



**COMMENT MAXIMISER  
LA DURÉE DE VIE CLIENT,  
LA SATISFACTION  
ET LA PERFORMANCE  
COMMERCIALE  
GRÂCE À UNE PLEINE  
EXPLOITATION DE VOTRE  
ÉCOSYSTÈME CRM ?**



CustUp

# 01. FIDÉLISER VOS CLIENTS VIA LE CRM, C'EST ORGANISER UN DISPOSITIF DE FIDÉLISATION

## 1.1 L'ORGANISATION DOIT ÊTRE ALIGNÉE SUR LES OBJECTIFS DE LA FIDÉLISATION

Tout commence par la formulation des objectifs. La finalité - la Fidélisation Client - se décompose en **sous-objectifs** qui donneront leur identité au dispositif : déclencher un réachat, développer l'usage du compte client, augmenter la fréquence d'achat, réactiver les clients abandonnistes, améliorer l'image de marque, développer une préférence de marque, augmenter le chiffre d'affaires, mesurer et augmenter la satisfaction client...

**L'ensemble de l'organisation doit être alignée sur les objectifs du dispositif de fidélisation.** Les objectifs doivent être formulés, discutés, enrichis, hiérarchisés. Nous recommandons de procéder à ce travail en ateliers et d'intégrer à la réflexion des représentants de toutes les entités de l'organisation en contact avec le client.

La qualification des objectifs nourrit la **formulation de l'économie cible du dispositif de fidélisation.**

## 1.2 LES PARCOURS CLIENTS, LE POINT DE DÉPART POUR CONSTRUIRE LA FIDÉLISATION CLIENT

Un dispositif de fidélisation des clients se concrétise par l'orchestration de multiples actions (programmes, scénarios...) tout au long des parcours clients. **Les parcours clients sont la carte sur laquelle s'opère la stratégie de l'entreprise en matière de fidélisation.** Leur mapping sert à :

- Recenser l'ensemble des points de contact entre l'entreprise et les clients. Un point de contact est l'intersection d'une étape et d'un canal. Exemple : "Je découvre les produits sur le site internet". L'étape de "découverte des produits" croise le canal "site internet" et forme un point de contact.
- Identifier les points de contact clés, aussi appelés "moments de vérité" de la relation client. Ils ont le plus fort impact sur l'expérience client.
- Qualifier chacun des points de contact du point de vue du client : enchantement, satisfaction, irritant, douleur.
- Imaginer une évolution des parcours clients en phase avec les objectifs de fidélisation client de l'entreprise.

Les parcours clients sont un support précieux pour construire un dispositif de fidélisation "orienté client".

## 1.3 3 OUTILS AUTONOMES POUR CARTOGRAPHIER LES PARCOURS CLIENTS OUTILS

Il est possible d'utiliser des outils bureautiques (Excel, PowerPoint...) pour produire des cartographies de parcours clients "simples". Pour aller plus loin, il existe des logiciels spécialisés et accessibles de manière autonome (et non en package). Leur valeur ajoutée ? La modélisation visuelle et dynamique des parcours clients, la connexion automatique aux sources de données & analytics de l'entreprise, le travail en mode collaboratif et la mise à disposition de templates de cartographie prêts à l'emploi.

	UXPressia	Smapply	CX Omni
<b>Gamme</b>	Entrée de gamme	Milieu de gamme	Haut de gamme
<b>Conception des parcours</b>	++	+++	++++
<b>Mode collaboratif</b>	+++	+++	+++
<b>Partage</b>	++	+++	+++
<b>Intégrations aux analytics</b>	+	++	+++
<b>Prix (à partir de, par mois et par utilisateur)</b>	14€	19€	29€

# 02. LE PLAN RELATIONNEL EST LE PIVOT DU DISPOSITIF DE FIDÉLISATION PAR LE CRM

## 2.1 LE PLAN RELATIONNEL ORGANISE LES ACTIONS DE MARKETING CLIENT

Le Plan Relationnel décline l'ensemble des programmes, campagnes et scénarios relationnels que l'entreprise a activé ou souhaite mettre en place pour atteindre ses objectifs de Conquête et de Fidélisation Client. Il s'agit du plan d'actions.

Le plan relationnel est incontournable pour **harmoniser la prise de parole** sur tous les points de contact et aux différentes phases de vie du client (omnicanalité).

