation Client et Création d'un Avantage

Information + Décision = Opportunité
Opportunité + Action = Avantage

Utilisateurs/Utilisations

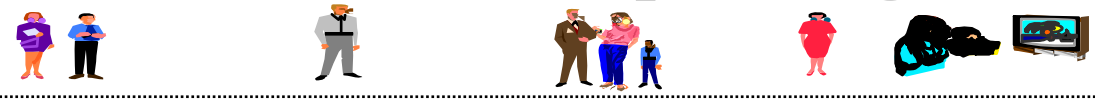
- Analyses statistiques, Etudes de l'activité
- Exploration des données
- Rapports d'activité
- Accès +/- rapide à l'information
- Déclenchement automatique d'action



Infrastructure Customer Relationship Management

Interaction Client

Relations Client



Canaux d'Interaction

Automatisation
Ventes et Services

Support Ventes	Services clients	Services interactifs
• Contacts	• Commande	• Centre de connaissance
• Opportunités	• Support produit	• Commerce électronique
• Info. commerciales	• SAV	• Services en ligne
• Proposition	• Facturation	• Liaisons personnalisées

Automatisation
Marketing

Planification
Campagne, canal, période

Mise en oeuvre
Actions, réponses, résultats

Automatisation

Automatisation

Moyens d'Analyse

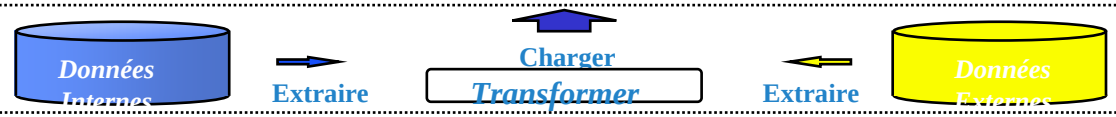
Tableaux de bord ... Analyses Ad -Hoc ... Modèles prédictifs

Connaissance Client

Entrepôt de Données

Modèles Métier

Intégration des Données



Données Clients

Clients *Produits* *Factures*
Commandes *Expéditions* *Crédits*
Canaux *Dépôts* *Réglements*

Base de Données Clients

- **Besoin d'une "vue unique" du client, commune à toute l'entreprise**
  - Habituellement les fonctions de l'entreprise ont leur propre "vue" du client
  - Les différentes images du client sont faiblement synchronisées (Lorsqu'elles le sont)
  - La "vue unique" offre des opportunités d'affaires
- **Besoin de données clients détaillées**
  - Nécessaires pour comprendre en profondeur l'historique des relations avec un client
  - Pertes de caractéristiques importantes avec des données agrégées

Sources des données

Données Externes
géographiques,
styles de vie, CSP

Données Internes

Programme de fidélisation
(couponing)

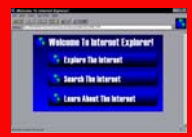
Numéros verts,
Centre d'appels

Données panélistes
et distributeurs

Commandes, livraisons,
facturation

Bornes interactives

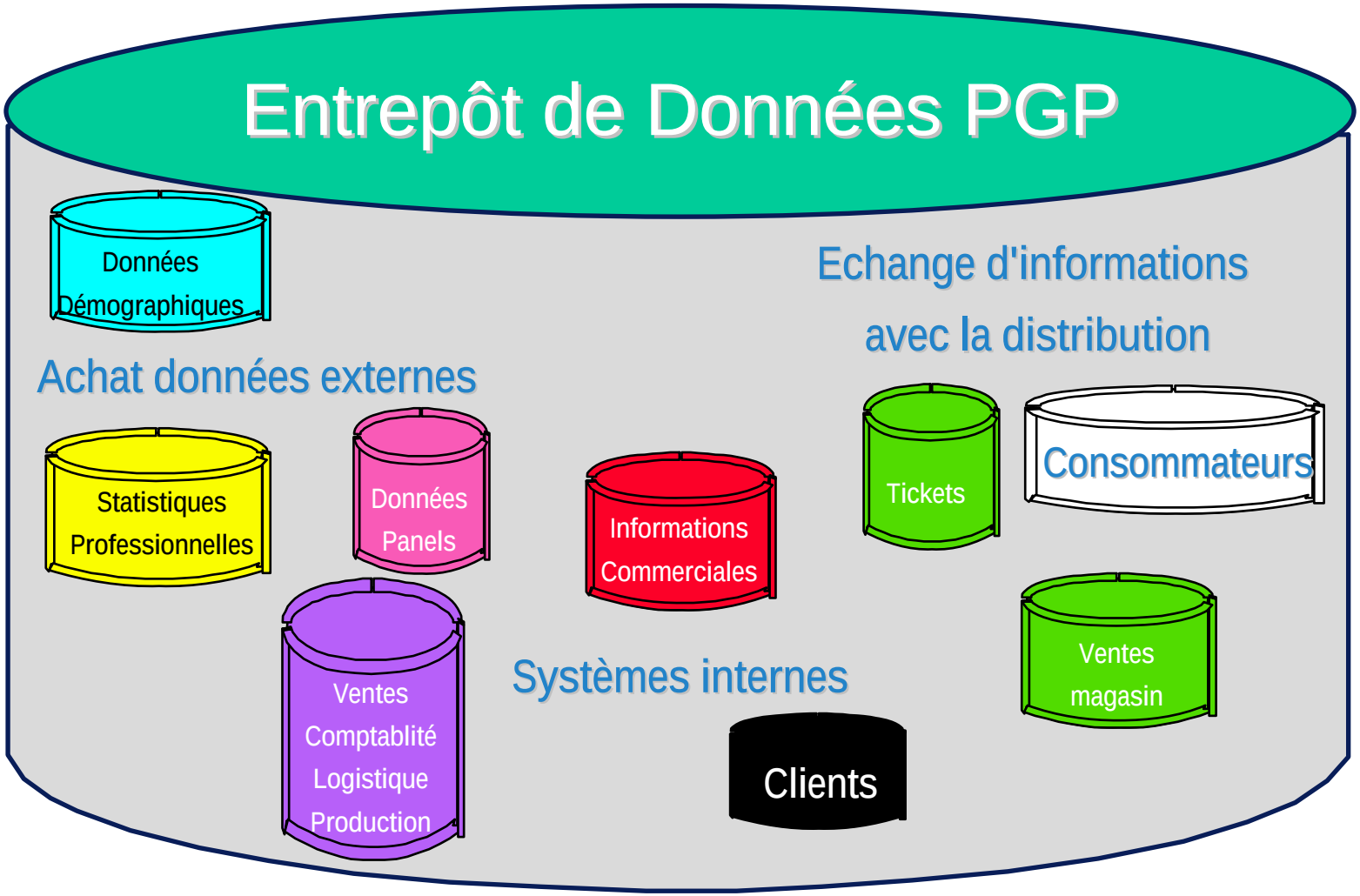
Télé-Achat



Internet

Base de
données
Marketing
Consommateur

Exemple Produits Grand Public



Connaissance du consommateur

questionnaire

ERCFTY89 T

SODEREPONSE
BP 345
44555 NANTES CEDEX

consommateur

réception questionnaire

ERCFTY89 T

SODEREPONSE
BP 345
44555 NANTES CEDEX

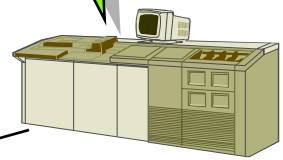
envoi coupon
et nouveau
questionnaire

Centre
d'Appels

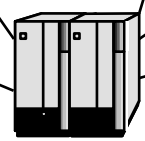
serveur vocal

minitel

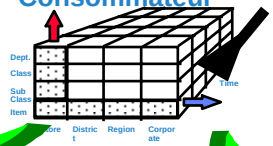
traitement
manuel
(1 ère fois)



traitement
automatique



Comportement
Consommateur



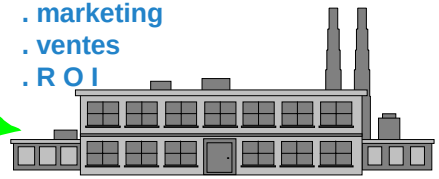
émission coupons
et questionnaire

ERCFTY89 T

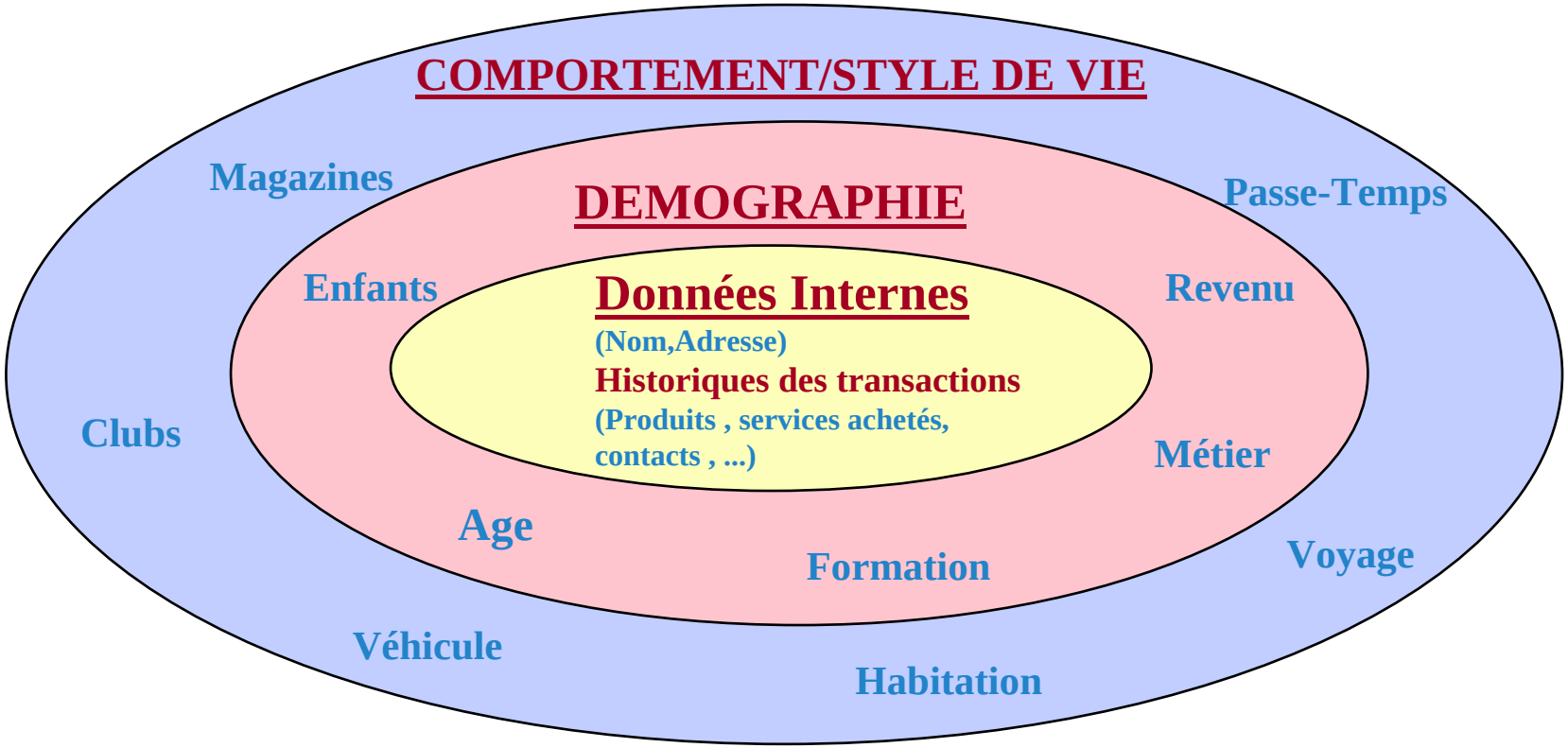
MRT95 SODEREPONSE
BP 345
44555 NANTES CEDEX

Entreprise

. imputation
. marketing
. ventes
. R O I

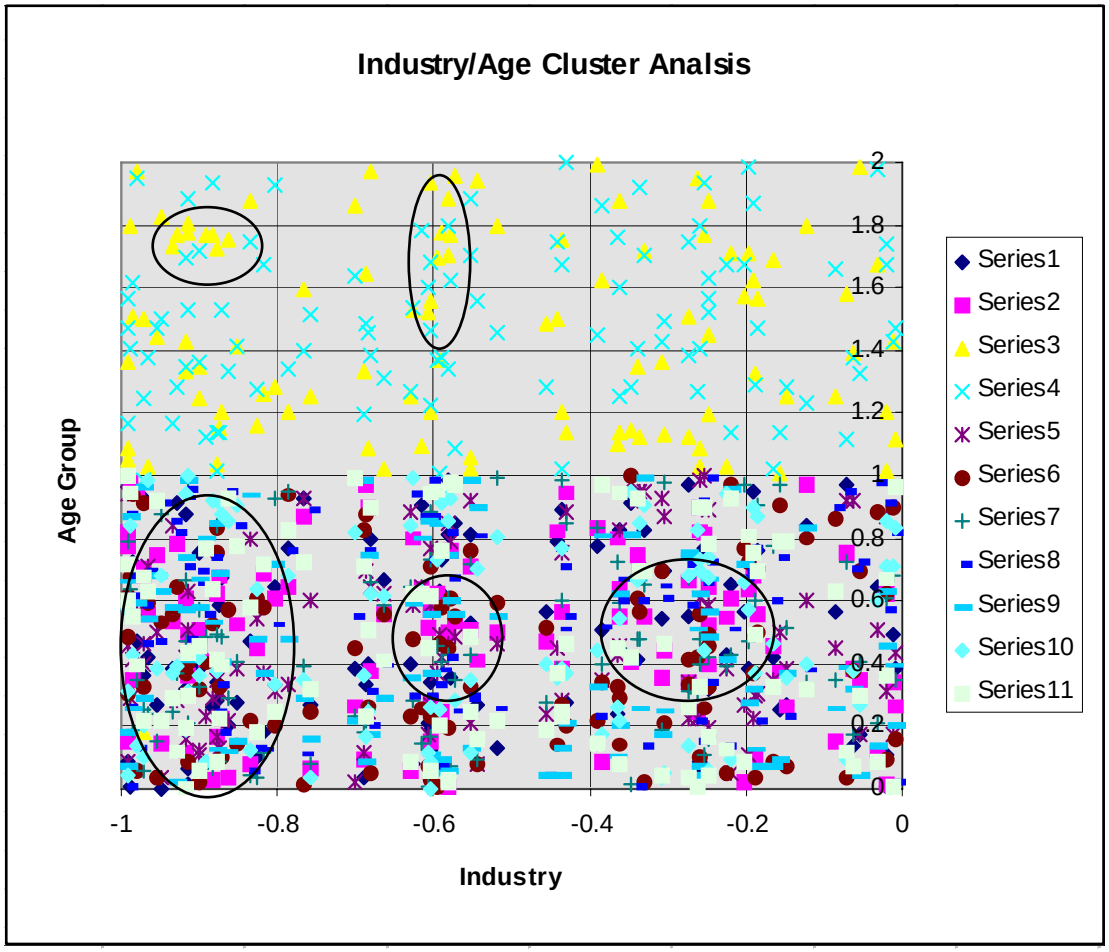


Base de Données Clients : Le contenu



NB: La collecte et la saisie des informations collectées doivent être en accord avec la législation

