

**Le contexte :**

Institut de beauté indépendant, Belle O' Naturel vous accueille à Gisors dans le département de l'Eure depuis 2005. L'institut est spécialisé dans le produit bio et naturel.



Olivia vous propose diverses prestations, telles que l'épilation à la cire végétale, jetable à usage unique, la beauté des mains et des pieds, pose de vernis semi-permanent, le solarium à la séance ou en forfait, les maquillages, les soins du visage et du corps *Phyt's*.

**1. Les enjeux, les facteurs, les formes et les stratégies de fidélisation****Document 1 : Qu'est-ce que la fidélité**

La fidélisation doit être considérée comme la résultante des actions menées par l'entreprise qui visent à pérenniser sa relation avec ses clients. Elle se traduit bien sûr en une répétition d'achats de la part du consommateur. D'après les spécialistes, fidéliser un client revient entre 5 à 10 fois moins cher que d'en recruter un nouveau. La fidélité attitudinale observe ce que le consommateur pense. Elle repose sur l'engagement intentionnel du client. Elle est fondée sur un rapport affectif et cognitif à l'entreprise, ses marques et ses produits : le client connaît les produits, les aime et y est fidèle (Apple). La fidélité comportementale traduit ce que le consommateur fait : un comportement répétitif du client sans implication émotionnelle. Ces deux aspects de la fidélité peuvent être complémentaires ou dissociés.

**Document 2: Les facteurs de fidélité**

La fidélité résulte d'abord de la satisfaction du consommateur, rendue possible par un produit ou service répondant à ses attentes. Toutefois, si cette satisfaction est une condition nécessaire, elle n'est pas pour autant suffisante. D'autres facteurs de fidélité doivent ainsi être mis en évidence : l'intensité concurrentielle, la qualité perçue du produit, son prix relatif, la nature des services associés, la notoriété et l'image du produit et de la marque, les expériences du consommateur, les certifications et labels, la qualité et l'aménagement du point de vente, la proximité, etc.

**Document 3: Les stratégies de fidélisation**

La fidélisation induite est une situation de fidélité subie par le consommateur à l'égard d'une marque à cause des conditions de marché (monopole, barrières à la sortie, contrat signé, proximité géographique, etc). La fidélisation recherchée, elle, vise à séduire le consommateur pour l'inciter à rester. Le consommateur reste donc libre de ses choix.

**Document 4: Résultat d'une enquête menée dans un salon de beauté**

1. La fréquence de fréquentation du salon :  
 . 1 fois par semaine: 20%      . 1 à 2 fois par mois : 10 %      . 1 à 2 fois par trimestre : 40 %      . Moins souvent : 30%
2. Seriez-vous prêt à fréquenter un autre salon si les offres vous paraissaient plus intéressante ?  
 . Oui : 72%      . Non : 28%
3. Notre carte de fidélité vous donne-t-elle le sentiment :  
 . d'appartenir à un club : 19 %      . d'obtenir des remises : 81%
4. Pour quelles raisons fréquentez-vous ce salon ?  
 . Il est à côté de chez moi : 90%  
 . L'aménagement / l'ambiance du salon : 30%  
 . La convivialité : 30%  
 . La qualité des prestations : 80%  
 . Le prix : 15%

**Travail 1 :**

1. Pourquoi est-il fondamental de fidéliser ses clients ?
2. Quels sont les facteurs de fidélité de ce salon de beauté ?
3. Quelle forme de fidélité les clients ont-ils ? Justifiez.
4. Quelle est la stratégie de fidélisation de cette entreprise ? Expliquez.
4. Quels conseils donnez-vous à cette entreprise ?

## 2. Les programmes et outils de fidélisation : marketing transactionnel et / ou relationnel ?

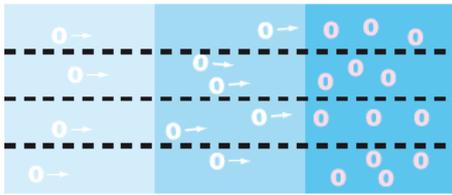
### Document 5: Marketing transactionnel et marketing relationnel

La mercatique relationnelle vise à construire une relation durable entre l'entreprise ou la marque et le client final, identifié individuellement. Elle s'inscrit en complément de la mercatique transactionnelle qui cherche à développer le portefeuille client ou le chiffre d'affaires par une stratégie de conquête. Comme son nom l'indique, le marketing transactionnel est centré sur la transaction, autrement dit sur l'acte d'achat. Il est généralement considéré comme court-termiste, le but étant de conclure la vente.

### Document 6: Les grands principes d'un programme de fidélisation

On peut illustrer ce programme en prenant l'image de nageurs dans des bassins différents d'une même piscine.

