

| COMMERCE, LA NOUVELLE DONNE |

● COURBE DE VIE DU CLIENT ET GRC

Interview menée par
Hervé Kéradec.

Claudio Zambelli montre comment l'importateur de Lavazza en France développe une gestion de la relation client simple et efficace. Cette solution s'appuie sur le cycle de vie du client final et propose des plans d'action pour chaque client identifié, suivant sa place sur la courbe de vie du produit.

Entretien avec

Claudio Zambelli*

Quels étaient les principaux besoins de Lavazza pour adopter une GRC ?

D'abord nous gérons un réseau de plus de 170 revendeurs indépendants. Chaque revendeur opère sur un secteur géographique bien précis. Le marketing est piloté au niveau national, mais beaucoup d'actions sont menées localement. Il était donc impératif de tout coordonner pour que la communication vers le client final soit précise, en phase avec les objectifs de croissance et identifiable avec la marque. Pour nous le client final est une entreprise, une collectivité qui met à disposition de son personnel ou de ses clients un distributeur automatique. Ces distributeurs sont exploités par des revendeurs auxquels nous fournissons matériel et consommables. Nous avons défini de façon claire le « cycle de vie » du client final, en identifiant les différentes cibles basées sur la courbe de vie du client en fonction de son activité commerciale (prospect, nouveau client, client actif, client à réactiver, client perdu) et en donnant des plans d'action clairs et facilement applicables.

Nous voulions améliorer le suivi afin de réduire le turn-over clients, augmenter le chiffre d'affaires réalisé par chaque client et mieux connaître les besoins pour devancer les attentes du marché.

Quels étaient les freins à l'adoption d'une telle solution ?

Principalement la résistance du réseau à adopter une solution qui amène des changements dans le travail de tous les jours, l'investissement nécessaire en temps et une solution venant d'une « entité extérieure », ensuite la diversité de l'outil informatique des acteurs en jeu nous obligeant à imaginer des solutions simples et en ligne. Sécurisées et accessibles au réseau de distribution, les diverses campagnes disponibles en simulation sur le Net sont enrichies chaque fois des résultats de l'ensemble des partenaires.

Pouvez-vous décrire sommairement les caractéristiques de la solution GRC retenue ?

Les concepts de base : on y trouve la définition précise de chaque typologie de clients existante : les prospects, les nouveaux clients, les clients actifs, les clients à relancer... Les plans d'action : à chaque typologie de clients correspondent des plans d'action présentant les campagnes à mettre en place, ainsi que pour certaines d'entre elles les taux de retour attendus.

En consolidant à l'échelle nationale les résultats de chacune de ces campagnes, des modèles de prospection ont pu

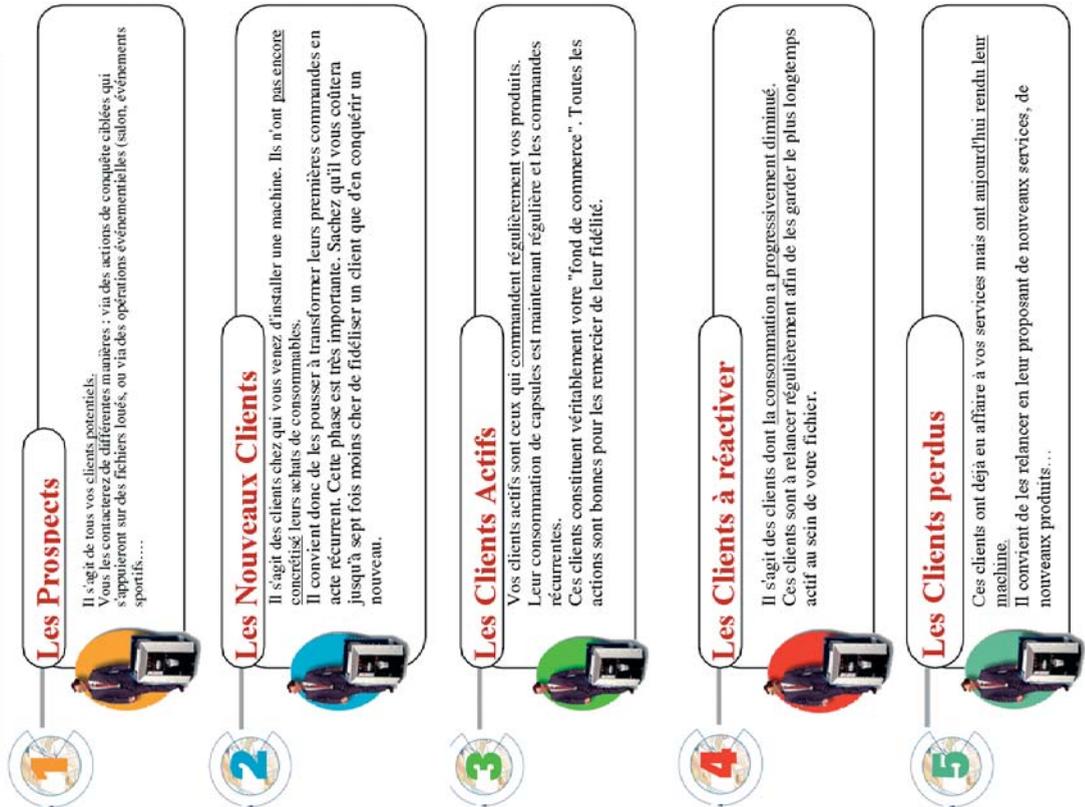
être mis en place. Ces plans d'actions permettent de suivre et d'accompagner les clients suivant leur profil : client actif ou en baisse de consommation, nouveau client, client VIP... chaque situation a été identifiée et planifiée. Les fiches-campagnes : les campagnes planifiées sont toutes décrites et détaillées. Chaque *mailing* est présenté dans une fiche qui précise le type d'action à mettre en œuvre ainsi que les éléments qui le composent.