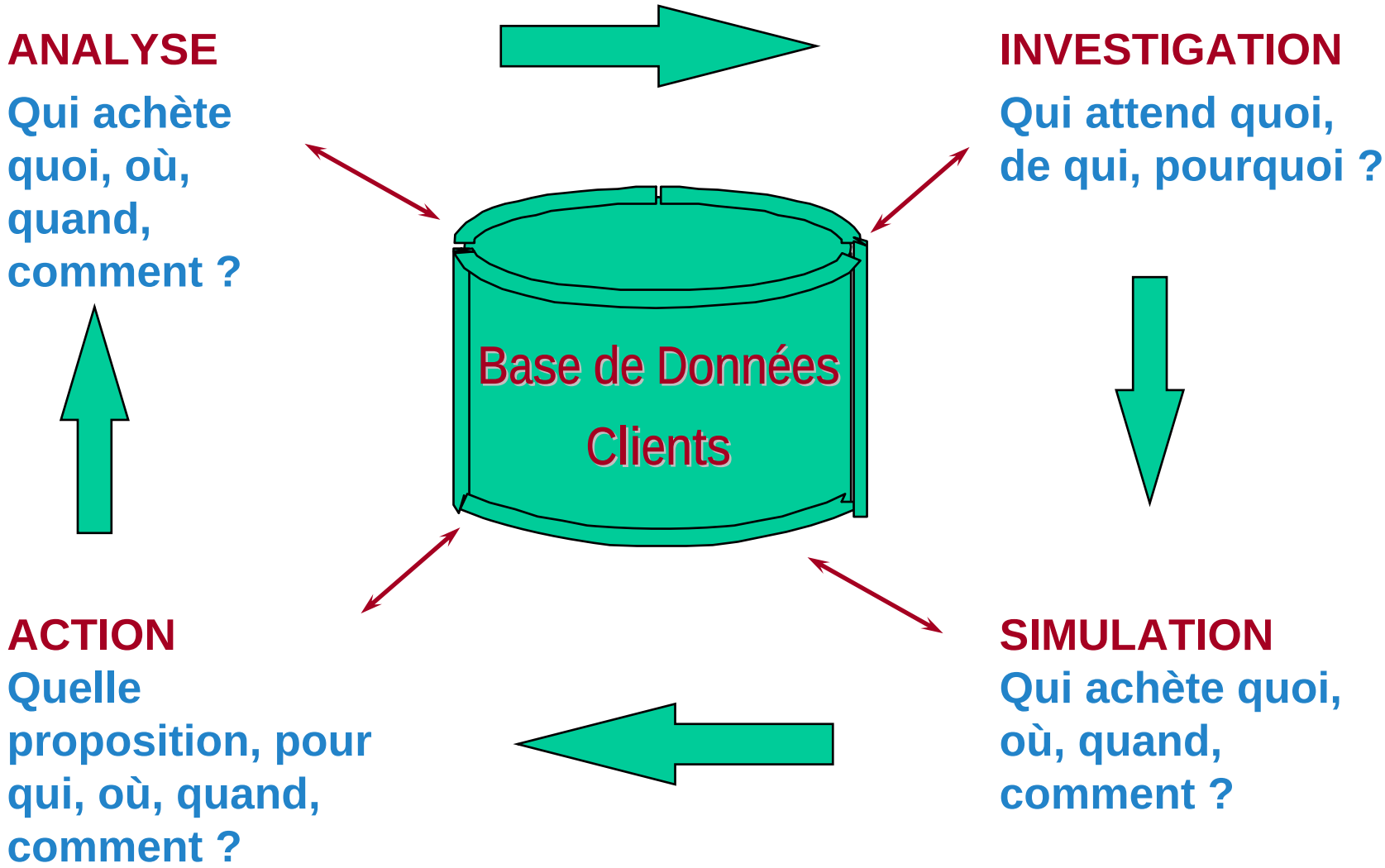
Recherche d'Informations Pertinentes



Exemples :

- Identification de comportements
- Définition de profils types
- Quantification de sous populations
- Test de la qualité des prévisions
- Valorisation des enjeux

Exploitation Marketing



Analyse et Segmentation

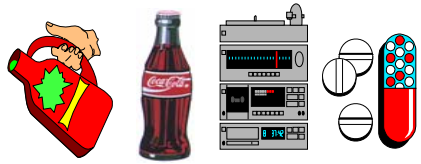
Base de Données Clients

Segmentation Marketing

Modèle de comportement		Accès à l'Information	
Comprendre le Marché	Décisions Communication	Décisions Tarification	Décisions Distribution

- Déterminer les offres les plus appropriées en fonctions des segments de Clients
- Adapter l'offre en fonction de la qualité des Clients, de leurs goûts et habitudes
- Identifier et traiter individuellement les consommateurs (ou les segments)
- Mise à jour et amélioration continuelle de la Base de Données Clients

Actions Marketing



Marketing Direct

Lancements de produits

Enquêtes de satisfaction

Base de Données Clients

Panels statistiques clients

Programmes de fidélisation

Promotions ciblées

Actions Marketing (suite)

Communication

- Mailings ciblés et personnalisés
- Propositions commerciales par typologies
- Ratios de performance des messages/CA
- Accélérateurs de communication personnalisés

Promotions

- Couponning électronique
- Fidélisation électronique pour l'enseigne ou les industriels
- Promotions spécifiques Enseigne/Marque

Services à la clientèle

- Dialogue intéractif en magasin (bornes), hors magasin (téléphone, minitel)
- Propositions de services personnalisés

Lancement de produits

- Analyse de potentiels
- Ciblages de consommateurs
- Mix d'actions de lancement
- Analyse de contribution rayon
- Observatoires Achat/Ré-achat

Analyses

- Analyses des fréquentations rayons
- Résultats promotions et fidélisation
- Typologies comportementales
- Consultations prospectives

La Promotion des Ventes

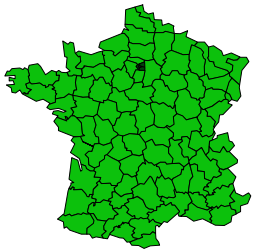
- **Cibles :**
  - **Les consommateurs**
    - Mise en avant des produits sur le point de vente
    - Réductions des prix, ventes avec primes, ...
    - Concours et loteries
    - Essai gratuit
  - **Les canaux de distribution**
    - L'information : publicité directe, argumentaire, ...
    - L'assistance : matériels de documentation, de démonstration, ..
    - La stimulation : concours de vitrine, ...
  - **La force de vente**
    - primes, catalogues de cadeaux, concours, ...

- **Objet de l'action**
  - trafic
  - fidélisation
- **Définition détaillée**
  - segments clients
  - offre produits
  - durée
  - budget
- **Gestion de l'action**

Apport d'une base de données

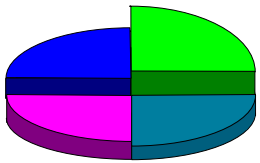
- *Segmentation*
- *Définition des actions*
- *Support pour les actions*
- *Mesure des résultats*

Gestion des Campagnes Marketing

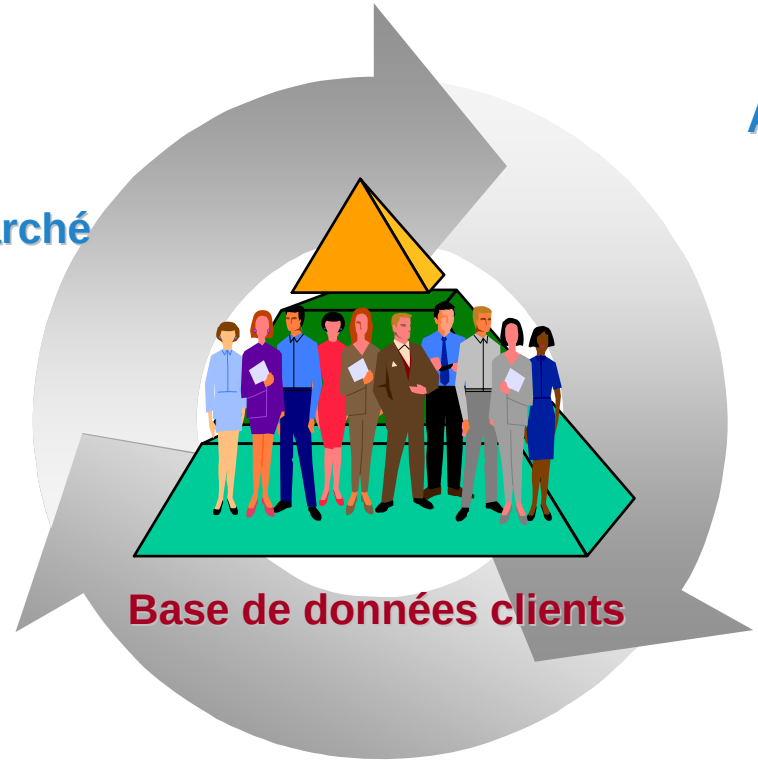


Segmentation Marché

Analyse
Post-Campagne



Suivi Activités
en temps réel



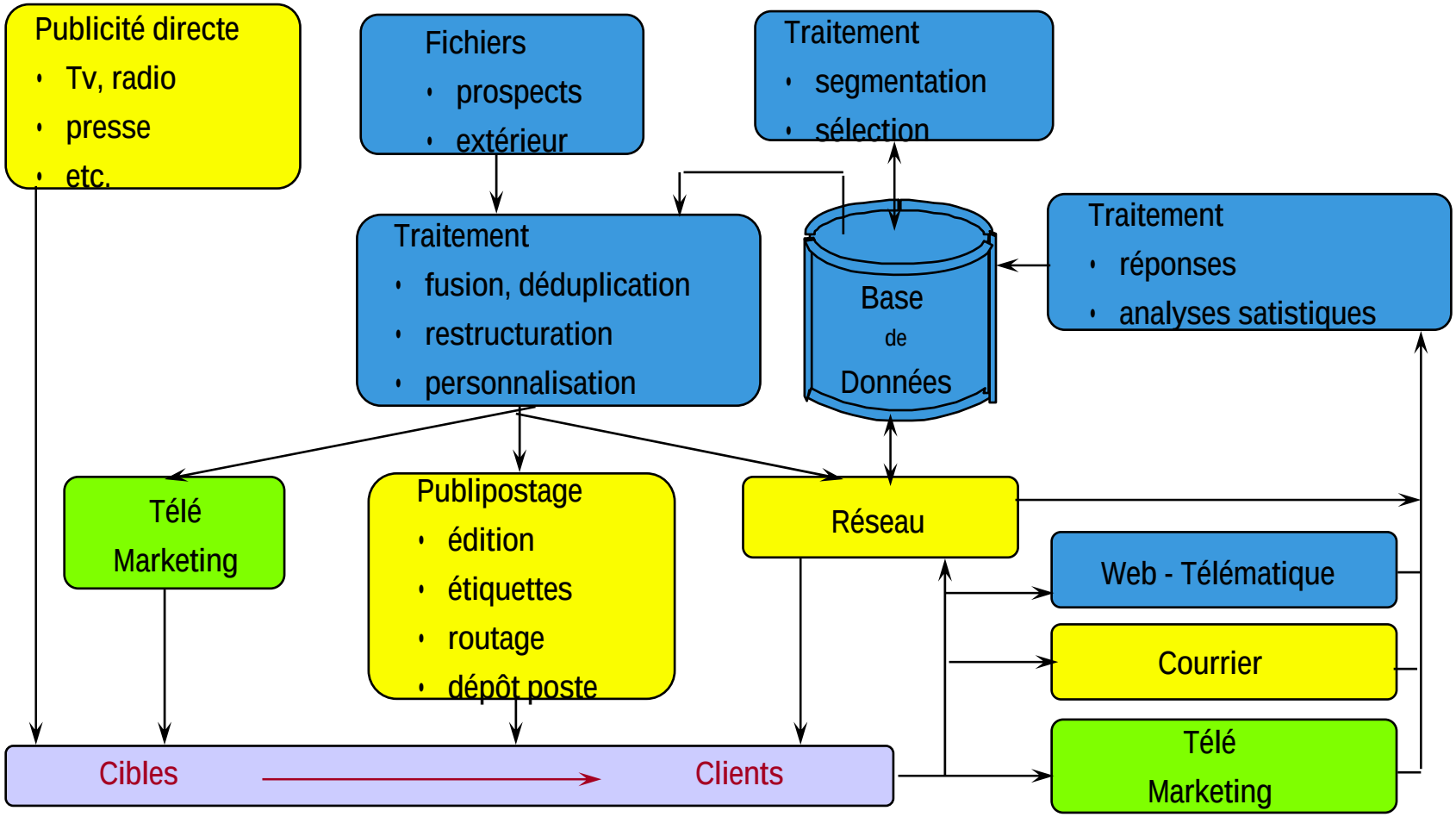
$$y_i = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_nx_n$$