Petit bassin Bassin intermédiaire Grand bassin



➤ Premier principe : créer un courant...

Faire en sorte que les petits clients deviennent des clients moyens en modifiant ou en renforçant leurs habitudes de consommation.

- Tenter d'accroître leur fréquence d'achat ou le montant de leurs achats
- leur vendre davantage de produits, des produits d'une qualité supérieure ou des produits qu'ils n'achètent pas encore

Ceci implique la mise en place de la récompense. Elle peut prendre la forme de remise sur les achats, de points de fidélité, de cadeaux, de services supplémentaires, etc. C'est du donnant-donnant. Plus on achète, plus on gagne !!



Petits clients Clients moyens Bons et très bons clients

➤ Deuxième principe : accompagner les clients vers le grand bassin

Il faut guider les clients au quotidien pour les faire progresser plus rapidement vers le grand bassin et éviter qu'ils ne s'égarent dans leurs achats ou ne soient déçus par la marque. Ceci implique la mise en place de l'accompagnement du client qui peut prendre la forme de :

- . clubs thématique (club de jeunes maman, clubs de juniors, etc.)
- . Outils d'aide à la compréhension (guide pédagogique, formation au bricolage, etc.)
- . Newsletters
- . etc.

Cette étape a pour objet de dépasser le simple donnant-donnant et de permettre au client de s'attacher à la marque. Elle est essentielle car elle influence l'image de la marque sur le client.

➤ Troisième étape : créer une zone de non-retour

Ceci implique la mise en place d'actions qui *offrent aux meilleurs clients des avantages suffisamment importants* pour qu'ils restent comme des soldes privées réservées ou des offres réservées à certains clients. L'objectif est de gratifier les meilleurs clients de signes de reconnaissance.

### LE CAS BRITISH AIRWAYS

Les programmes de fidélité des compagnies aériennes (*Frequent Flyer Programs* ou FFP) illustrent parfaitement ces grands principes. L'Executive Club de British Airways en est l'un des meilleurs exemples.

■ **Premier principe : récompenser les bons clients** Mercatique.....  
Les voyageurs accumulent des miles, échangeables en billets gratuits, au fur et à mesure de leurs voyages.

■ **Deuxième principe : accompagner les clients** Mercatique.....  
Les membres de l'Executive Club bénéficient d'informations régulières (newsletter) sur le programme de la compagnie (ouvertures et fermetures de lignes, modifications de fréquences et d'horaires) et sur les infrastructures aéroportuaires. On leur offre également des services comme le choix de leur siège ou de leur menu.

■ **Troisième principe : créer une zone de non-retour** Mercatique.....  
En plus des miles, les voyageurs accumulent des points qui leur permettent d'atteindre des niveaux de statuts – *Silver* puis *Gold* – qui ouvrent l'accès à des services supplémentaires, tels que les comptoirs d'enregistrement dédiés, la priorité sur les listes d'attente, ou les salons privés, réservés à ceux qui voyagent le plus souvent. Leur bénéfice est supprimé à celui qui, du fait de voyages moins fréquents, est l'objet d'un déclassement ou *downgrading*. Une fois l'habitude prise de ne plus attendre leur avion dans les halls bondés, entre les bébés qui pleurent et les étudiants sac au dos, les hommes d'affaires ont de grandes difficultés à renoncer à ce privilège... et ils réfléchissent à deux fois avant de faire des infidélités à leur compagnie, de peur d'être déclassés et de perdre ce statut privilégié.

Tous ces programmes reposent sur une grande variété d'outils et sont souvent multidimensionnels :

- . couponnage électronique,
- . carte de fidélité,
- . cadeaux,
- . vente croisée,
- . club consommateurs,
- . parrainage,
- . lettre d'information,
- . magazine consommateur,
- . numéro vert,
- . SMS,
- . centre d'appel
- . etc.

Plus le lien est fort et plus le client est censé être attaché à l'entreprise ou au produit, conscient des privilèges qui lui sont accordés.

### Travail 2 :

1. Complétez le cadre « le cas British Airways » grâce au document 5

2. Quel programme de fidélité proposez-vous au salon de beauté ?

### 3. L'apport des TIC dans la fidélisation

#### Document 7: Le logiciel CRM / GRC de SAGE

Parce que la rentabilité de votre établissement est capitale pour sa pérennité, vous êtes à la recherche d'une solution pour suivre et optimiser l'activité de votre institut de beauté tant sur la vente des soins que des articles de revende.

