

COMARCH

LIVRE BLANC

Le ROI

d'un programme de fidélité



AU PROGRAMME

1

Edito

2

Lexique

3

Pourquoi investir dans un programme de fidélité ?

4

La fidélité, un projet d'entreprise au service de la performance collective

5

La fidélité, centre de profit ou centre de coûts ?

6

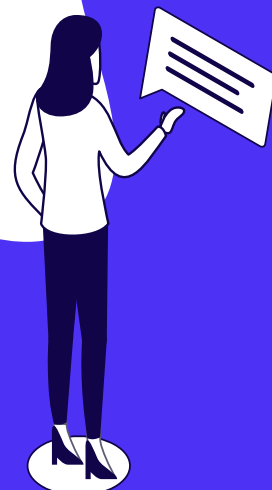
Quels outils pour anticiper et évaluer le ROI d'un programme de fidélité ?

7

Conclusion

8

À propos de Comarch



EDITO

Le ROI d'un programme, ou l'émancipation du qualitatif

Data, pilotage, anticipation

Ce sont les trois fils d'Ariane qui nous ont poussé à éditer ce petit précis méthodologique autour du calcul du retour sur investissement de la fidélité.

Sujet sensible, déjà parce que la plupart des entreprises sont réticentes à partager leur expérience, et ensuite parce que seulement 67,2% des entreprises qui ont un programme de fidélité en font un suivi précis*. Pourtant, lors de nos échanges avec les retailers et les marques, les questions les plus courantes qui reviennent sont les "pourquoi" (pourquoi mettre en place un programme de fidélité) et "combien" (lorsque le programme est mis en place, comment savoir ce qu'il me rapporte, y compris pécuniairement).

Nous avons bien souvent des études déclaratives sur les avantages de la fidélité tels qu'ils sont envisagés par ceux

Ainsi, tirons nos trois fils d'Ariane :

1

DATA

Le premier axe ROIste de la fidélité est le contournement de la voie étroite qui menait jusqu'ici à la récolte de données. Entre le renforcement des mesures de protection des données et la fin annoncée des cookies tiers par Google d'ici à 2024 ; collecter les données des utilisateurs et les cibler, mesurer l'efficacité des campagnes, personnaliser l'expérience des utilisateurs et partager l'information entre partenaires commerciaux doit emprunter d'autres chemins. Un de ces chemins, c'est précisément le programme de fidélité qui permet d'animer, segmenter, analyser une base clients. En devenant de plus en plus large, il devient de plus en plus représentatif de cette dernière.

2

PILOTAGE

Au-delà d'être un flux de revenus pilotables, la fidélité grâce à la récolte de données, le monitoring du programme permet à la fois d'avoir une idée de la performance qualitative et financière de ce dernier (cet axe, nous l'avons vu, est finalement peu adressé par les entreprises).

3

ANTICIPATION

Le recueil en temps réel des KPIs de la fidélité permet de photographier, analyser et adapter ses actions CRM, mais il est également possible, dans le cas de la mise en place d'un programme, de faire des hypothèses sur les performances de celui-ci pour décider de manière éclairée de le mettre en place ou non, savoir quoi en attendre et définir ses objectifs.

Non, la fidélité et l'expérience client ne se résument pas au qualitatif et à l'émotion. Ce sont aussi du pilotage, de la stratégie et des mesures que nous verrons ensemble dans ce livre blanc et pour lesquels nous vous proposerons une approche méthodologique qui vous permettra de tirer votre propre fil et ainsi sortir du labyrinthe décisionnel.



Clémence Raidin,
Consultante CRM & Fidélité
COMARCH

*(selon une étude COMARCH, seulement 67,2% des entreprises pilotent et surveillent les métriques de leur programme de fidélité)

LEXIQUE des notions abordées

Voici un résumé des termes que vous croiserez dans ce livre blanc, n'hésitez pas à vous y reporter en cas de doutes lors de votre lecture.