Analyse Prédictive

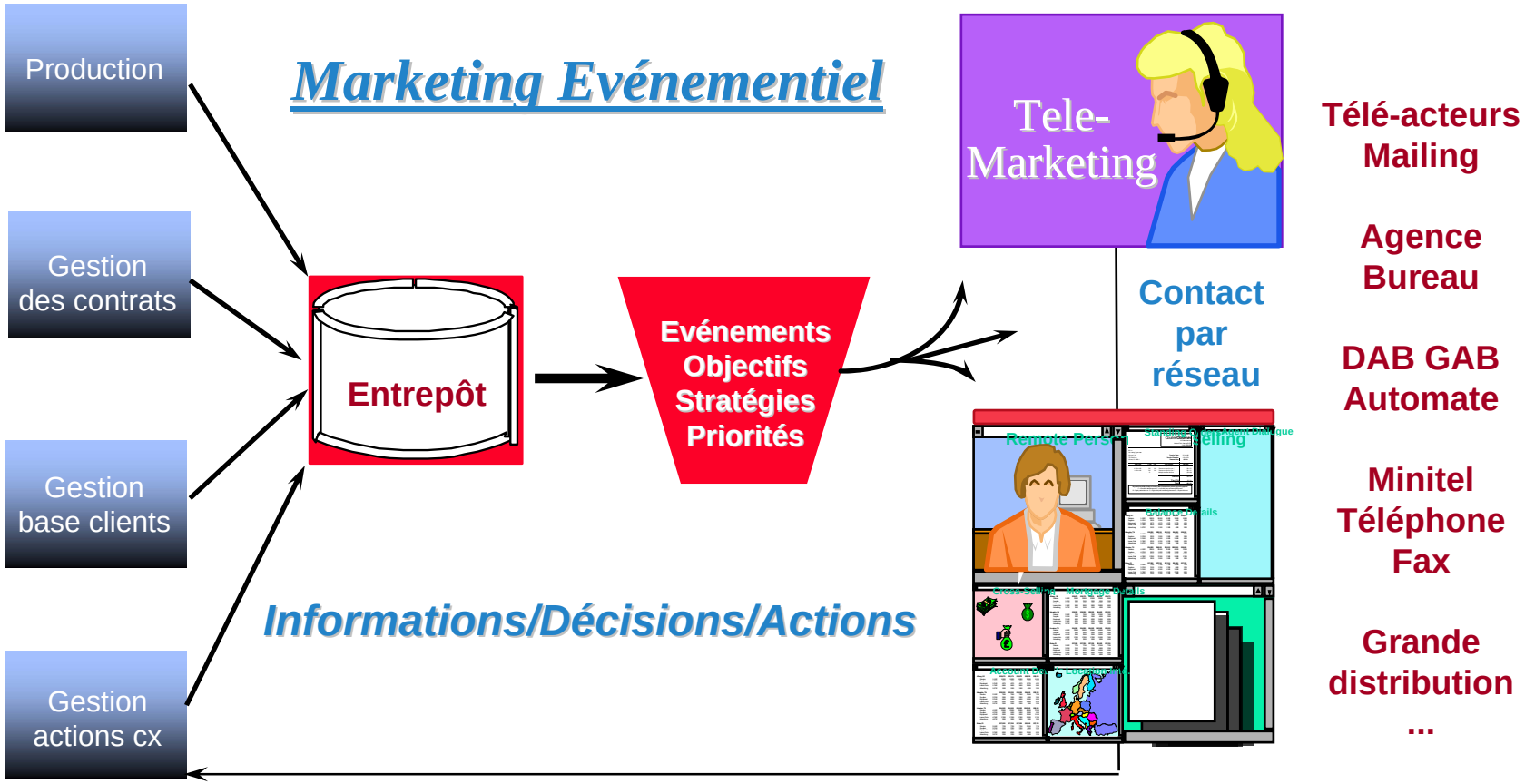
Préparation
Campagne

Suivi Campagne

Actions ciblées :
Schéma des communications



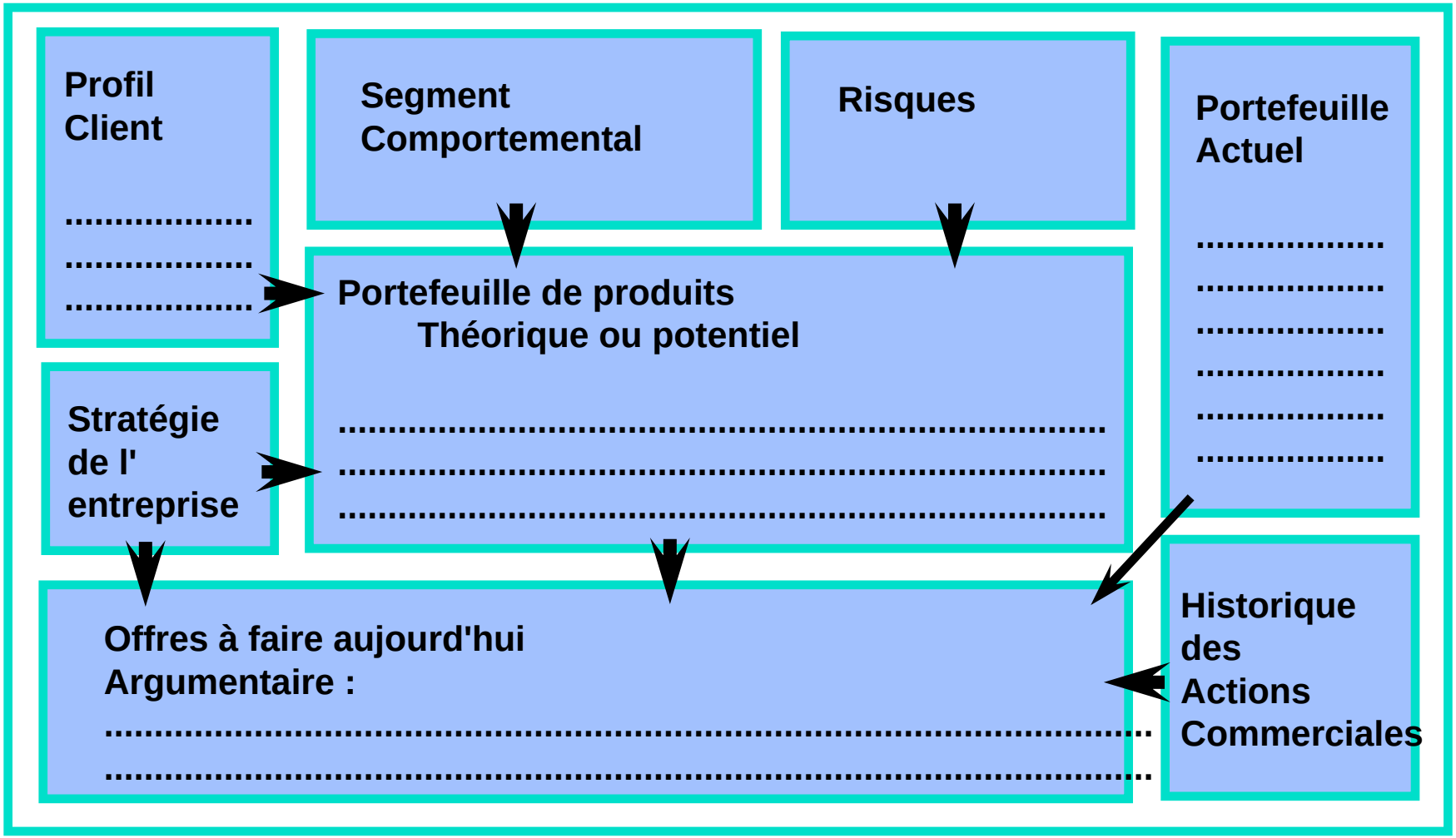
Actions ciblées : Banque



Poste de travail

- Systèmes de gestion des opérations de "production"
- Bureautique
- Système d'aide à la vente
- Entrepôt de données
- Accès à des bases de données de connaissance
- Vidéo conférence

Mise à disposition d'informations pour faciliter l'action commerciale



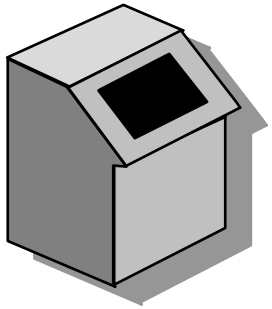
Actions ciblées : Grande Distribution

Exemple : Programme de Fidélisation

GESTIONNAIRE DE CARTE

- Accueil
- Abonnements

CONSOMMATEUR

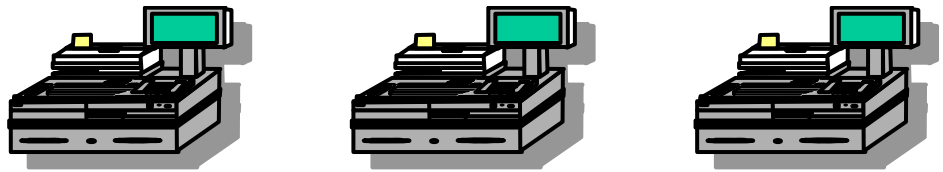


- Consultation Pts de fidélité
- Edition bon de contrôle
- Déduction Pts
- Emission chèque
- Infos services

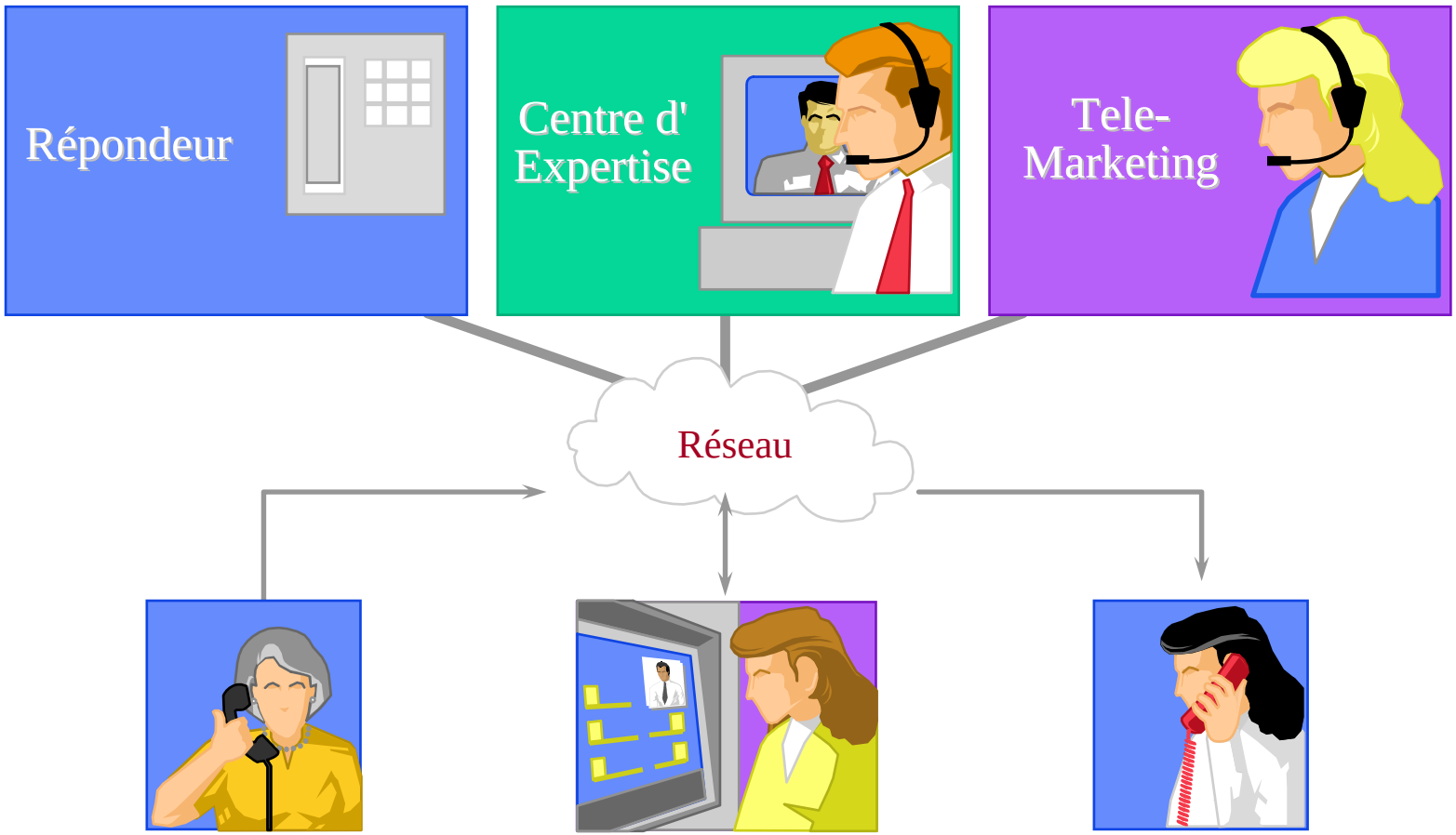
Carte de fidélité

CAISSIERE

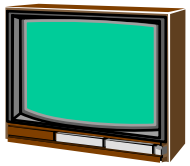
TPV TPV TPV



Centre d'Appels



Point de vente Virtuel

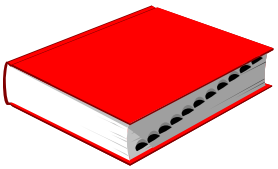


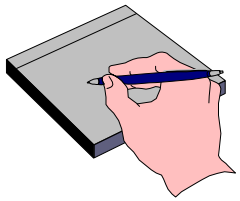
TELE ACHAT

Internet

Commerce Electronique

CATALOGUE



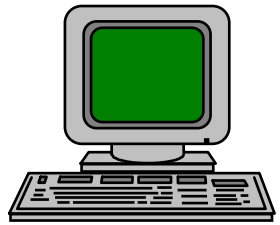


BORNE INTERACTIVE

PRISE DE COMMANDES

PAIEMENT

CD ROM



PC MULTIMEDIA

Agenda

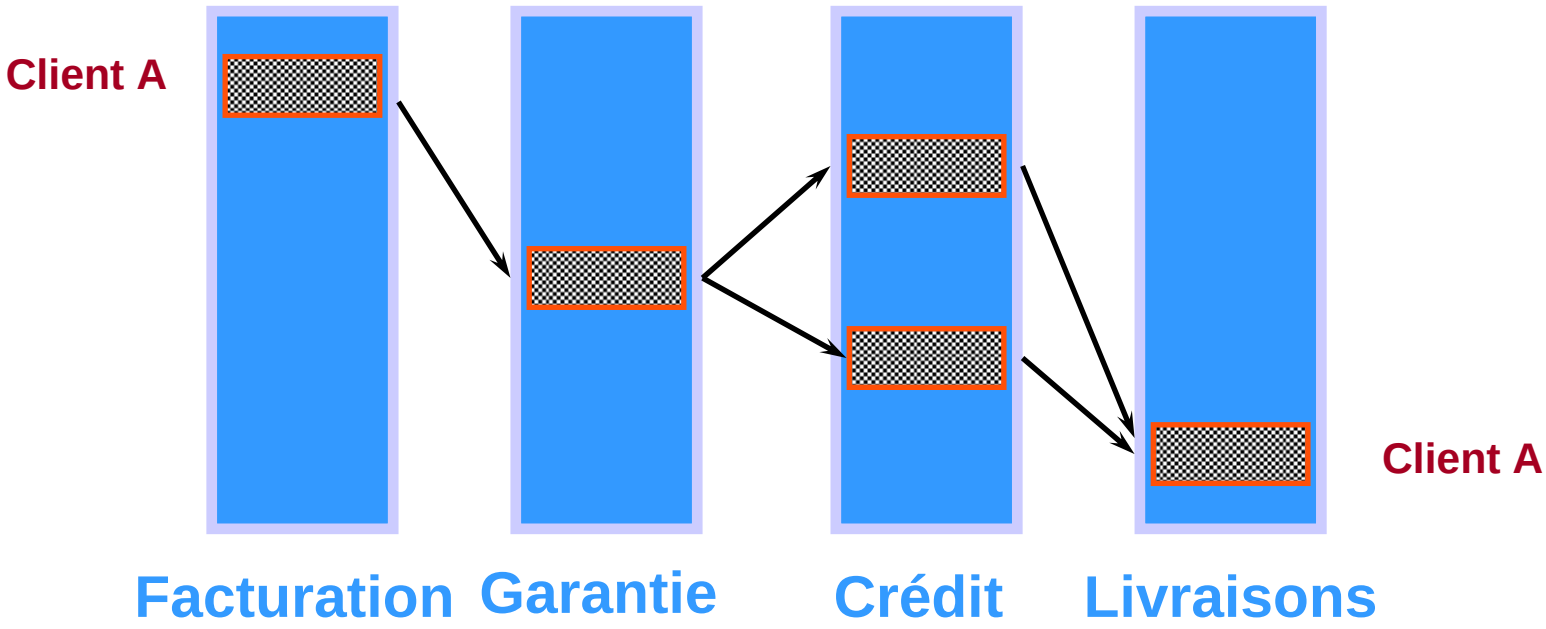
- Marketing et Approche One to One
- One to One et Système d'Information
- **Détail de l'Approche One to One**
- Revue de Cas One to One
- Démarche

Les quatre principes de base du marketing 1:1

- ***Identifier*** et mémoriser les clients,
- ***Différencier*** les clients en fonction de leurs besoins et de leur valeur,
- ***Interagir*** **avec les clients :**
  - Valeur stratégique
  - Spécifications des produits
- ***Personnaliser*** **le produit ou service.**

La plupart des entreprises croulent sous les données !