### Le Plan Relationnel a 2 composantes et 2 dimensions

**Plan de communication de l'entreprise**, planning des campagnes et des opérations.

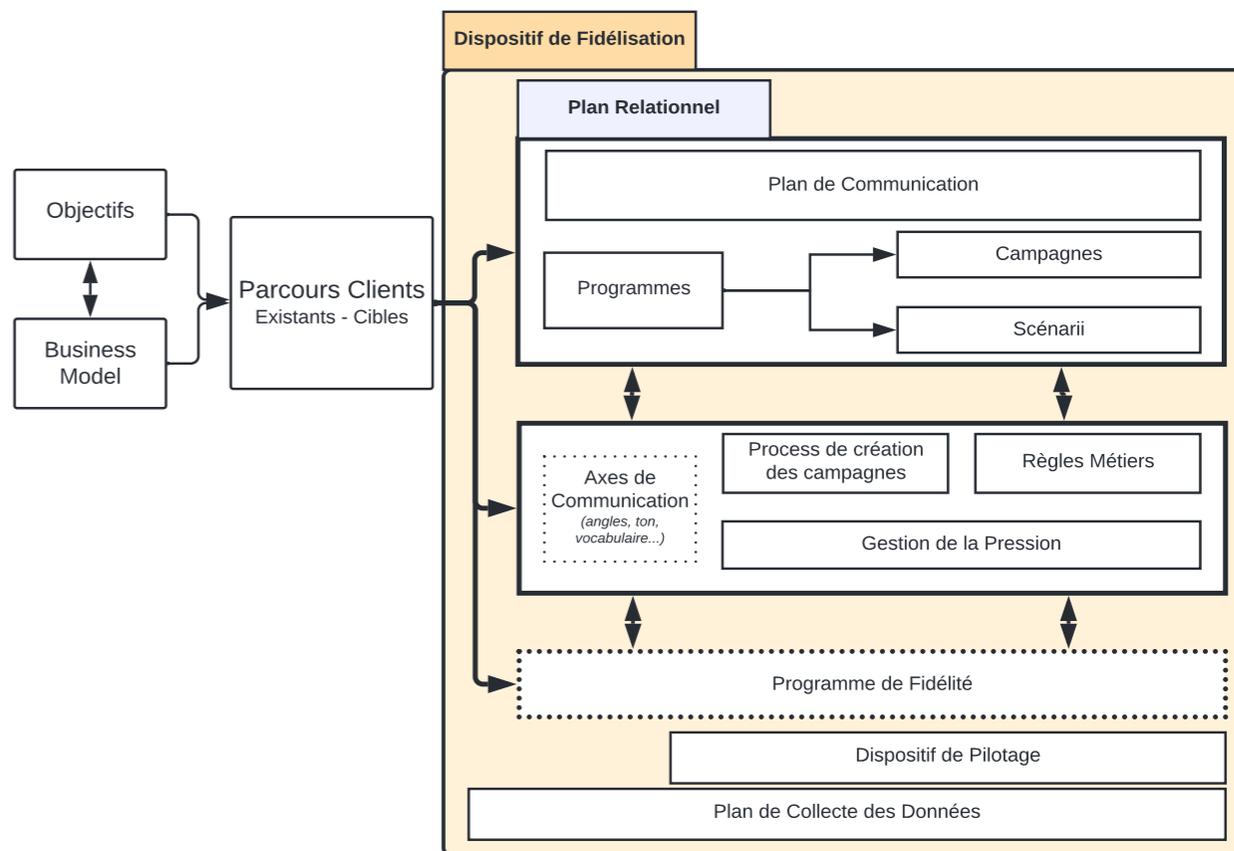
#### Ensemble des Programmes & Scénarios :

- Le programme est un ensemble d'actions visant à atteindre un objectif précis, par exemple l'amélioration de la satisfaction client. Un programme se compose de campagnes et de scénarios.
- Un scénario est un message ou un ensemble scénarisé de messages qui se déclenche(nt) automatiquement en fonction d'un comportement client (une inscription par exemple) ou d'un événement (l'anniversaire du client, par exemple). Les scénarios sont déployés dans des outils de Marketing Automation.

### Ces 2 composantes correspondent à 2 dimensions temporelles différentes :

- **Le temps de l'entreprise.** Les campagnes sont des opérations ponctuelles à l'initiative de l'entreprise et ordonnancées dans le temps, dans un calendrier.
- **Le temps du client.** Le client évolue dans son parcours, rencontre des points de contact qui peuvent déclencher des scénarios relationnels. Ici, c'est le client qui est l'initiative du dialogue.

## 2.2 LES ÉTAPES DE CONSTRUCTION D'UN DISPOSITIF DE FIDÉLISATION



# 03. LE PROGRAMME DE FIDÉLITÉ AMPLIFIE LA PERFORMANCE DE LA FIDÉLISATION

## 3.1 LES QUESTIONS À SE POSER POUR CONCEVOIR UN PROGRAMME DE FIDÉLITÉ

La conception d'un programme de fidélité induit de répondre à un jeu de questions clés :

- Comment les clients entrent dans le programme ?
- Quels sont les achats et consommations éligibles ?
- Au-delà des achats et consommations, des attitudes à l'égard de l'entreprise et du programme de fidélisation sont-elles objets de "récompenses" ?
- Quels sont les mécanismes d'accumulation de points ?
- Quelles sont les récompenses proposées ? Quelles sont les situations qui permettent de profiter du programme ?
- Comment s'articule le programme de fidélité dans le plan relationnel ?

Ces questions et leurs réponses nourrissent la définition du cahier des charges du programme de fidélité, l'identification des options d'organisation envisageables, la qualification des caractéristiques du ou des partenaires opérateurs du programme.

## 3.2 UN IMPÉRATIF : LA MODÉLISATION ÉCONOMIQUE DU PROGRAMME DE FIDÉLITÉ

La modélisation économique consiste à évaluer le potentiel économique du programme de fidélité imaginé, et donc son retour sur investissement. En clair, il s'agit de mettre en regard :

- **Les bénéfices** attendus grâce au programme de fidélité : le chiffre d'affaires incrémental.
- **Les coûts** du programme, c'est-à-dire les impacts sur la marge brute des actions de générosité. Cette générosité induit en effet de rétrocéder aux clients fidèles une partie de leur chiffre d'affaires sous forme d'avantages. On considère également les coûts logiciels associés et ceux d'exploitation.

Le programme de fidélité détériore le taux de marge sur les clients encartés. Pour être rentable, le programme doit entraîner une amélioration du volume de marge (en euros). **La modélisation économique vise à identifier sous quelles conditions le programme de fidélité est rentable** (points d'équilibre).