**Fidéliser votre clientèle :** Pour proposer à chaque cliente le soin le plus adapté, vous voulez disposer de son profil beauté complet, dès la prise de rendez-vous (esthéticienne habituelle, soins réalisés, abonnement en cours, etc.).



Vous souhaitez récompenser vos meilleures clientes par des remises ou des offerts correspondant à votre gestion de la fidélité et même réaliser des requêtes visant à sélectionner des clients en fonction de critères (points de fidélité, date, montant, fréquence...) pour aboutir à la mise en œuvre d'actions de fidélisation efficaces.

**Chouchouter ses client(e)s :** Vous accédez instantanément à l'historique et aux préférences de vos client(e)s, pour leur réserver un accueil personnalisé, et vous gérez facilement les abonnements, offerts ou remises de fidélité.

**Développer votre activité :** Parce que vous voulez entretenir le lien avec vos clientes, vous souhaitez diffuser des mailings ou des e-mailings ciblés en tenant compte du profil de chacune.

#### Travail 3 :

1. Quel est l'apport du logiciel SAGE en terme : a. de fidélisation ? b. de conquête ?

### 4. Fidéliser ou conquérir ?

#### Document 8: Les limites des stratégies de fidélisation

Un programme de fidélité s'épuise généralement au bout de trois, voire cinq ans. Les utilisateurs se lassent et attendent de la nouveauté. La prolifération de ces programmes est aujourd'hui une des causes majeures de leur peu d'efficacité, car s'ils donnaient autrefois l'impression aux acheteurs d'être d'heureux élus, ils ne font plus guère rêver, et les cadeaux offerts sont souvent décevants. [...] Mais les informations recueillies grâce aux historiques d'achats par les programmes de fidélité per mettent aussi des actions encore plus personnalisées.

De plus, une politique de fidélisation de la clientèle qui a trop de succès a un effet mécanique sur le vieillissement de la clientèle. À la limite, un taux de fidélité de 100 % sans apport de nouveaux clients se traduirait par une augmentation de l'âge moyen des clients d'un an chaque année. À moyen terme, les attentes des clients fidèles se modifieront, l'image de marque vieillira et il deviendra de plus en plus difficile de recruter de nouveaux clients attirés par des marques plus jeunes.

#### Travail 4 :

1. Quelles sont le limites des programmes de fidélisation, ce qui oblige l'entreprise à conquérir ?

#### Document 9: Attrition et Rétention

Il faut retenir qu'une stratégie de fidélisation, menée de manière excessive ou exclusive, peut toutefois s'avérer dangereuse. Elle doit s'articuler avec une stratégie de conquête. Deux indicateurs sont utiles ;

L'**attrition** qui représente pour une entreprise la perte de clients sur une période donnée. Elle est l'inverse de la **rétention** qui mesure le nombre de clients conservés par l'entreprise sur cette même période.

Le taux d'attrition (sur 1 période) =  $\frac{\text{nombre de clients perdus}}{\text{nombre de clients au début}} \times 100$  et mesuré sur une période donnée qui est le plus souvent l'année.

Taux de rétention sur 1 période) =  $\frac{\text{nombre de clients conservés}}{\text{nombre de clients au début}} \times 100$

#### Document 10: Evolution du nombre de clients du salon entre 2012 et 2014

	2012	2013	2014
Nombre de clients	252	225	203
Attrition en nombre			
Taux d'attrition			
Taux de rétention			

#### Travail 4 :

##### 1. Compléter le tableau du document 10

##### 2. Pourquoi cette information est-elle fondamentale ?

##### 3. Commentez les résultats du salon

#### Document 11: La valeur à vie des clients

La valeur à vie du client est une notion fondamentale dans les problématiques d'acquisition et de fidélisation des clients. Pour déterminer quels clients fidéliser et combien investir dans cet objectif, on utilise le concept de « valeur à vie du client ». Tous les clients ne sont pas d'une rentabilité équivalente. Tous ne méritent pas les efforts destinés à les fidéliser. Parfois même, un client peut coûter plus cher à l'entreprise que ce qu'il rapporte. La mesure de la valeur à vie du client est une opération essentielle pour mieux cibler et rentabiliser les actions de fidélisation et, au final, améliorer la rentabilité globale.

Le calcul ne se fonde pas uniquement sur les achats passés, mais aussi sur les projections des ventes potentielles sur toute la durée de vie du client. La notion de « durée de vie » est relative et dépend de l'activité de l'entreprise et du type de produit vendu.