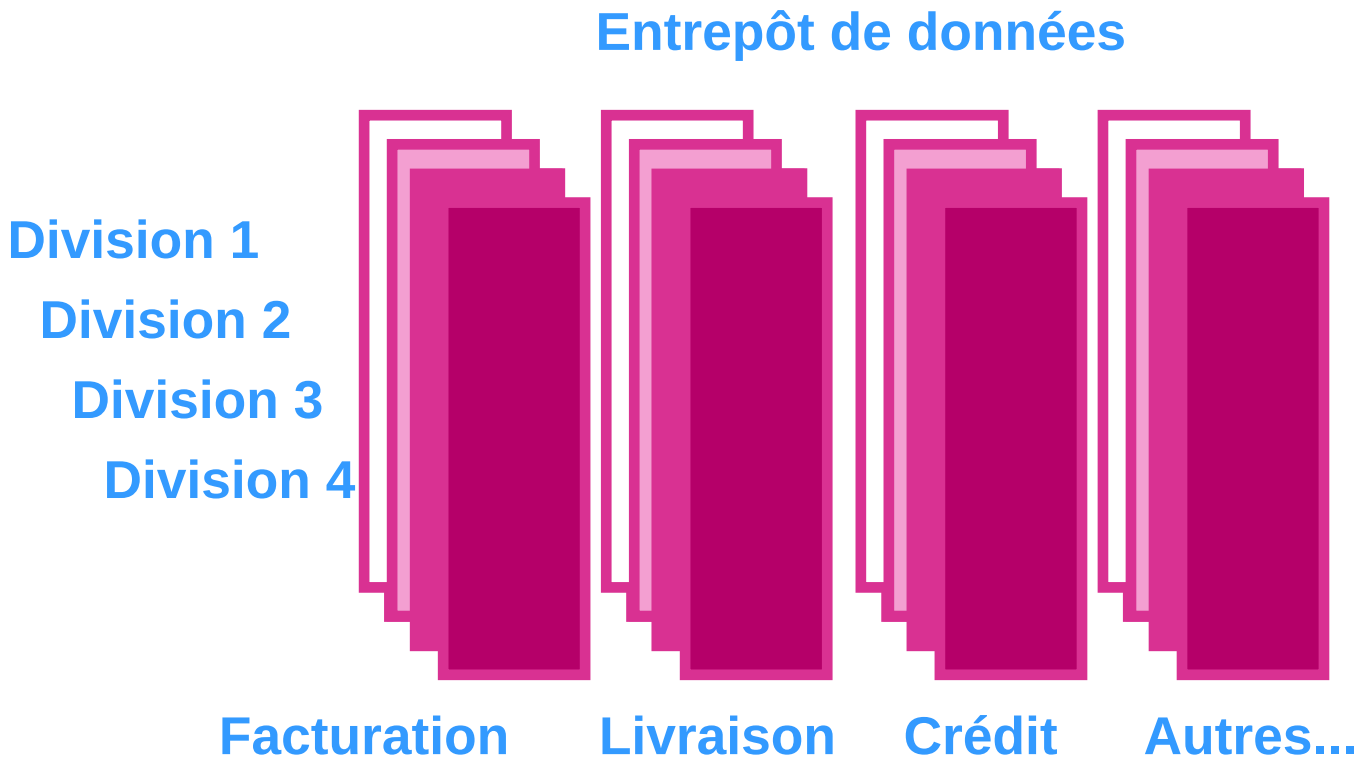
Il existe des données sur le client A mais en des endroits différents dans des bases de données distinctes



Intégration **de la base de données autour des données d'un seul et même client**

Intégration fonctionnelle et par division

Partage des données du client entre tous les silos au niveau de l'entreprise 1:1

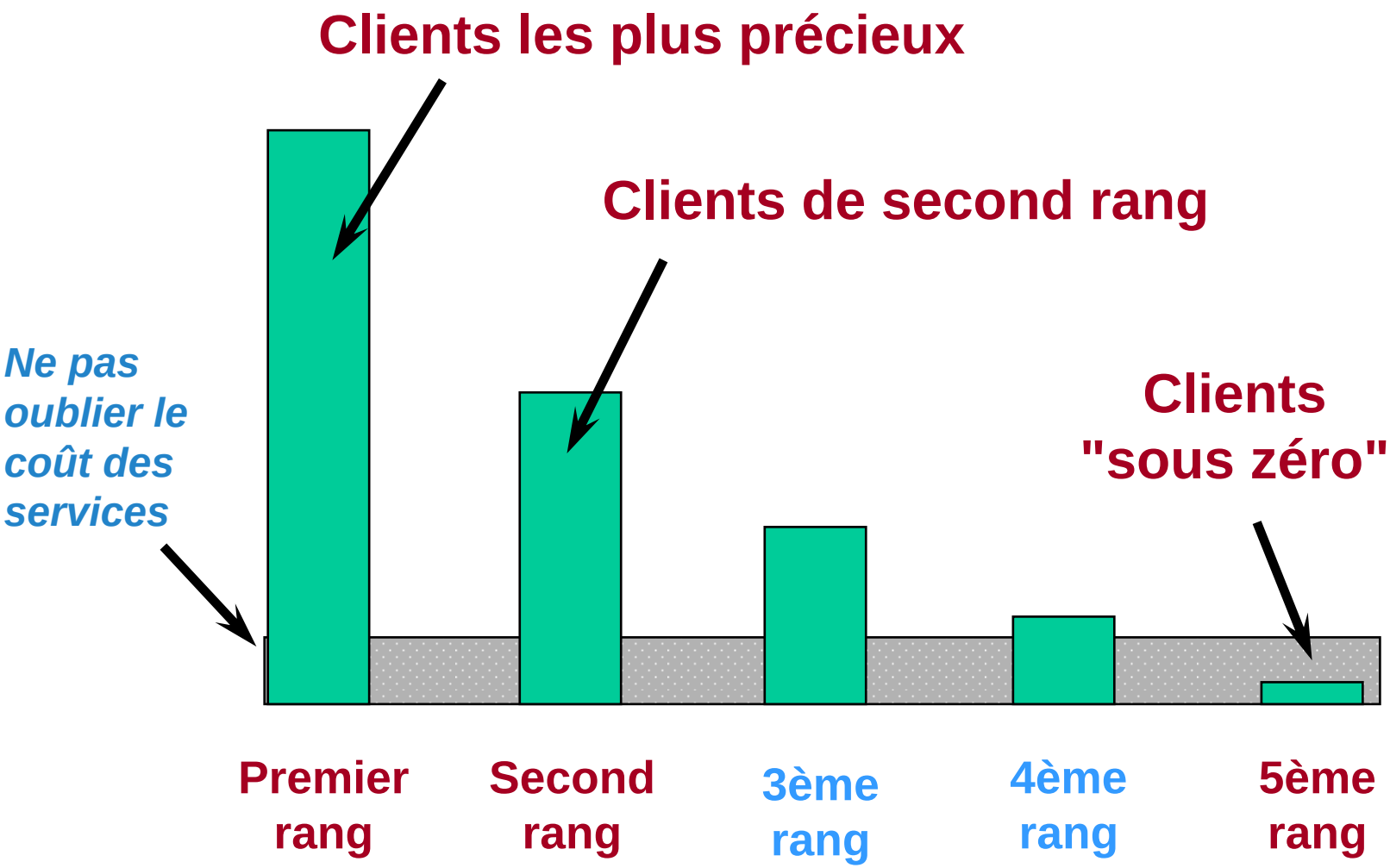


La différentiation des clients

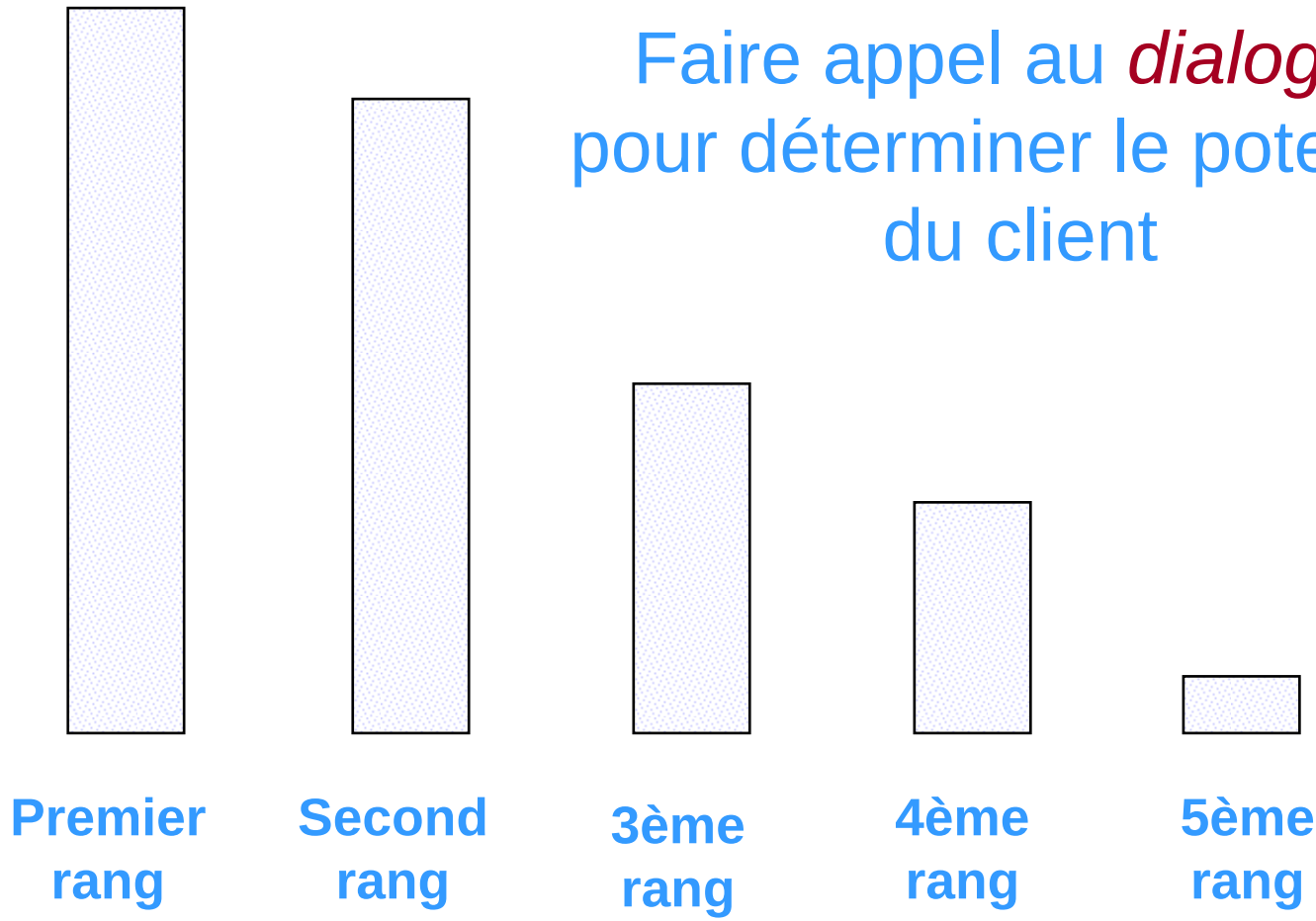
- Les clients ont des ***besoins*** différents que l'entreprise doit satisfaire
- Les clients n'ont pas tous la même ***valeur*** pour l'entreprise
  - ***Réelle*** = valorisations actuelles
  - ***Stratégique*** = ***potentiel*** non encore réalisé
- Valeur réelle/stratégique = ***part de clients***