## 3.3 LES 2 ÉTAPES DE LA MODÉLISATION ÉCONOMIQUE D'UN PROGRAMME DE FIDÉLITÉ

### Étape 1 : La modélisation "Macro" (Entreprise > Programme de fidélité)

Les grandes variables et les hypothèses qui leur sont associées sont d'abord maniées au niveau de l'entreprise, au global :

- **Le taux de générosité**, c'est-à-dire le pourcentage de CA offert aux clients encartés pour animer le programme de fidélité et le rendre avantageux aux yeux des clients. Le **taux d'adhésion** au programme et le taux d'utilisation des avantages doivent aussi être intégrés au calcul.
- Les **incréments de performance** obtenus grâce au programme de fidélité : augmentation du CA et de la marge brute.
- **L'estimation du ROI** en valeur de marge brute généré par le programme. Elle se réalise par comparaison du coût du programme (directement lié au niveau de générosité) et des incréments de performance estimés.

Les variables sont standards. La pertinence de la modélisation dépend surtout de la validité des hypothèses.

## Étape 2 : La modélisation "Micro" (Programme de Fidélité > Composantes du programme)

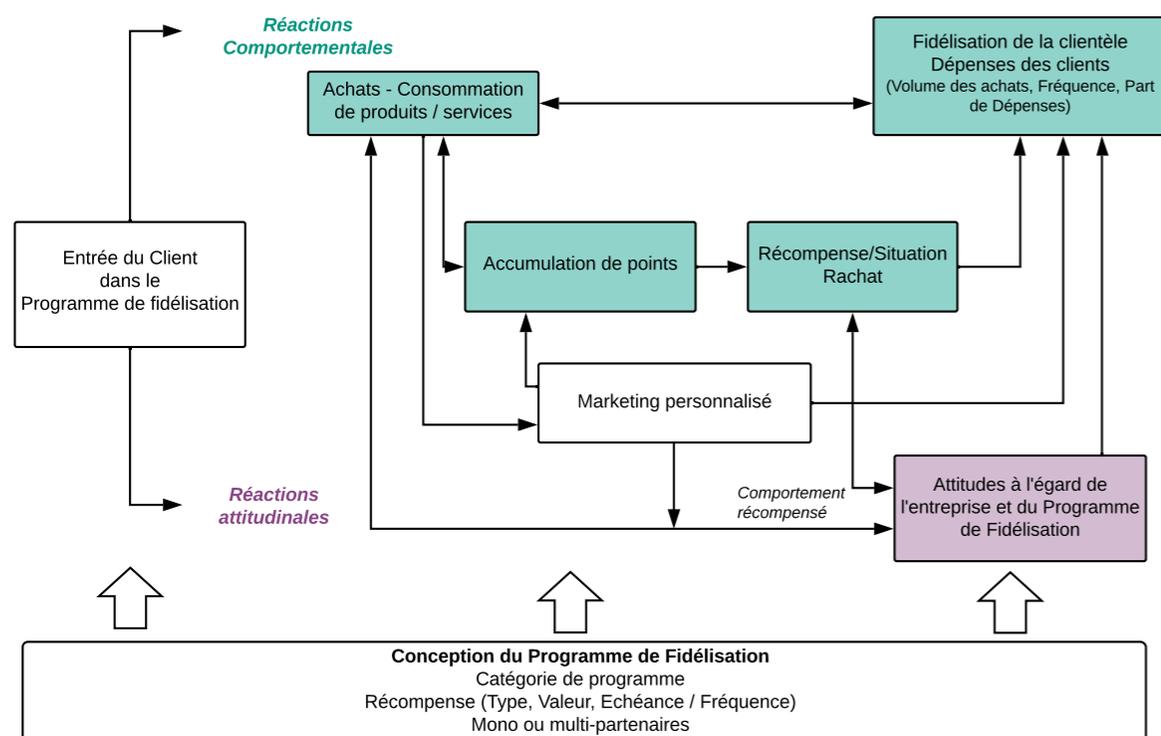
Il s'agit dans un second temps de **simuler le coût, les incréments de performance et le ROI de chaque élément de générosité du programme** :

- La générosité transactionnelle : bons d'achat, bon anniversaire, remises...

- La générosité relationnelle : cadeau de bienvenue, livraison gratuite, extension de la durée de retour ou d'échange, invitation à des événements...

Les variables utilisées sont les mêmes qu'à l'étape 1 mais sont ici appliquées au niveau de chaque composante du programme. Cette descente au niveau "micro" permet d'ajuster les contenus du programme sous contrôle d'impact économique.

### Les étapes de conception d'un programme de fidélité



Source : Adapté de *Loyalty Programs : Generalizations on Their Adoption, Effectiveness and Design*

# 04. LE PROGRAMME DE FIDÉLITÉ EXIGE UN MOTEUR LOGICIEL

La gestion d'un programme de fidélité est un travail d'horloger qui implique des processus et des traitements complexes que seul un logiciel spécialisé permet d'opérer de manière efficace.

## 4.1 5 RAISONS DE PILOTER VOTRE PROGRAMME DE FIDÉLITÉ VIA UN MOTEUR DE FIDÉLITÉ

- **Pour gérer la vie du programme de fidélité** suivant les mécaniques déterminées par l'entreprise et en fonction des événements effectués par les clients encartés : transactions, interactions, visites en magasin, parrainage...
- **Pour disposer d'un moteur de règles et d'un gestionnaire d'offres** permettant de définir et d'ajuster les leviers et règles de "earn" (événements donnant lieu à des récompenses) et de "burn" (consommation des récompenses) mais aussi de recalculer les statuts clients en temps réel. Le moteur paramétrable est à la main des équipes marketing.
- **Pour gérer les interactions clients** et ainsi interfacier le programme de fidélité avec le Plan Relationnel afin de proposer une expérience de fidélisation cohérente et pertinente.
- **Pour consolider les données** des clients encartés. Le logiciel est alimenté des données en provenance des autres outils.
- **Pour connecter les données de fidélité** à l'ensemble de l'écosystème customer centric : clienteling, CRM, e-commerce, système de caisse, Marketing Automation, ERP, BI, PIM, DMP, réseaux sociaux, mobile wallet...