Comment la solution GRC s'articule-t-elle avec le progiciel de gestion intégré (ERP) si vous en utilisez un ?

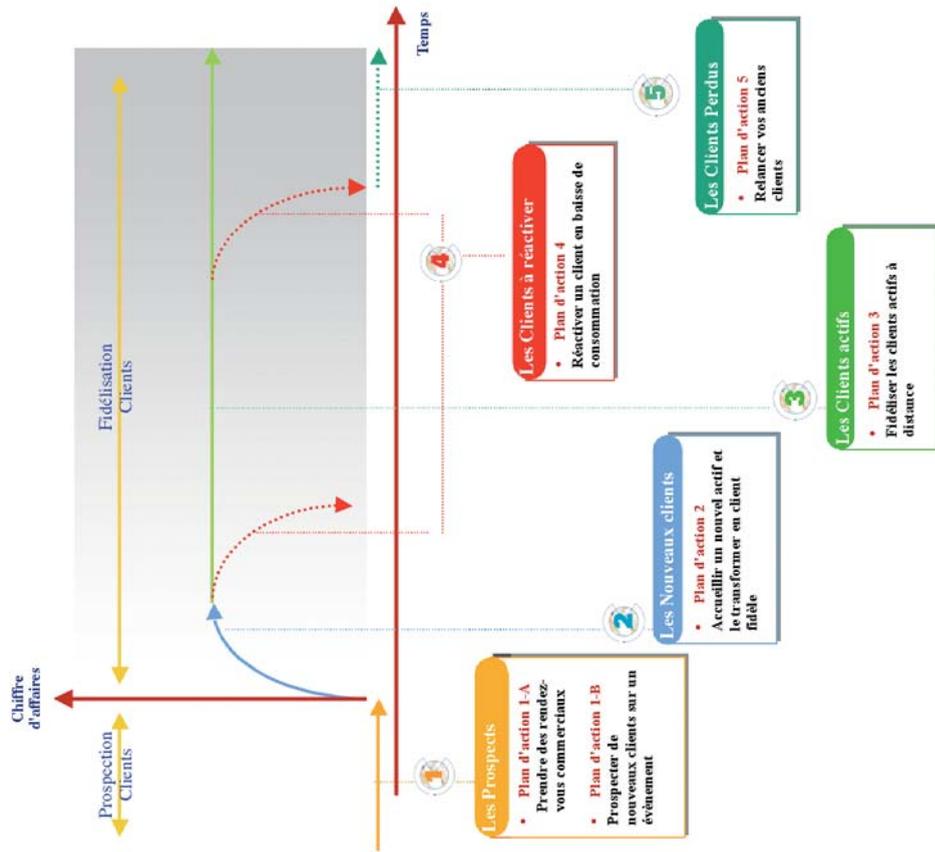
Nous n'avions pas la possibilité d'intégrer la solution GRC dans notre progiciel à cause du nombre de revendeurs et de la diversité de leurs outils informatiques. De plus, chaque revendeur, pour des raisons de confidentialité, souhaite rendre inaccessible sa propre base de données. Pour l'instant, nous avons fait développer une solution spécifique qui sera installée chez chaque revendeur. Par la suite (après la phase de test), nous mettrons toutes les campagnes en ligne et optimiserons ainsi la remontée des données statistiques.

* Directeur commercial de Deotto Espresso Systems.

LES CIBLES EN DÉTAIL



LA COURBE DE VIE DES CLIENTS



LES PLANS D'ACTION

1

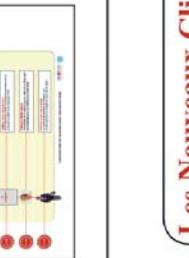
Les Prospects


Plan d'action
1.A – Prendre des rendez-vous commerciaux

Objectif de l'action
 Conquérir des prospects à partir de fichiers loués et de campagnes ciblées et prendre des rendez-vous commerciaux.