Valeur réelle des clients

Identification des rangs



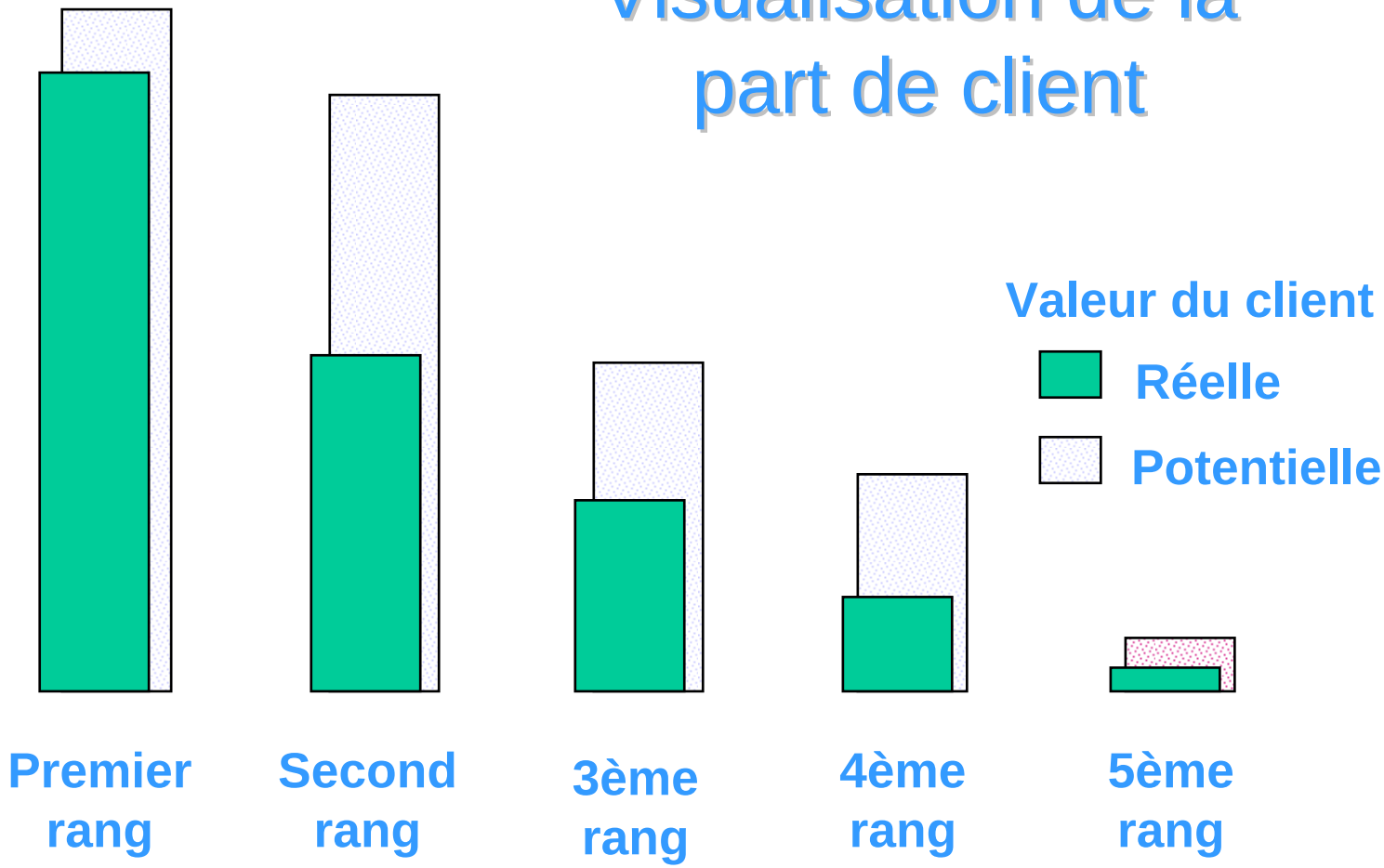
Valeur potentielle



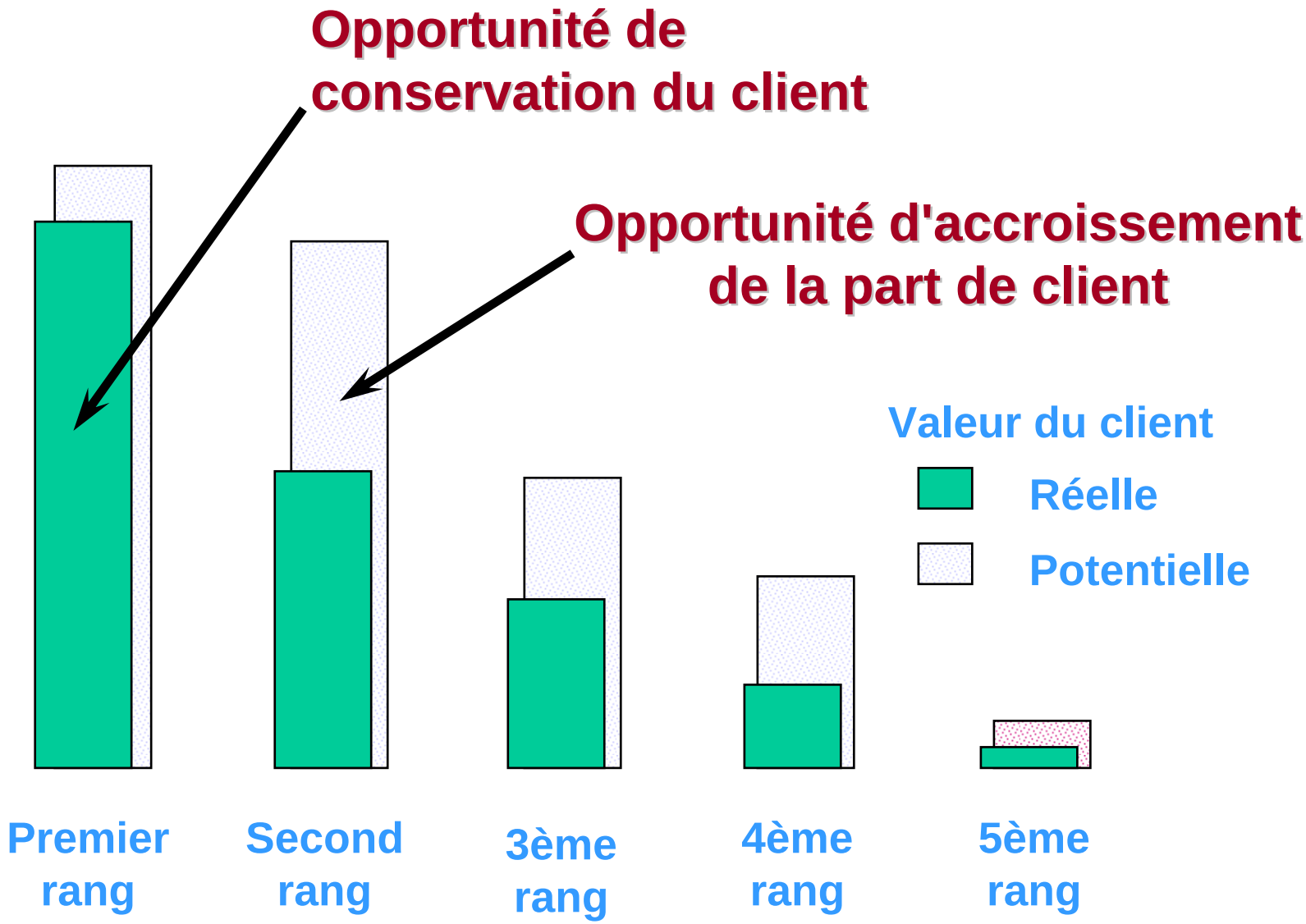
Faire appel au *dialogue* pour déterminer le potentiel du client

Superposition des valeurs

Visualisation de la part de client



Identifier les clients précieux



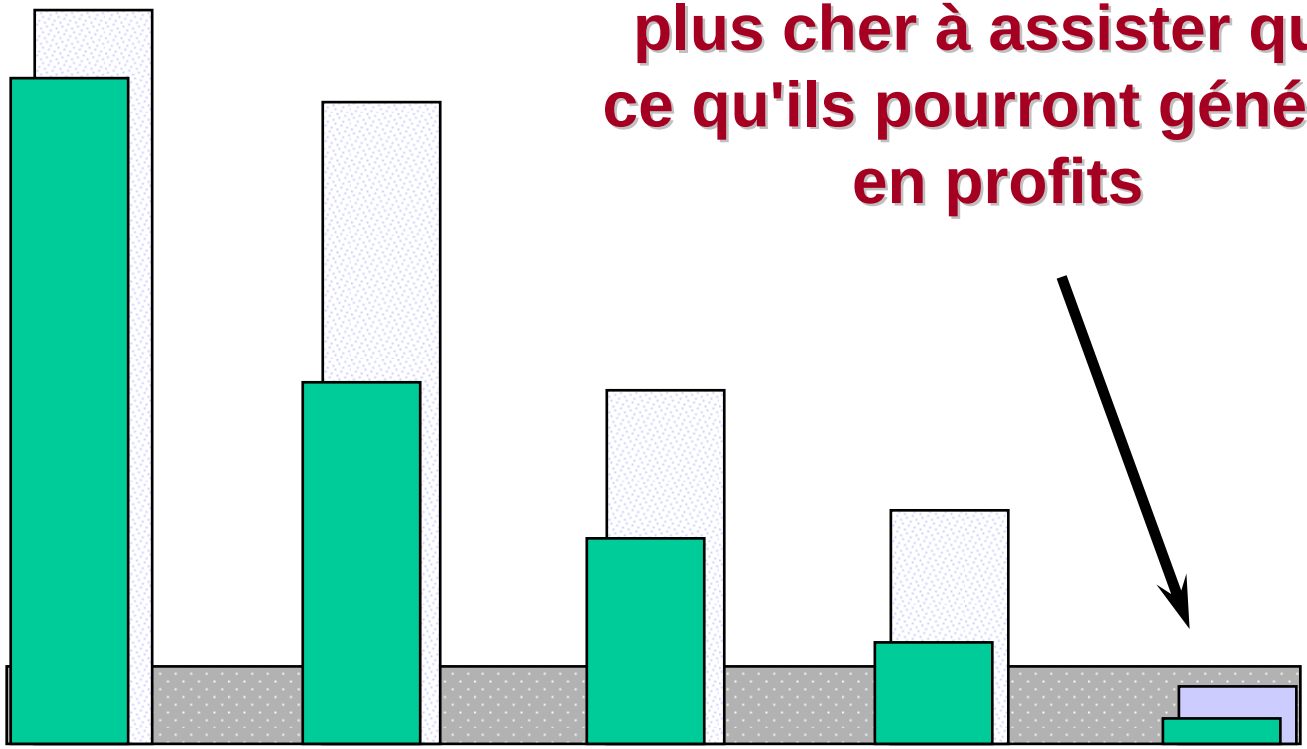
Agir sur les clients précieux

- **Premier rang** : des clients à conserver :
  - Programmes de reconnaissance du client
  - Achat de la fidélisation
  - Qualité et satisfaction du client

- **Second rang** : des clients à développer
  - Ventes croisées
  - Adapter les produits à ces clients
  - Services auxiliaires, offre globale

Clients "sous-zéro"

Certains clients coûtent plus cher à assister que ce qu'ils pourront générer en profits



Premier rang

Second rang

3ème rang

4ème rang

5ème rang

Clients "sous-zéro" : à laisser de côté ?

- **Coût de l'assistance**
- **Filtrer ces clients au niveau du centre d'appel**
- **Ne pas les laisser s'intégrer à la spirale de l'acquisition**
- **Archiver les noms, ne plus les saisir mais les *supprimer (?)***

Dans une banque du Middle West

27 % des clients

entrent pour 110 % dans le bénéfice d'exploitation

Et maintenant : différentiation par les besoins

- **Ce dont le client *a* ***besoin*** et non pas ce que vous *vendez***
- **Certains de ces besoins apparaissent clairement dans les ***transactions précédentes***
- **D'autres besoins ne peuvent être identifiés que par le ***dialogue***

Les trois conditions du dialogue

1. La conversation est un acte consensuel
   - Il faut que les deux parties aient la volonté d'échanger
2. Aucune des deux parties ne doit avoir le dessus dans l'échange
3. Il doit en résulter une modification des comportements
   - Du client
   - Des professionnels du marketing

La "relation d'apprentissage"

- **Le client vous indique ce qu'il veut**
- **Vous *personnalisez* votre produit ou votre service**
- **Le client a consacré du temps et s'est investi pour vous préciser ses besoins**
- **Pour se procurer un produit équivalent ailleurs, il faut d'abord qu'il réinvente cette relation**

Trois facteurs critiques du succès

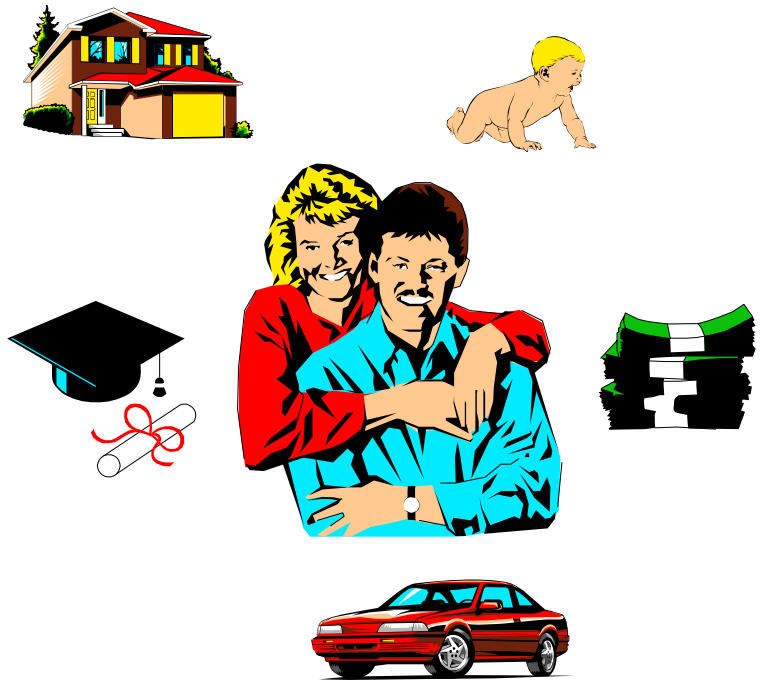
- **Une *interface* efficace**
- **Une *mémorisation* précise des spécifications de chaque client**
- ***L'intégration* de la production avec la remontée d'informations en provenance du client**

Comment voulez vous voir vos clients ?