## 4.2 3 GRANDES FAMILLES D'OUTILS DE GESTION DE PROGRAMME DE FIDÉLITÉ

- Les **plateformes de fidélisation spécialisées "Best of Breed"** proposant des fonctionnalités centrées sur la gestion du programme de fidélité, avec souvent des positionnements métier. Par exemple, Adelya pour les centres commerciaux et les enseignes physiques, Maxxing pour le Retail.
- Les **plateformes de fidélisation omnicanale "Tout-en-Un"** qui permettent, au-delà du programme de fidélité, de gérer l'ensemble des programmes relationnels et marketing. Par exemple, Cheetah Digital, Comarch, Leoo, Majorel, Splio et Symag.
- Les **grands éditeurs CRM** avec une solution de fidélisation incluse dans leur suite. Par exemple, Oracle a intégré à son écosystème le SaaS de fidélisation Crowdtwist, et Salesforce la solution "Loyalty Management".

## 4.3 PÉRIMÈTRE FONCTIONNEL D'UNE SOLUTION DE GESTION DE LA FIDÉLITÉ

Brique fonctionnelle	Description
Gestionnaire de programme(s)	Capacité de l'outil à gérer et mixer plusieurs types de programmes : programmes statutaires, à points, de cagnottages, de parrainage, relationnels, affinitaires, système de gamification...
Moteur de règles	Comptabilisation et suivi des événements clients valorisés par le programme de fidélité. Gestion des règles de earn et de burn, règles de bonus, systèmes de péremption, gestion de la politique statutaire.
Gestionnaire d'offres	Gestion des récompenses transactionnelles et relationnelles auxquelles le client peut prétendre en échange de sa fidélité.
Interactions clients	Gestion de l'espace client et gestion des campagnes (<=> interfaçage avec le Plan Relationnel).
Pilotage de la performance	Mesure et suivi de la performance commerciale et financière du programme de fidélité.
Intégrations SI Client	Capacité d'intégrations en temps réel à l'écosystème d'outils utilisés par l'entreprise (via des connecteurs, API, webhooks).

# 05. UNE FIDÉLISATION CRM PERFORMANTE EST OMNISCANALE



## 5.1 L'OMNISCANALITÉ EST LE STANDARD DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

Les entreprises doivent aujourd'hui **proposer une expérience de fidélisation omniscanale**, intégrant la richesse des canaux et des médias utilisés par le client moderne, en particulier le mobile et les réseaux sociaux.

Les programmes de fidélisation doivent être positionnés sur **l'ensemble des canaux et des points de contact avec les clients**. Un programme de fidélité, par exemple, doit pouvoir fonctionner aussi bien en magasin que sur le web et l'application mobile.

**Le passage d'un canal à l'autre doit s'effectuer sans rupture et sans couture**. L'omniscanabilité ne désigne pas l'addition des canaux, mais leur intégration et leur mise en musique (harmonique) dans les programmes de fidélisation.

Le **Plan Relationnel**, construit à partir des parcours clients, est le support qui permet d'orchestrer les programmes omniscanaux.

## 5.2 LA GESTION DE LA PRESSION EST LE GRAND ENJEU

Gérer la pression est **l'art de doser le volume et le rythme des communications** en fonction du niveau d'appétence et de réceptivité des clients.

La gestion de la pression est un enjeu de mieux en mieux perçu par les marques car de plus en plus critique au vu de la diversification des niveaux de communication, des émetteurs, des canaux et médias de dialogue. Une pression mal calibrée des messages et des offres peut impacter significativement la performance à moyen-terme.

**La pression ne peut être gérée de manière satisfaisante qu'au niveau global et omnicanal.** Là encore, l'outil qui le permet est le Plan Relationnel. Celui-ci offre une vision sur l'ensemble des programmes et des actions associées à chaque programme. Il rend possible un calibrage des sollicitations par segment, voire au niveau de chaque client.

## 5.3 4 APPROCHES POUR GÉRER LA PRESSION MARKETING ET COMMERCIALE

**La gestion de la pression est un défi opérationnel.** Elle doit être organisée dans le Plan Relationnel. Il y a plusieurs approches pour mettre en place la gestion de la pression dans les outils, de la plus basique à la plus avancée :

- **Limiter le nombre de messages envoyés par segment :** "Tel segment ne doit pas recevoir plus de x sollicitations sur la période".
- **Attribuer un poids par nature de communications,** en considérant par exemple un message promotionnel comme l'équivalent de deux communications informationnelles.
- **Mettre en place un moteur de priorités,** permettant d'ajuster la fréquence et la nature des envois en fonction du comportement des clients et de leur historique relationnel.
- **Instaurer un centre de préférences** donnant la possibilité au client de choisir lui-même la fréquence et la catégorie des messages qu'il souhaite recevoir. Exemple : le Preference Management Platform de Didomi permet d'utiliser ces données pour optimiser la segmentation et le ciblage des utilisateurs, afin d'améliorer les profils des clients.

# 06. UNE FIDÉLISATION CRM PERFORMANTE TEND VERS L'INDIVIDUALISATION

## 6.1 POUR UNE APPROCHE PROGRESSIVE DE L'INDIVIDUALISATION

Si la communication est par nature plus individualisée en B2B qu'en B2C, il n'en reste pas moins que les communications marketing s'opèrent nécessairement en mode "1:N" : un émetteur envoie un message à un nombre "n" de destinataires constituant la cible et correspondant à une liste de contacts ou à un segment client.