La formule de calcul est la suivante :

$$\text{Somme des flux nets (marge) actualisés à la fin d'une période donnée} / \text{Nombre total de clients au début de cette période}$$

#### Document 12: Rappel du cours de 1ere : l'actualisation des flux monétaire

Dans la zone euro, les taux d'inflation sont assez bas. Toutefois, les prix des biens et services augmentent régulièrement. Prenons d'un bien vendu 100 euros aujourd'hui. Si l'inflation est de 3 % par an, ce bien vaudra 103 euros dans un an. Ainsi, un billet de 100 euros, suffisant aujourd'hui, ne le sera plus l'an prochain pour acheter ce même bien.

On constate que la monnaie perd de la valeur avec le temps. Il faudra davantage d'argent dans le futur pour acheter le même bien qu'aujourd'hui. Afin d'établir des prévisions sur plusieurs années, il convient de comparer des flux monétaires réalisés à des périodes différentes et de procéder ensuite à leur actualisation. Actualiser, c'est transformer une valeur future en valeur actuelle.

La valeur actualisée se calcule ainsi :  $Va = Vf / (1 + t)^n$

Va : valeur actualisée ; Vf : valeur future ; t : taux d'actualisation ; n : nombre d'années.

#### Document 12: Exemple de calcul de la valeur à vie du client

Suite à ses mauvais résultats en terme d'évolution du nombre de clients), Olivia veut, en plus d'améliorer son programme de fidélisation, conquérir des nouveaux clients. Elle a organisé une campagne de communication qui a coûté 4000 €. D'après les estimations de l'agence de publicité, elle prévoit d'acquérir 40 nouveaux clients. D'après les chiffres sur lesquels elle a travaillé avec son comptable, elle évalue à 250 HT € par an la dépense de ses clients, avec une progression de 5 % par année d'ancienneté. Elle estime d'autre part que le coût de revient d'un client est de 95 €, au vu des événements qu'elle organise pour eux dans son salon et des avantages qu'elle leur accorde. Ce coût augmente de 5 % par année d'ancienneté car les avantages et les autres coûts sont naturellement plus importants. Elle réalise ses calculs sur la base d'un taux d'attrition de 10 % chaque année (document 10) espérant que ce résultat s'améliore. Enfin, le comptable a fait savoir à Caroline que le taux d'actualisation à prendre en compte serait de 6 % en moyenne. Le programme est calculé sur 5 ans.

#### Document 13: Tableau de calcul de la valeur à vie du client

	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Total
Nb clients						
CA par client						
CA total réalisé						
Cout de revient par client						
Cout de revient total						
Cout d'acquisition						
Total des couts						
Valeur Nette Clients						
Valeur nette actualisée						
Valeur nette par client actualisée						

### Travail 5 :

1. Calculez la valeur à vie d'un client acquis grâce à la compagnie de communication
2. Commentez les résultats obtenus.

#### Document 14: Comparer la valeur à vie des clients en fonction de leurs niveaux de fidélité



Afin de mettre en œuvre tous les conseils analysés durant ce chapitre, Olivia décide d'organiser un programme de fidélisation efficace et d'en mesurer les impacts. Elle se renseigne auprès d'un autre salon de beauté.

Son programme est basé sur la mise en place d'une carte de fidélité à 3 vitesses associée à un compte Internet connecté au logiciel de GRC.

1. Vitesse 1 : jusqu'à 250 € de dépenses annuelles, la carte VIP qui permet d'accumuler des points pour des cadeaux
2. Vitesse 2 : de 251 à 500 € de dépenses annuelles, la carte GOLD qui permet d'accumuler des points pour des remises et cadeaux
3. Vitesse 3 : + de 500 € de dépenses annuels, la carte GOLD+ qui permet d'accumuler des points pour des remises, cadeaux et des soins privés

Le salon vous donne les informations sur le groupe de client GOLD et GOL+ :

	GOLD	GOLD+
Cout d'acquisition total	10 000 €	5 500 €
Nombre de clients au départ	45	22
CA HT moyen réalisé par client	271 €	429 €
Progression de CA prévue par client	5%	7%
Cout de revient par client	135 €	205 €
Progression du cout de revient par client	5%	8%
Taux d'attrition	7%	5%
Taux d'actualisation	6%	6%
Durée du programme	5	5

### Travail 6 :

1. Calculez la valeur à vie d'un client pour chaque groupe
2. Commentez les résultats obtenus.

#### Trois vidéos pour aller plus loin :

1. [Mise en place du programme de fidélisation du réseau « la Trocante » géré par un prestataire de service : Les objectifs de ce programme](#) -8 mn-
2. [La collecte des données et le ciblage : mise en place d'une action par le réseau « passion beauté »](#) - 3,47 mn -
3. [Les programmes de fidélité de la grande distribution : les relations GD, fournisseurs et Catalina marketing \(collecte et analyse des données pour la GD\)](#) -5,56 mn-