Sous forme de moyenne

“Une famille moyenne”

De façon détaillée



“La famille Laurent”

La course aux Bons Clients

Identifier

Différencier

Interagir

Personnaliser

La course aux Bons Clients

Identifier	**Ne connaît pas les clients**
Différencier	**Tous semblables**
Interagir	**S'adresser aux clients**
Personnaliser	**Une offre pour tous**

La course aux Bons Clients

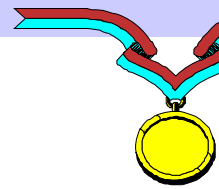
Identifier	**Ne connaît pas les clients**	**Connaît les transactions**
Différencier	**Tous semblables**	**Suivant la valeur**
Interagir	**S'adresser aux clients**	**Parler avec, oublier**
Personnaliser	**Une offre pour tous**	**Quelques choix**

La course aux Bons Clients

Identifier	Ne connaît pas les clients	Connaît les transactions	Connaît l'historique
Différencier	Tous semblables	Suivant la valeur	Valeur et besoins
Interagir	S'adresser aux clients	Parler avec, oublier	Parler avec, se souvenir
Personnaliser	Une offre pour tous	Quelques choix	Personnaliser pour certains

La course aux Bons Clients

Identifier	Ne connaît pas les clients	Connaît les transactions	Connaît l'historique	Connaît les préférences
Différencier	Tous semblables	Suivant la valeur	Valeur et besoins	Accroître les besoins
Interagir	S'adresser aux clients	Parler avec, oublier	Parler avec, se souvenir	Retour d'information
Personnaliser	Une offre pour tous	Quelques choix	Personnaliser pour certains	Personnalisation de Masse

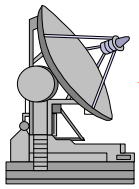


Agenda

- Marketing et Approche One to One
- One to One et Système d'Information
- Détail de l'Approche One to One
- **Revue de Cas One to One**
- Démarche

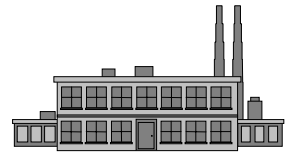
Technologies utilisées

CASINO Siège

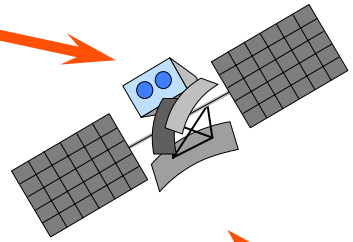


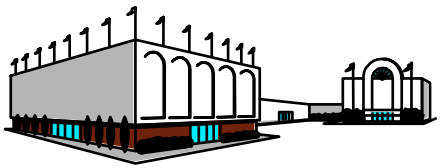
NCR 5100M

EDI



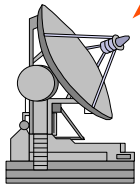
FOURNISSEURS

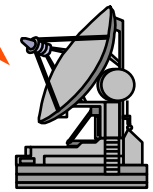


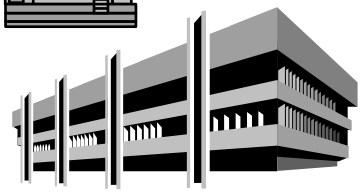


MAGASINS

HYPERMARCHES : 111
SUPERMARCHES : 467
SUPERETTES : 2258
RESTAURANTS : 222
SMART&FINAL : 173







Entrepôts CASINO (13)

Projet Entrepôt de Données

GROUPE Casino

- classement des opportunités :
  - priorité 1994/1995 :
    - optimiser les promotions et les collections,
    - optimiser les assortiments magasins,
    - élaborer les bases de négociation fournisseurs,
  - priorité 1995/1997 :
    - optimiser les prix de ventes,
    - optimiser la gestion des stocks,
    - optimiser les flux de marchandises et la logistique,
    - améliorer la connaissance du client,
  - priorité 1998/... :
    - augmenter la connaissance du client,

Identifier : Club Avantages, gestion des tickets

- **Lancement en 97 d'un système de fidélisation à base de points (sous traité chez ATOS) :**
  - **Recrutement de 60 000 nouveaux participants par mois !**
  - **En six mois, ce système a permis d'identifier plus de clients que la carte de paiement Casino pendant les six dernières années**
- **Mise en place fin 98 d'un système d'historisation des tickets de caisse.**

Différencier : Télécommunications

MCI

- **L’analyse des transactions a montré que les *meilleurs clients*, relevaient principalement de trois types de comportements.**

- **Le Marketing a alors cherché à répondre aux différents besoins.**

Les besoins du Groupe "A"

MCI

- **Caractéristiques des transactions :**
  - **Grands utilisateurs de cartes téléphoniques,**
  - **Appellent, de chez eux, de nombreux hôtels et de nombreux hôtels chez eux.**
- **Services pour *grands voyageurs :***
  - **Encodage du numéro de compte sur la carte téléphonique,**
  - **Accès gratuit à certains numéros (Réservation, ...),**
  - **Accès depuis l'international à des services nationaux.**

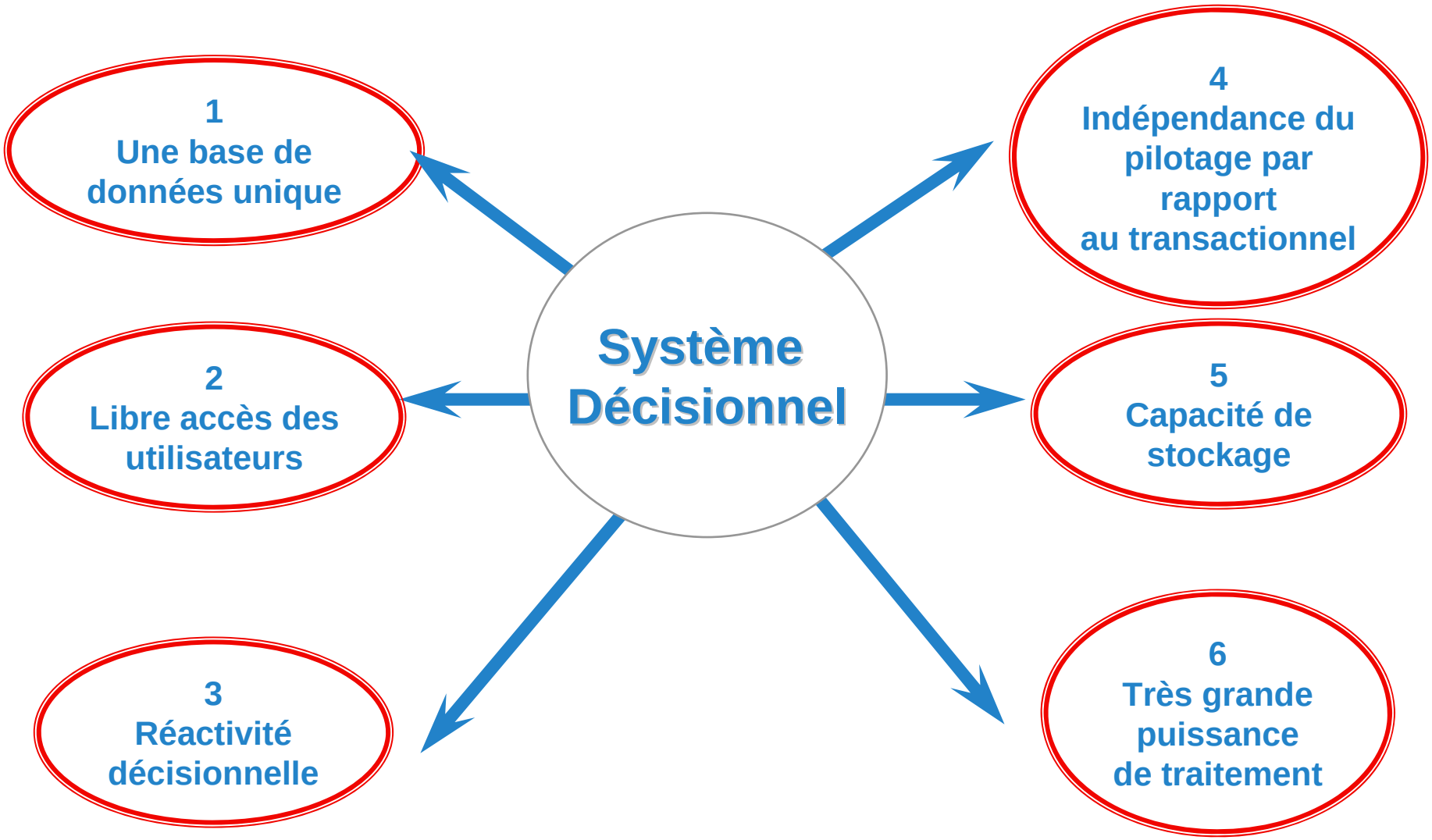
Les besoins du Groupe "B" MCI

- **Caractéristiques des transactions :**
  - **Appellent fréquemment vers un même pays étranger.**
- **Services pour *les étrangers :***
  - **Crédit de reconnexion, pour compenser les défaillances des systèmes étrangers,**
  - **Plus de services en langues étrangères.**
- **Comment sait-on dans quelle *langue* parle la personne ?**

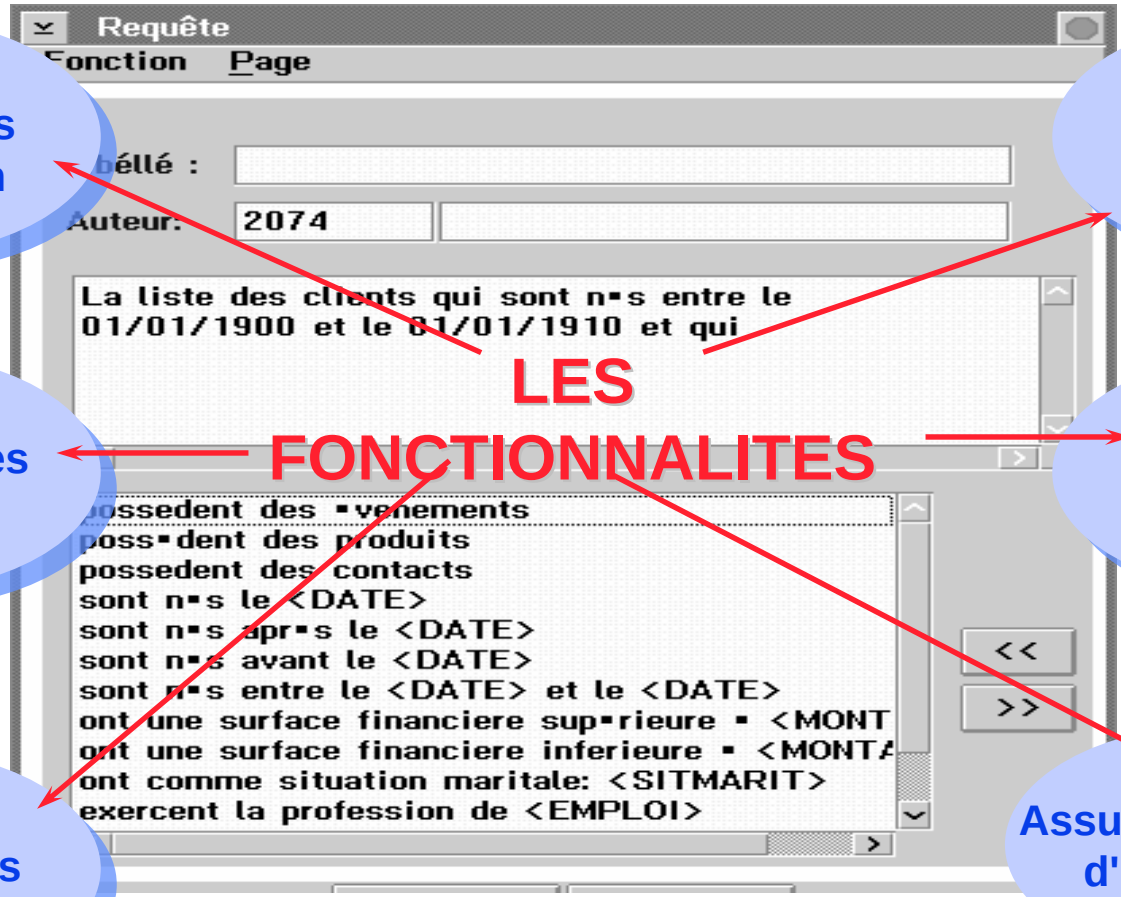
Les besoins du Groupe "C" MCI

- **Caractéristiques des transactions :**
  - **Appellent pendant les heures de bureaux.**
- **Services pour les *travailleurs à domicile :***
  - **Tarification personnalisée,**
  - **Facturation convergente et tableaux de bord des consommations.**
- **Comment sait-on s'il s'agit d'un *travailleur indépendant* ?**

Différencier : Banque



Interagir : TopContact



LES FONCTIONNALITES

. Création portefeuilles
. Affectation clients

Lancer des actions commerciales

Gestion portefeuilles et clients

. Fixer des objectifs
. Suivre l'activité

Gestion des contacts et événements

Assurer la remontée d'informations qualitatives

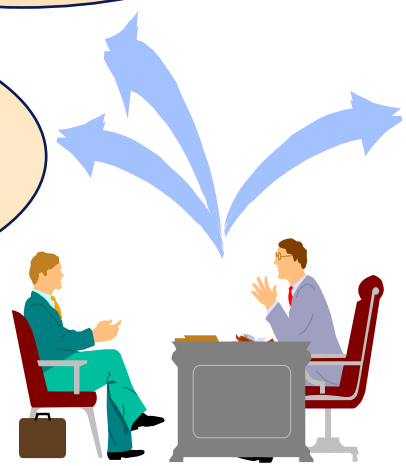
Résultats

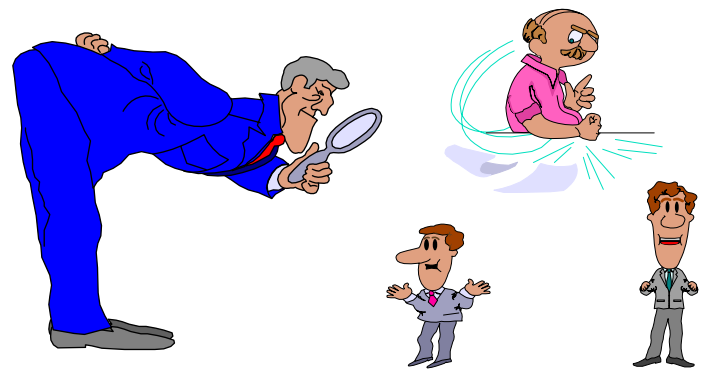
Amélioration globale de la réactivité

Commercial

Découverte d'opportunités de tarification

Meilleure connaissance de la clientèle





Analyse du comportement des clients

Risques

Interagir, personnaliser : Zurcher Kantonal Bank

- **Banque Suisse ayant mis à la disposition de ses clients un accès Internet (Java).**
- **Possibilité d'appeler son compte, de faire des paiements dans n'importe quelle monnaie.**
- **Possibilité de voir le cours des actions, ainsi que des graphiques personnalisés.**

Interagir : USAA

- **Compagnie d'assurance directe, réservée aux officiers (d'active ou de réserve).**
- **USAA s'équipe d'un centre d'appels NCR :**
  - **Mémorisation des relations avec chaque client,**
  - **Correspondances scannées immédiatement disponibles dans les services.**
- **Partenariats orientés clients :**
  - **Services d'hypothèques,**
  - **Services de prêts.**

Interagir : Lufthansa

- **Offrir aux porteurs de carte de fidélité des services spécifiques.**

Personnaliser : Transport

BRITISH AIRWAYS
The world's favourite airline

- **Application permettant de suivre, à partir de 160 aéroports, les consommations servies à bord,**
- **Information historisée par client,**
- **Economies : 3 à 4 millions £.**