L'individualisation des sollicitations s'obtient par un affinement de la cible et une personnalisation des contenus. **Le niveau de personnalisation des communications augmente avec le nombre de variables de personnalisation utilisé.** Contre les approches "Big Bang", nous préconisons une approche progressive vers l'individualisation consistant à intégrer de nouvelles variables au fil du temps et du rythme de montée en compétences de l'entreprise.

## 6.2 LES VARIABLES DISCRIMINANTES DE L'INDIVIDUALISATION

Les variables discriminantes de l'individualisation sont de trois natures :

- **Le profil du client :** nom, prénom, entreprise, secteur d'activité, rôle, localisation...
- **L'activité du client :** comportement d'achat et historique relationnel (événements, canaux de préférence...).
- **Les opportunités de communication** liées aux événements du calendrier (anniversaire du client ou du contrat...), aux produits, aux promotions, aux événements...

## 6.3 LES ÉTAPES TYPES MENANT À L'INDIVIDUALISATION

L'individualisation est l'horizon vers lequel tendre. Elle s'enrichit et se précise par addition progressive des variables. Il existe **4 niveaux de maturité**, de la plus basique à la plus avancée :

- **L'utilisation d'attributs de personnalisation et de triggers** permettant de déclencher le dialogue en fonction du comportement client (via le Marketing Automation).
- **La segmentation des clients**, idéalement dynamique avec un recalcul en temps réel des segments.
- **La mise en place d'un système de scoring** permettant d'activer les communications en fonction du niveau d'intérêt du client, de son comportement d'achat et de sa valeur pour l'entreprise.
- **La personnalisation 1:1**, qui est l'individualisation achevée et qui s'opère au moyen de technologies avancées souvent boostées à l'Intelligence Artificielle.

## 6.4 LA BOÎTE À OUTILS POUR GÉRER LA PERSONNALISATION ET L'INDIVIDUALISATION DE LA RELATION CLIENT

Nous allons vous présenter 4 familles d'outils, en allant des plus simples au plus élaborées :

- Les **outils MarTech basiques** offrent tous la possibilité de cibler et de personnaliser les campagnes à partir de variables et attributs multiples. Par exemple, les logiciels marketing multicanal comme Sendinblue (qui gèrent aussi bien l'email que le SMS) ou encore les solutions spécialisées sur le Mobile comme notify (qui gèrent aussi bien le Push Mobile que les appels sortants) .
- Les **outils de Marketing Automation** sont conçus pour déployer des scénarios relationnels basés sur des déclencheurs et des variables de ciblage avancées (comportement web, comportement d'achat...). Par exemple, ActiveCampaign ou HubSpot.
- Les **Customer Data Platforms** rendent possible la mise en place d'une segmentation client dynamique alimentée par les Données Clients unifiées. Par exemple, imagino, Oracle ou Twilio-Segment.
- Les **solutions d'individualisation marketing** peuvent intégrer un nombre indéfini de variables et d'informations clients. Les données clients unifiées alimentent un moteur prédictif auto-apprenant (machine learning) qui permet d'obtenir un niveau de ciblage et de personnalisation maximum. Par exemple, D-AIM qui fait appel à l'IA pour gérer la personnalisation 1:1 ou encore Braze qui exploite les données utilisateurs en temps réel et propose une vue dynamique à 360° de chacun d'eux.

# 07. LA MESURE DE PERFORMANCE DE LA FIDÉLISATION EXIGE LA VISION CLIENT

## 7.1 UNE PERFORMANCE QUI SE MESURE À DEUX NIVEAUX

La performance de la fidélisation se mesure à deux niveaux :

- **Au niveau du client : la durée de vie du client**, qui est l'indicateur par excellence, mais aussi les indicateurs de satisfaction (NPS, CSAT, CES...), la pression marketing.
- **Au niveau de l'entreprise**, au moyen des indicateurs financiers : chiffre d'affaires, marge brute, rentabilité, budgets.

La Vision Client doit compléter la Vision Entreprise.

## 7.2 L'ENJEU DES DONNÉES SOURCES AU-DELÀ DU CRM

**La mesure de la performance repose sur l'analyse des données.** La précision et la qualité du dispositif de pilotage dépend par conséquent de la quantité et qualité des données exploitées, ainsi que de la capacité à organiser les informations utiles dans des tableaux de bord et reportings.

Au-delà des données du CRM, le dispositif de pilotage de la performance doit intégrer :