3

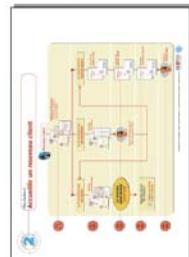
Les Clients Actifs


Plan d'action 3
Fidéliser les clients actifs à distance

Objectif de l'action
 Prolonger et diversifier les relations commerciales avec vos clients actuels, qui constituent aujourd'hui votre "fond de commerce" et s'appuyer sur eux pour trouver de nouveaux clients (ex : opération de parrainage)

2

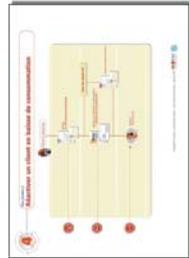
Les Nouveaux Clients


Plan d'action 2
Accueillir un nouvel actif et le transformer en client fidèle

Objectif de l'action
 Vous venez d'installer une nouvelle machine chez un client. Tout l'enjeu est de transformer ce nouvel actif en client fidèle grâce à des commandes récurrentes de capsules.

4

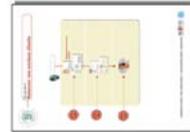
Les Clients à réactiver


Plan d'action 4
Réactiver un client en baisse de consommation

Objectif de l'action
 Réactiver un client en lui proposant des services additionnels ou de nouvelles offres (nouvelle machine, échantillons, etc...)

5

Les Clients Perdus


Plan d'action 5
Relancer vos anciens clients

Objectif de l'action
 Relancer un ancien client en lui présentant toute la gamme de produits et services avec une offre de bienvenue.

Quels sont les points à surveiller particulièrement lors de la mise en place d'une solution de GRC ?

Il est important de vérifier la qualité du réseau informatique pour éviter les longues attentes et décourager l'utilisation de la GRC, ainsi que la vitesse de connexion à Internet pour pouvoir télécharger et transférer des fichiers dans des bonnes conditions.

Les ordinateurs doivent être suffisamment puissants pour effectuer les tâches requises sous peine de constater que personne ne se sert de la GRC. Il faut veiller aux mises à niveau des outils nécessaires présents sur chaque poste – les suites bureautiques, les logiciels de lectures d'images, etc.

Pour la sécurité informatique, la stratégie de protection doit être claire (pare-feu, antivirus sur le serveur, antivirus complémentaire sur chaque poste pour les utilisations nomades, etc.)

La formation du personnel est aussi primordiale. Mais, par formation, on entend « gagner à la cause » de la GRC tous les membres du personnel. Car la GRC n'est pas uniquement le fait d'un système informatique mais surtout d'un « système humain », qui tend vers le client et qui souhaite l'englober dans l'entreprise pour lui apporter plus de service, plus de reconnaissance et plus de facilités.

Cette démarche doit être honnête sous peine de voir fuir ses propres clients. Chaque membre de l'équipe doit être responsabilisé sur les services et les produits qui sont délivrés, ainsi que sur la perception de la satisfaction du client. En retour, la viabilité de l'entreprise doit normalement être plus importante. ●

PORTRAIT DE L'ENTREPRISE

Nom : Deotto Espresso Systems

Structure juridique : Société anonyme au capital de 114 336 euros

Effectif : 25 personnes

Chiffre d'affaires : Environ 30 millions d'euros en 2003

Activité : Deotto Espresso Systems, grâce à son réseau de 170 revendeurs, gère la diffusion du matériel et des consommables ainsi qu'une assistance technique rapide sur tout l'Hexagone. Elle assure la cohésion du réseau à travers des actions au niveau national, à savoir la formation, l'information, l'image et la qualité des produits ainsi que l'innovation.

Grâce à cette synergie, plus de 150 000 appareils sont en service actuellement en France (plus d'un million en Europe par Lavazza). Le nombre de cafés vendus en 2003 en France est d'environ 200 millions d'unités (plus de 1 500 000 000 en Europe par Lavazza).

Histoire de l'entreprise : Le groupe D8-Deotto Espresso Systems a été créé en 1972. À cette époque, son objectif était la vente, la location et la gestion de distributeurs automatiques ainsi que toutes les denrées alimentaires s'y rattachant.

En 1984, Deotto Espresso Systems se détacha de D8 et devint une société à part en tant qu'importateur exclusif du système Lavazza Espresso Point pour la France, les dom-tom, la Belgique, les Pays-Bas, le Liban et le Maroc.

Le groupe D8-Deotto Espresso Systems a réalisé au cours des douze derniers mois un chiffre d'affaires de 65 millions d'euros, avec une progression moyenne de 10 % chaque année.