Personnaliser : Habillement

- **10 000 tailles différentes sortent du même atelier !**

Personnaliser : Distribution

➧ **Services de livraisons à domicile.**

Agenda

- Marketing et Approche One to One
- One to One et Système d’Information
- Détail de l’Approche One to One
- Revue de Cas One to One
- **Démarche**

Evolution du Marketing

1970

Caractéristiques
- Part marché
- Ventes dissociées
- Segmentation limitée
- Vastes Campagnes
- Coûts globalisés
- Traitements uniques
- Focalisation sur les Transactions
- Nombre de Contacts

Technologie
- Solutions Maison

1980

Caractéristiques
- Campagnes Segmentées
- Petit Marketing de Masse
- Focalisation sur les Produits

Technologie
- Fichiers Plats
- Solutions Spécifiques

1990

Caractéristiques
- Part de Client
- Valeur Cycle de Vie
- Canaux de Distribution
- Flux Tendu
- Traitements Multiples
- Focalisation Client
- Qualité de la Relation

Technologie
- Data Warehouses
- Progiciels

2000

Caractéristiques
- Segmentation interactive
- Propositions temps réel
- Télévision interactive
- Pages Web actives
- Interaction client

Technologie
- Data Warehouses
- Internet

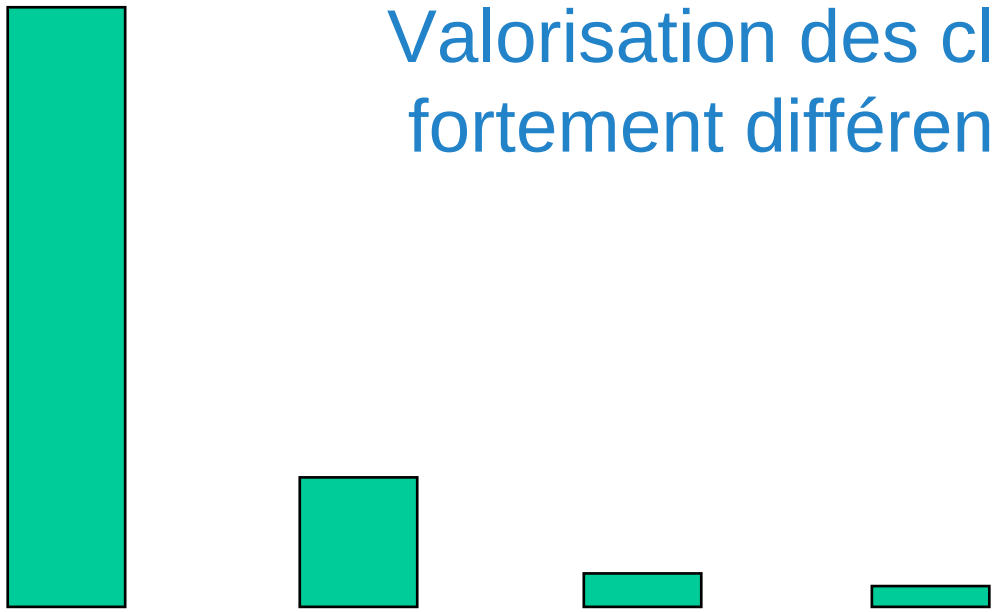
Le vrai problème stratégique :

Que peut faire une entreprise *immédiatement* pour mieux fidéliser et tirer profit de ses clients, alors que ses propres concurrents vont avoir la *même* réaction qu'elle et procéder d'une façon *identique* ?

Implications stratégiques

- **Les clients peuvent être une source plus féconde de profit lorsqu'ils sont considérés *individuellement***
- **Le traitement individuel est d'autant plus souhaitable que les clients sont *plus faciles à différencier :***
  - ***Qu'attendent-ils* de votre entreprise ?**
  - ***Quelle valeur* représentent-ils pour votre entreprise ?**

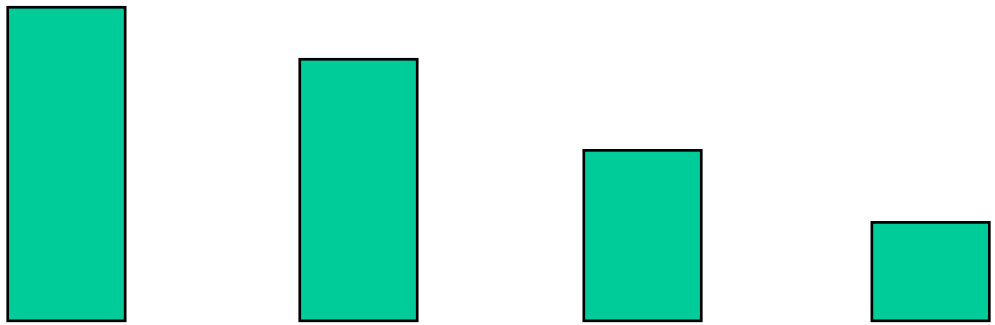
Disparités accentuées dans la valorisation



Valorisation des clients fortement différenciée

Disparités moins accentuées dans la valorisation

Valorisation des clients moins nettement différenciée



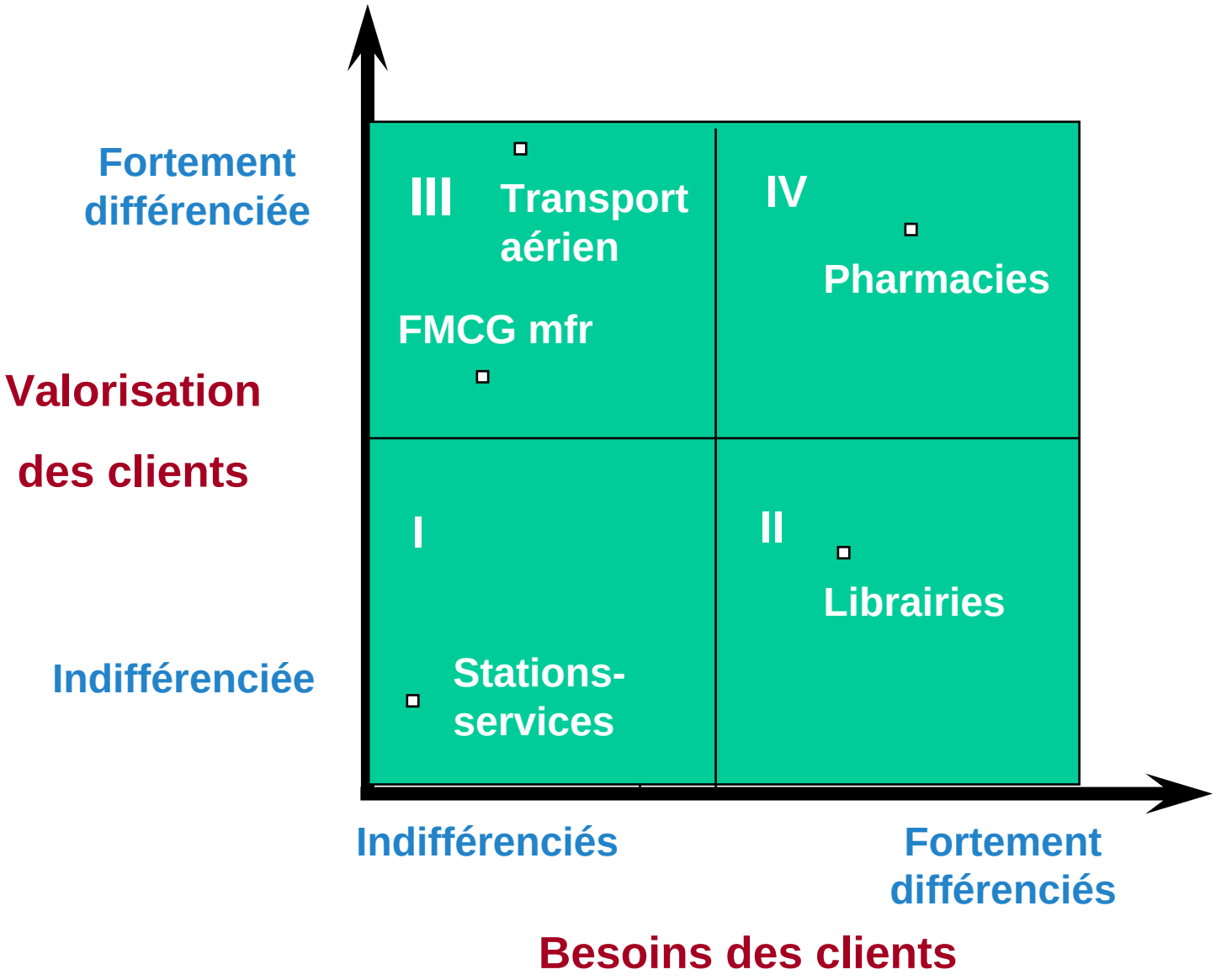
Différenciation importante des besoins

- **Mode, style, accessoires**
- **Loisirs, goûts en matière d'information**
- **Produits commerciaux et industriels complexes**
- **Services professionnels et de consultation haut de gamme**

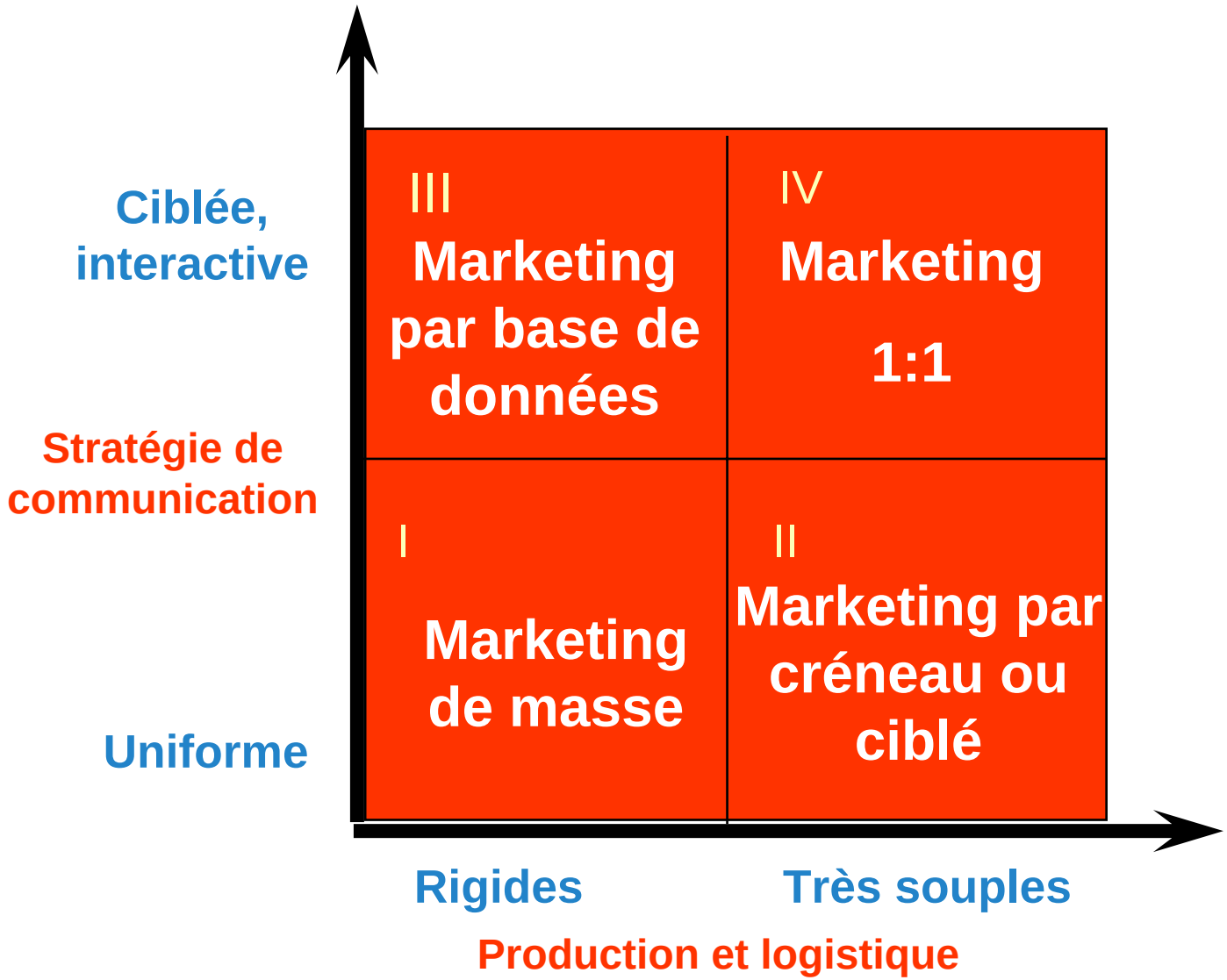
Différenciation limitée des besoins

- **Marchandises en général**
  - **Céréales, grains**
  - **Pétrole, minerais**
- **Services de base**
  - **Distribution**
  - **Transport**
  - **Communications**

Matrice de différenciation des clients



Matrice des aptitudes de l'entreprise



Diagnostic et thérapie

- La matrice des clients est ***descriptive***
  - La diversité de la base de clientèle de délimitera le champ du *possible*
- La matrice des aptitudes est ***«prescriptive»*** :
  - Le potentiel de l'entreprise indique ce qu'il *faudrait faire*
- Il convient d'ajuster les *aptitudes* de votre entreprise au *potentiel* de la base de clientèle

Souplesse de l'entreprise

- **Souplesse dans la *production* et les *services***
  - **limitée : standardisée sur toute la base de clientèle; *ou***
  - **développée : personnalisée par commande?**
- ***Stratégie de communication***
  - **Les échanges avec le client sont-ils uniformes et sans interaction ?**
  - **Le contact avec les clients est-il individualisé et interactif ?**

Si le produit est banalisé ?