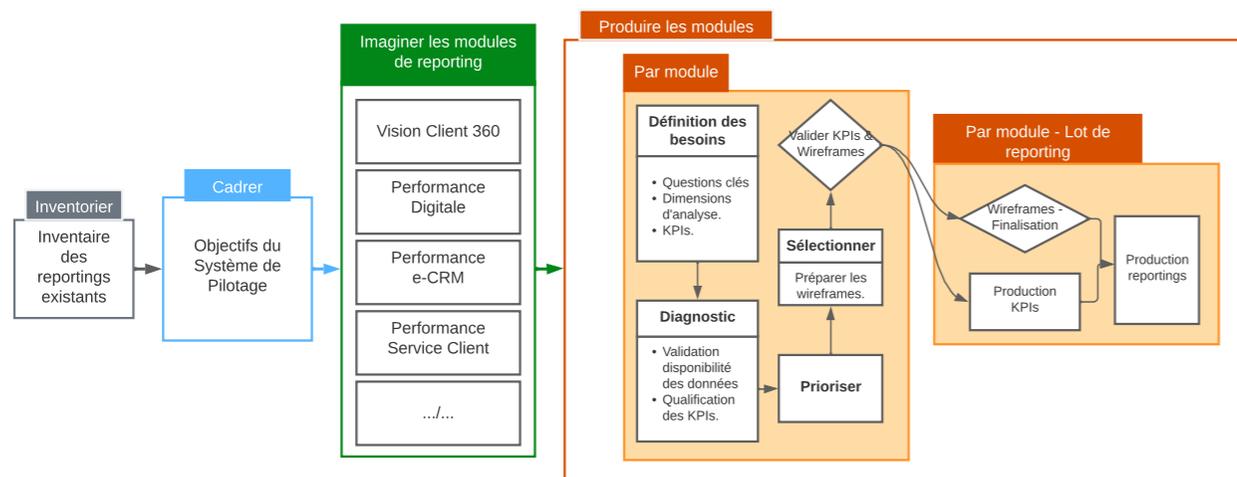
- Les **données transactionnelles** issues des sources que sont l'ERP, le système de caisse, le CMS Ecommerce.
- Les **données comportementales** qui permettent d'analyser le comportement des clients sur les canaux et médias digitaux. Ces données proviennent de l'e-CRM, du web, des réseaux sociaux...

## 7.3 DEUX APPROCHES OUTILS POUR PILOTER LA PERFORMANCE : APPLICATIFS MÉTIER VS BUSINESS INTELLIGENCE (BI)

**Première approche : utiliser les fonctions de reporting des logiciels marketing-ventes.** Les modules de reporting offerts par les applicatifs permettent d'obtenir un aperçu rapide et concis des performances. La mesure de la performance est alors monocanal : par exemple, le logiciel emailing permet de mesurer la performance emailing, etc.

**Deuxième approche : déployer un logiciel de Business Intelligence (BI).** Le principe consiste à extraire les données de vos différentes sources, à les centraliser dans une base de données de type Data Warehouse auquel vous venez connecter ensuite un outil de Business Intelligence pour produire des analyses et des reportings. Les outils de BI comme Tableau, PowerBI et Qlikview permettent de piloter la performance au niveau omnicanal.

### Les étapes de construction d'un dispositif de la performance



# 08. POUR ORGANISER LA FIDÉLISATION PAR LE CRM, IL FAUT TENDRE VERS L'UNIFICATION DES DONNÉES CLIENTS

## 8.1 LE POINT DE DÉPART : LA MULTIPLICITÉ DES SOURCES DE DONNÉES

**Les entreprises gèrent de multiples sources de données clients.** Certaines organisations en possèdent plus de quinze. Les principales sont : le CRM, l'ERP, l'outil de ticketing, le Marketing Automation, le CMS du site internet, l'e-commerce, le système de caisse, la BI, le PIM, la DMP... **Ces données ont vocation à alimenter le Plan Relationnel et ses programmes**, mais aussi le dispositif de pilotage de la performance. La dispersion des données constitue un frein à leur exploitation. L'entreprise doit viser leur unification. Unifier, concrètement, consiste à procéder à deux opérations :

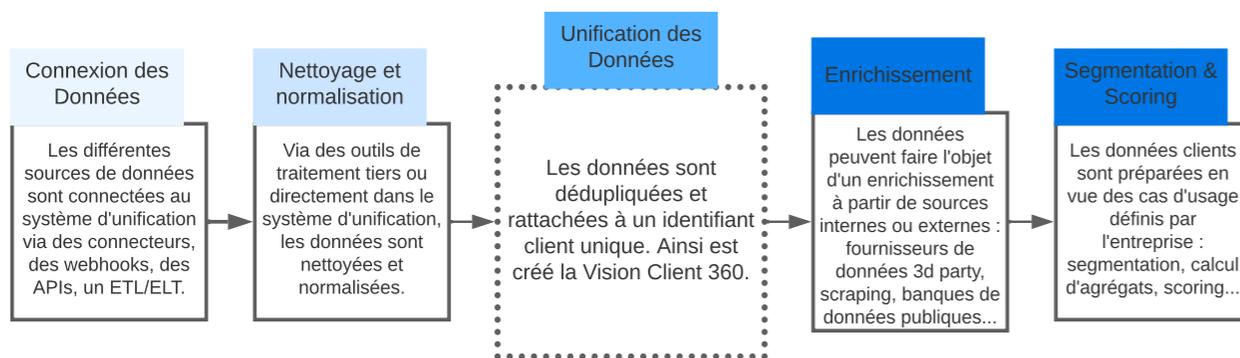
- **Connecter les différentes sources à une base de données** jouant le rôle de Référentiel Client Unique : une CDP, un Data Warehouse...
- Dans le système cible, procéder à la **préparation des données** : déduplication, normalisation, nettoyage, création d'un Golden Record, enrichissement, segmentation.

## 8.2 2 CONSEILS POUR GÉRER AU MIEUX LA CONNEXION DES DONNÉES

1. Séquencer le travail de connexion des données, en commençant par connecter les sources de données prioritaires, c'est-à-dire celles permettant d'activer les cas d'usage prioritaires de l'entreprise.

2. Commencer par connecter les sources de données faciles à connecter, par exemple les sources sur l'étagère proposant des connecteurs natifs.