- **Développer une offre correspondant à l'ensemble des besoins du client**
  - **Produit de base**
  - **Groupage produit-service**
  - **Offre globale**
- **Développer la flexibilité de la production et de la logistique**
  - **Modularisation des processus de travail**

Offre globale

Groupage produit-service

Produit de base

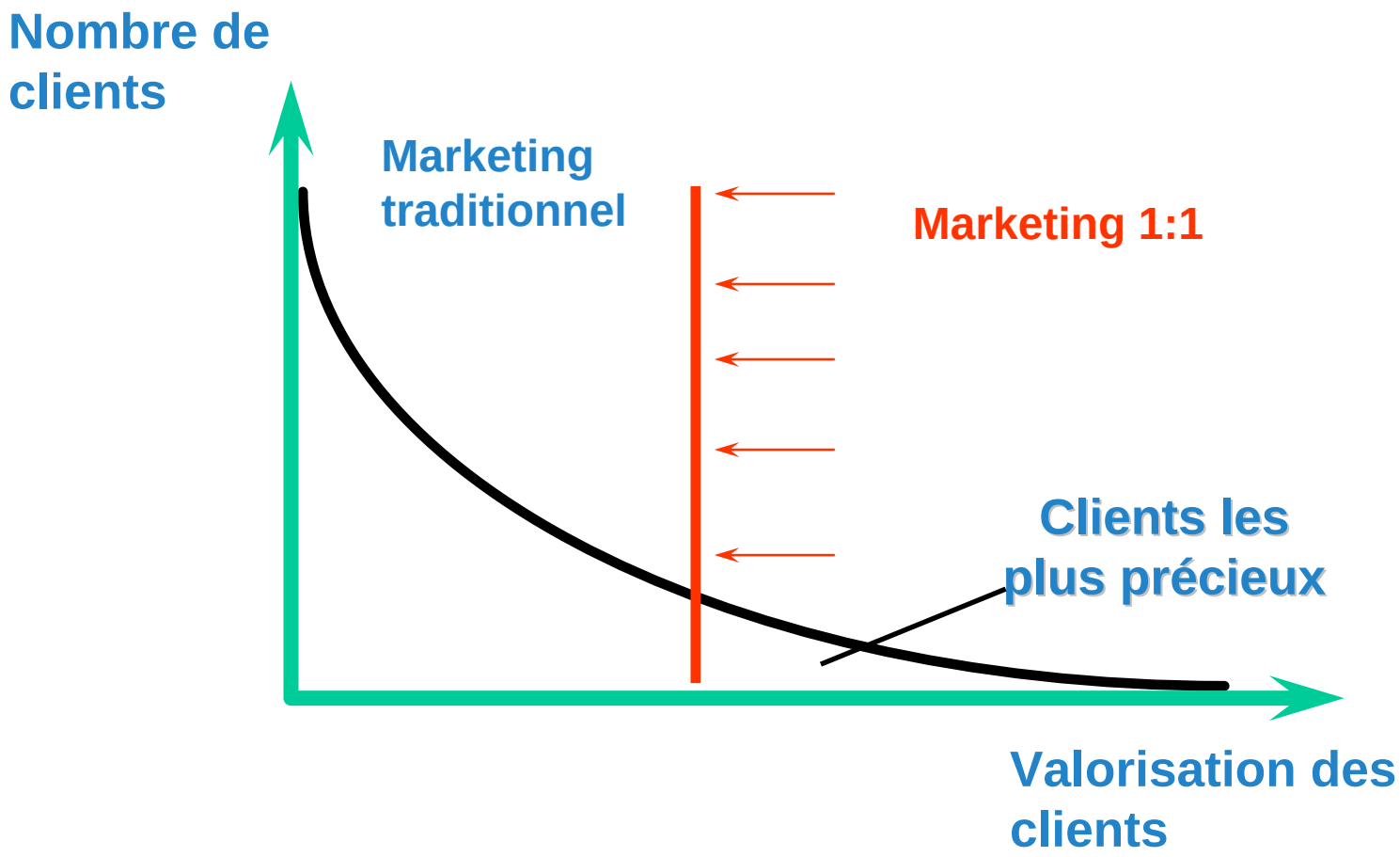
- Configuration
- Taille, type, style
- Caractéristiques
- Programmation et fréquence

- Facturation, contrôle des coûts
- Conditionnement mise sur palettes
- Logistique, livraison
- Promotion, communication
- Services clientèle

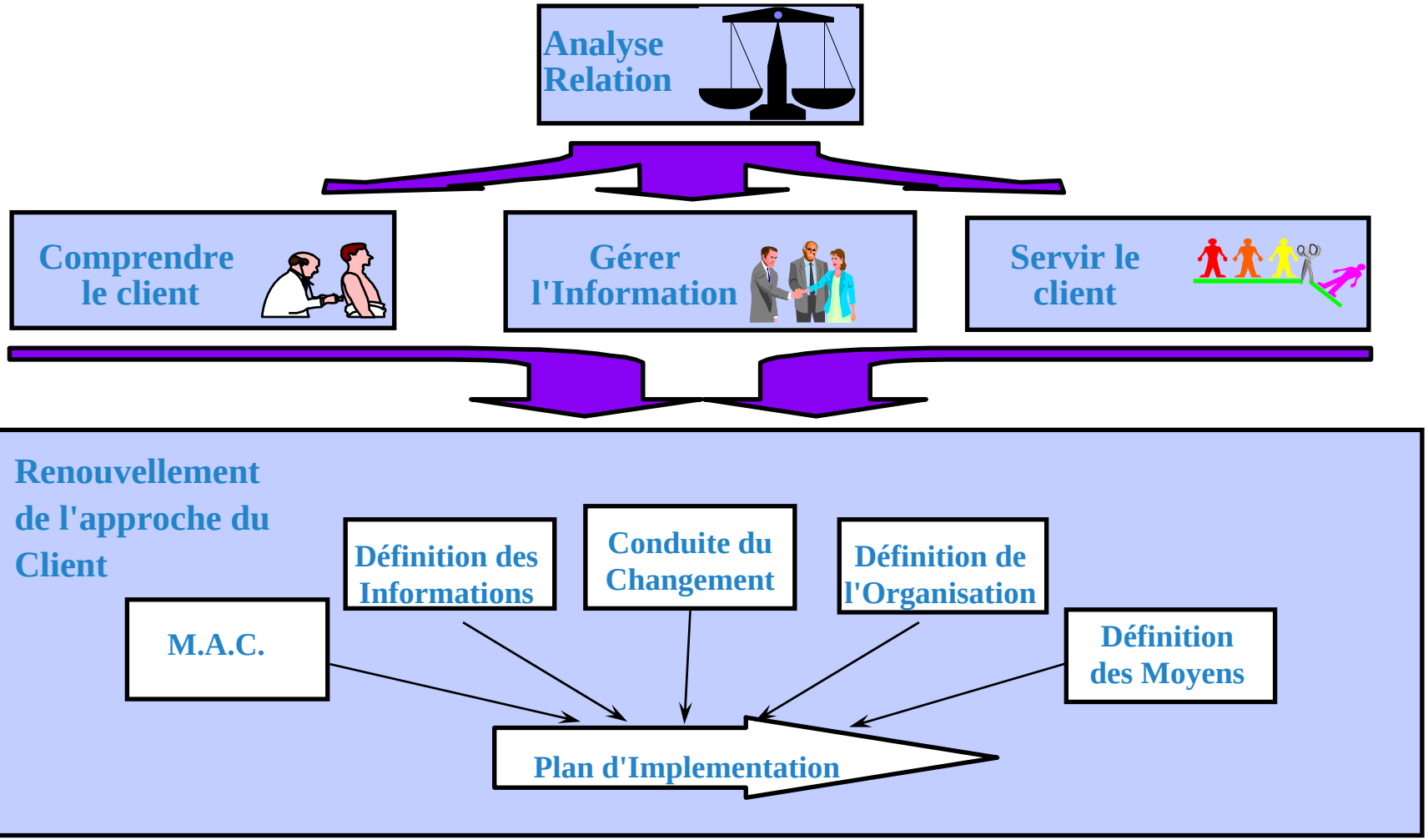
Offre globale

- Produits et services connexes
- Alliances stratégiques+
- Opportunités de collaboration
- Flux de valeurs

Stratégie Marketing



Focalisation Client : La Démarche



Adaptation au Contexte

***Eléments majeurs à prendre en compte* :**

- **type de marché : grand public/entreprise,**
- **situation du marché : développement/saturation,**
- **position sur le marché : cf. matrice BCG,**
- **possibilité de différenciation : cf. matrice 1:1**

Contenu de la démarche

- **Analyse de la fidélité**
  - **"Enjeux du développement d'une stratégie de focalisation client”**
- **Service client**
  - **“Possibilités de répondre aux attentes des clients”**
- **Information client**
  - **“Informations nécessaires connues et inconnues”**
- **Connaissance client**
  - **"Définition et connaissance des potentiels, et des possibilités de fidélisation"**
- **Plan d'évolution**
  - **"Mise en oeuvre d'une stratégie de focalisation client"**

Analyse de la Relation

"Enjeux du développement d'une stratégie de focalisation client"

- **Valeur de l'offre**
  - ✓ **Comment gagnons-nous/fidélisons-nous nos clients, Qu'est-ce qui amène nos clients à être infidèles ?**
  - ✓ **Quelles offres promouvons-nous ?**
  - ✓ **Perdons-nous des clients ? Pourquoi nos concurrents perdent-ils des clients ?**
  - ✓ **Compétences fondamentales**
- **Marché potentiel de notre offre**
  - ✓ **Part de client (couverture, valeur)**
  - ✓ **Projection de notre historique de fidélisation**
  - ✓ **Quels-sont les clients que nous souhaitons conserver ?**

Analyse de la Relation (suite)

- **Définition de la fidélité client**
  - ✓ **Qu'est-ce qu'un client fidèle ?**
  - ✓ **Qu'est-ce qu'un client perdu ?**

- **Facteurs d'environnement**
  - ✓ **Situation du secteur**
  - ✓ **Nombre des clients de cette industrie**
  - ✓ **Conjoncture, et tendances à plus long terme**

Service client

"Possibilités de répondre aux attentes des clients"

- **Possibilité - Toutes les attentes client sont-elles couvertes ?**
- **Efficacité - Les attentes sont-elles couvertes efficacement ?**
- **Satisfaction - Les clients sont-ils pleinement satisfaits ?**

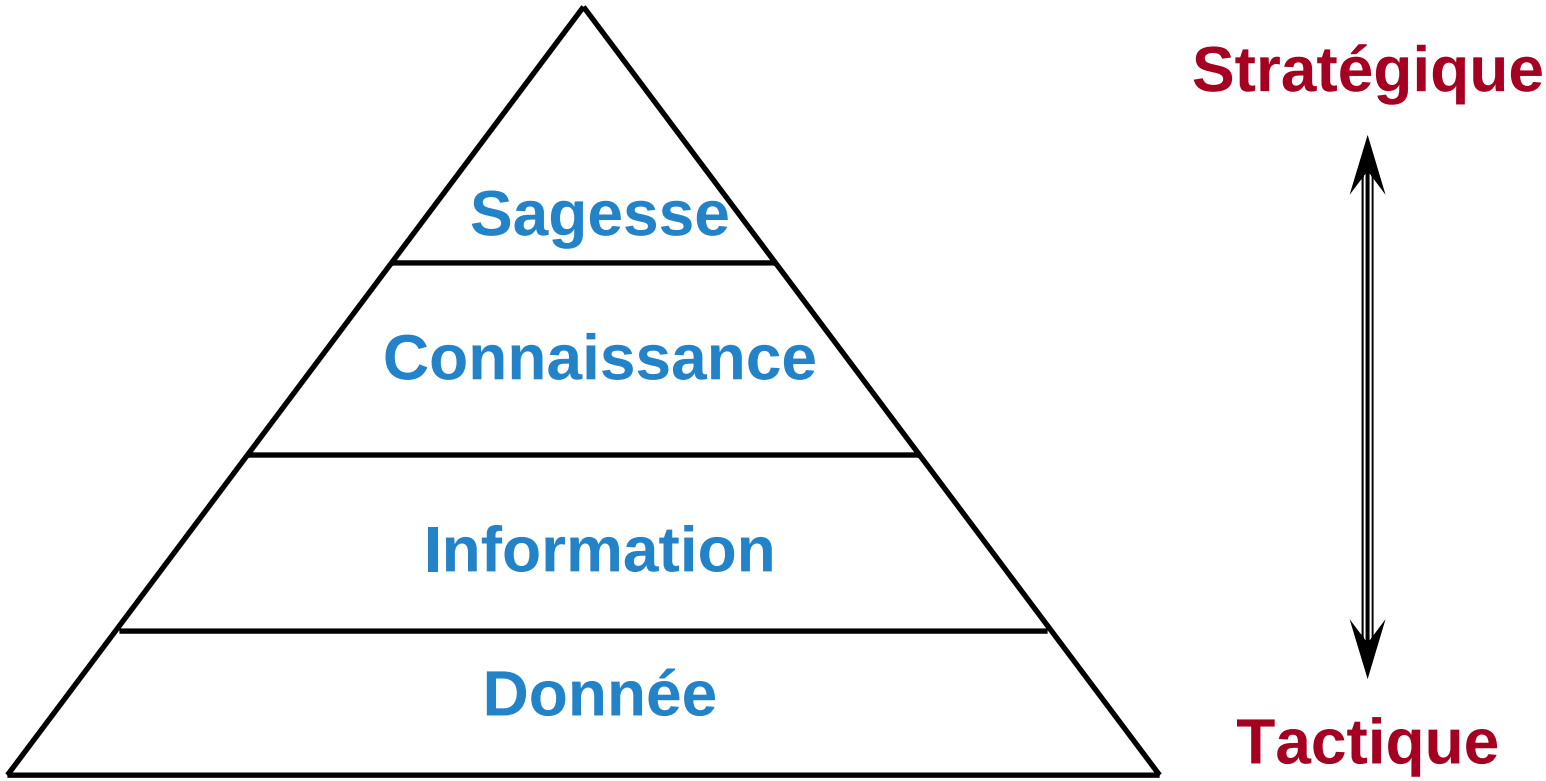
1. **Analyse selon les trois critères.**
2. **Etude de cibles plus ambitieuses.**
3. **Identification des écarts et des possibilités de progression.**

Information client

"Informations nécessaires connues et inconnues"

- **Modèle de données**
  - ✓ **Identification des informations clés (caractéristiques des clients, relations commerciales, ...)**
- **Modèlisation de la connaissance**
  - ✓ **Développement de modèles des besoins**
- **Modèle prédictif**
  - ✓ **Utiliser les données historiques pour prévoir le comportement des clients**
- **Anticipation du futur**
  - ✓ **Capacité à définir ce qui est nécessaire pour faciliter et préparer le futur**
- **Stratégie d'Information**
  - ✓ **Intégration de tous ces modèles dans une approche unifiée de l'information et de la connaissance**

De la donnée à la sagesse



Connaissance client

"Définition et connaissance des potentiels, et des possibilités de fidélisation"

- **Stratégie Marketing**
- **Modélisation statistique**
- **Analyse de l'impact**
- **Analyse des exigences client**
- **Besoins, préférences et perception client**

Plan d'évolution

"Mise en oeuvre d'une stratégie de focalisation client"

- **Méthode d'approche du client**
- **Définition de l'organisation**
- **Défintion des informations**
- **Définition des moyens**
- **Conduite du changement**