### Les étapes de l'unification des données



## 8.4 LE MATCH CRM VS CDP

	CRM	CDP
<b>Caractéristiques</b>	Le Customer Relationship Management est le système historique utilisé par les entreprises pour centraliser les données clients et gérer les interactions clients. Le marché est éclaté entre de grands acteurs comme Salesforce et des solutions "légères".	En plein essor, les Customer Data Platforms représentent la solution moderne pour unifier et activer les données clients. Faciles à utiliser par les utilisateurs métier, les CDP permettent d'activer de très nombreux cas d'usage des données unifiées.
<b>Forces</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché mature</li> <li>• Centré utilisateur</li> <li>• Bonne connectivité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché dynamique</li> <li>• Le meilleur rapport simplicité-richesse fonctionnelle</li> <li>• Prise en charge des données web</li> <li>• Excellente connectivité</li> </ul>
<b>Limites</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mauvaise gestion des données web</li> <li>• Couverture partielle des données clients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact sur l'architecture SI.</li> <li>• Coût plus élevé.</li> </ul>
<b>Prix</b>	++	+++

# 09. LA FIDÉLISATION INDUIT UN ÉCOSYSTÈME CRM

## 9.1 QU'EST-CE QU'UN ÉCOSYSTÈME CRM ?

La gestion de la Relation et de la Fidélisation Clients est opérée par le logiciel CRM...et bien d'autres outils.

**La gestion de la fidélisation CRM poursuit un ensemble de finalités différentes**, comme nous l'avons vu dans les pages précédentes. A ces finalités diverses correspond un ensemble de cas d'usage qui se traduisent eux-mêmes en besoins fonctionnels spécifiques et en composants logiciels :

- La collecte de données.
- La connaissance client et la segmentation.
- L'unification des données clients.
- La gestion du dialogue clients : CRM Marketing & Marketing Automation, CRM Ventas, CRM Service Clients.

Par conséquent, **la Fidélisation CRM ne saurait se réduire à un seul outil** (le "logiciel CRM") mais implique le déploiement d'un **ensemble de solutions interconnectées formant un "écosystème CRM"**.

C'est la combinatoire de ces différents outils qui rend possible une couverture optimale des différents canaux et phases de la Relation Client. Cet écosystème est souvent désigné par le terme de "stack" marketing et data.

## 9.2 COMMENT CONSTRUIRE UN ÉCOSYSTÈME CRM ?

Il faut toujours se rappeler que les outils sont au service d'une pratique : en l'occurrence, le CRM et la Fidélisation. Les évolutions de l'outillage doivent s'effectuer progressivement, en suivant la courbe d'évolution des pratiques et évolutions stratégiques de l'entreprise.

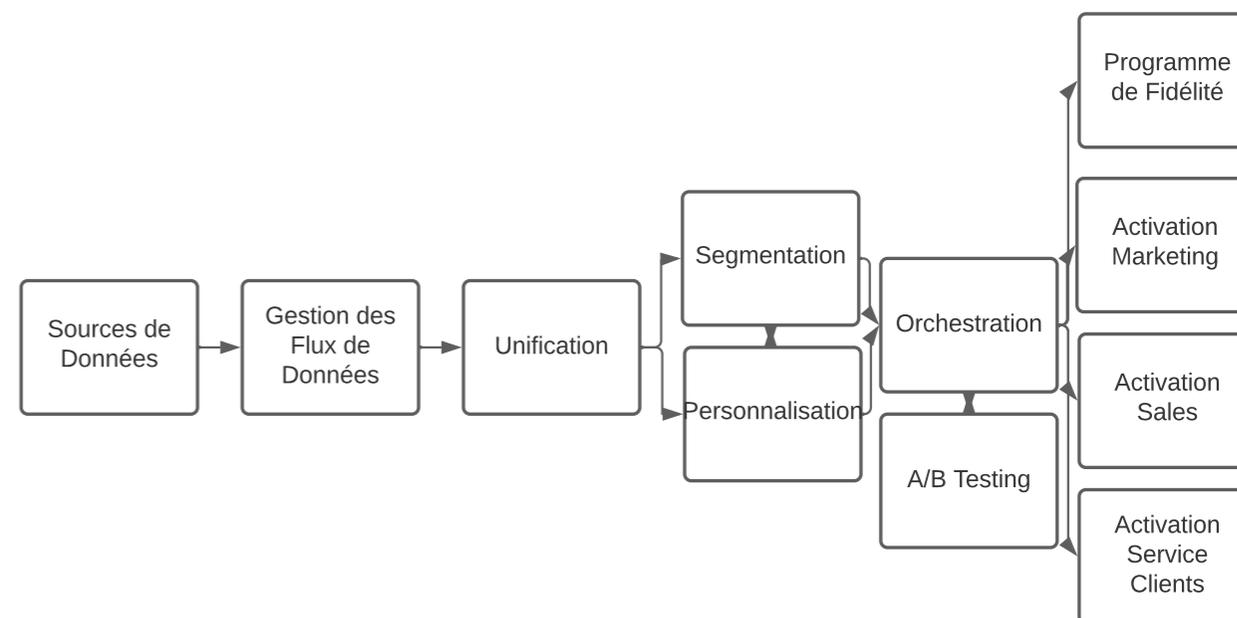
Nous recommandons un enrichissement des outils progressif, séquencé, par lots. Ce sont les besoins métiers et les cas d'usage qui en découlent qui doivent orienter les changements technologiques, et non l'inverse.

**2 raisons de faire progresser l'outillage de manière progressive :**

- Une raison financière : l'étalement des coûts dans le temps.
- Une raison humaine : une meilleure adoption des outils par les équipes.

Dans notre activité de conseil, nous déconseillons systématiquement les approches Big Bang consistant à tout changer d'un seul coup : outils, pratiques, process.

### Les domaines fonctionnels de l'écosystème CRM



## 9.3 LE MATCH TOUT INTÉGRÉ VS BEST OF BREED

	Tout intégré	Best of Breed
<b>Caractéristiques</b>	Logiciels ou suites de logiciels ayant un périmètre fonctionnel vaste couvrant l'essentiel des besoins CRM.	Logiciels spécialisés couvrant un périmètre fonctionnel réduit mais proposant une profondeur fonctionnelle maximale.
<b>Forces</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Couverture de la plupart des besoins CRM.</li> <li>Pas de problématiques majeures d'intégration.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logiciels "meilleurs dans leur catégorie" : une excellente profondeur fonctionnelle.</li> </ul>
<b>Limites</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfermement dans une suite logicielle.</li> <li>Modèle économique souvent désavantageux pour le client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Problématiques d'intégration.</li> <li>Enjeux d'unification des données.</li> <li>Nécessité de combiner plusieurs solutions hétérogènes pour couvrir tout le périmètre CRM &gt; plus grande complexité du SI Client.</li> </ul>



# 10. LA FIDÉLISATION CRM N'EST PAS UN PROJET. ELLE EST LA CULTURE D'ENTREPRISE

## 10.1 LES ACTEURS DE LA FIDÉLISATION

La fidélisation CRM est conçue, imaginée, mise en place et animée par un grand nombre d'acteurs :

- **La structuration de la démarche** peut être réalisée en interne ou avec un apport d'expertise externe (cabinet de conseil).
- Le plan de fidélisation est déployé progressivement. Sa mise en œuvre nécessite un **pilotage** dont les acteurs peuvent, ici encore, être internes et/ou externes.
- **Les données** sont le carburant du plan de fidélisation et des programmes qui le composent. Leur organisation et leur manipulation nécessitent un niveau de compétences qui varie suivant l'écosystème d'outils utilisé, laissant plus ou moins d'autonomie aux équipes métier vis-à-vis de l'équipe data.

- **L'IT** intervient dans le déploiement technique des logiciels, la mise en œuvre et la maintenance des flux, des systèmes.
- **Les équipes métier** (marketing, ventes, communication) sont les animateurs du dialogue client et les utilisateurs finaux des technologies de fidélisation. De leur implication dépend la performance du dispositif de fidélisation. Il est judicieux de prévoir des sessions de formation et de coaching pour ces collaborateurs de première ligne.

## 10.2 LA FIDÉLISATION CRM N'EST PAS UN PROJET, MAIS UNE CULTURE

La fidélisation CRM est une démarche qui s'inscrit dans le temps long, à la fois du point de vue du client et de celui de l'entreprise :

- **Le client** ne devient pas fidèle du jour au lendemain. La fidélité client est l'aboutissement des efforts relationnels déployés par l'entreprise tout au long des parcours et phases de vie du client.
  - **L'entreprise** a de nombreux chantiers à mener au titre de la fidélisation CRM : l'unification des données clients, le Plan Relationnel, l'omnicanalité, la gestion de la pression... Les chantiers doivent être séquencés et déployés dans le temps long. La montée en compétences et en outils de votre entreprise en matière de fidélisation doit être progressive.
- Installer le dispositif de fidélisation dans le temps long signifie aussi en **faire une culture d'entreprise**, un ADN. L'assimilation d'une culture orientée fidélisation client s'appuie sur un leadership capable d'embarquer les équipes, de construire les objectifs et les différentes étapes de l'itinéraire.



CustUp est un conseil opérationnel en Relation Clients. Nous structurons et mettons en œuvre le Marketing Clients et les schémas de dialogue des entreprises. Pour ce faire, nous utilisons le CRM, le Marketing Automation et les Centres de Contacts. Nous organisons la collecte et l'exploitation des Données Clients : le carburant de la Relation Clients à distance.

#### Contacts

##### **Antoine COUBRAY**

*Fondateur - Directeur du développement*

acoubray@custup.com

**www.custup.com**

## CONTACTS EBG

#### Rédaction

##### **Philippe Khattou**

*Directeur du Digital Benchmark | Content Strategy*

philippe.khattou@ebg.net

##### **Soraya Cabezon**

*Directrice des Contenus | Chief of Staff*

soraya.cabezon@ebg.net

#### Contact Partenariat

##### **Stéphanie Zatenko**

*Directrice des Partenariats & des Opérations*

stephanie.zatenko@ebg.net

**Impression** : Imprimé en France par Grillet Impressions, 78140 Vélizy-Villacoublay

**Conception graphique/maquette** : Julie Robert (BangBang Studio)

**Intégration maquette** : Sébastien Cerdelli (Atelier Mook), Wilfrid Crenel (Atelier Mook)

Copyright © 2022 EBG-Elenbi

Tous droits réservés. Cet ouvrage ne peut en aucune manière être reproduit en tout ou partie, sous quelque forme que ce soit ou encore par des moyens mécaniques ou électroniques, y compris de stockage de données et leur retransmission par voie informatique sans autorisation de l'éditeur, EBG.

La citation des marques est faite sans aucun but publicitaire. Les erreurs ou les omissions involontaires qui auraient pu subsister dans cet ouvrage malgré les soins et les contrôles de l'EBG ne sauraient engager sa responsabilité.

EBG.

Ce document est extrait du Yearbook du Digital Benchmark 2022, qui sera remis en version intégrale à Bruxelles les 27-28 Septembre 2022.

Il analyse les outils technologiques au regard des enjeux concrets et stratégiques, avec la prise de hauteur nécessaire à la compréhension d'un marché en constante évolution.

Concentré d'observations et d'analyses approfondies, ce Yearbook fait un état des lieux des notions actuelles, du positionnement des acteurs, des problématiques clients, des fonctionnalités recherchées et des tendances à venir.

**Informations et inscription à Bruxelles 2022**  
**[www.ebg.net/the-digital-benchmark/](http://www.ebg.net/the-digital-benchmark/)**