Mesures clés de la fidélité

Fréquence d'achat

La fréquence d'achat est le nombre d'achats effectués par un client sur une période donnée. Elle permet, entre autres, d'évaluer l'engagement des clients, de calculer la CLV, d'anticiper la demande et d'adapter ses stocks en conséquence.

$$\text{Fréquence d'achat} = (\text{Nombre total d'achats}) / (\text{Nombre total de clients uniques})$$

Panier moyen

Il s'agit du montant moyen dépensé par un client lors de son passage en magasin. Pour l'obtenir, on divise le total des ventes réalisées sur une période définie par le nombre total de transactions sur cette même période.

$$\text{Panier moyen} = (\text{Revenu total des ventes sur une période N}) / (\text{Nombre total d'achats sur une période N})$$

CLV : Customer Lifetime Value (Valeur Vie Client)

La CLV est une métrique pour estimer la valeur en termes de bénéfices que va apporter un client tout au long de sa relation avec l'entreprise.

Son calcul prend en compte sa fréquence d'achats, le total des achats (dont les achats complémentaires liés à la fidélité et à l'engagement par exemple), et enfin son coût d'acquisition et de rétention.

La CLV peut servir à évaluer la rentabilité de sa relation avec chaque client et de fait orienter les actions marketing de l'entreprise au sens large (réorientation des campagnes, politique de fidélité), en servant de fondation à une segmentation par exemple.

Pour estimer cette dernière, il faudra passer par plusieurs étapes :

- 1 Le taux de rétention client, ce dernier se calcule sur une période donnée, on raisonnera pour la CLV en terme de moyenne

$$\text{Rétention client} = (\text{Sur une période définie}) [(\text{Nombre de client total en fin de période} - \text{Nouveaux clients sur cette période}) / \text{Nombre initial de clients sur cette période}] * 100$$

- 2 La durée de vie du client (la durée de sa période d'activité)

$$\text{Durée de vie client} = 1 / (1 - \text{taux de rétention client})$$

- 3 Pour enfin calculer la CLV :

$$\text{CLV} = \text{Panier moyen} * \text{Fréquence d'achat} * \text{Durée de vie client}$$

Churn

Le churn (aussi appelé érosion, attrition) identifie le nombre de clients ou membres d'un service qui quitte ce dernier au cours d'une période donnée, il se calcule en pourcentage.

$$\text{Churn} = (\text{Nombre de clients perdus en fin de période étudiée} / \text{Nombre de clients actifs en début de période étudiée}) * 100$$

Segmentation RFM

L'acronyme RFM correspond à "Récence, Fréquence, Montant". Cette segmentation concatène donc des indicateurs clés :

- **La récence** est le temps écoulé depuis le dernier achat. Les clients à la récence la plus élevée sont plus engagés quand ceux avec une récence plus lointaine, voire inactifs, devront faire l'objet d'efforts spécifiques pour être réactivés.
- **La fréquence**, nous l'avons vu, c'est le nombre d'achats effectués par un client sur une période donnée.
- **Le montant** : c'est le total dépensé sur une période donnée par un client.

La prise en compte de ces différents aspects permet de créer une segmentation (ex. Meilleurs clients ambassadeurs / Clients en désengagement / Clients à réactiver) qui permet d'appliquer des stratégies d'engagement adaptées et de mieux cibler les populations et les besoins.

Définitions générales

ROI

Le Return On Investment (retour sur investissement) permet d'estimer la rentabilité d'une action ou d'un investissement par rapport à son coût initial.

Il s'estime en pourcentage de la manière suivante :

$$ROI = [(Revenus (liés à l'action ou l'investissement) - Coûts) / Coût] * 100$$

Cet indicateur est utilisé pour comparer des actions ou investissements.

Lecture : si le ROI est positif, c'est que le bénéfice est supérieur aux coûts engendrés. S'il est négatif, c'est qu'il y a eu des pertes.

Il est complexe de mettre en place cet indicateur en raison de l'influence parfois difficilement quantifiable d'autres facteurs comme les coûts ou bénéfices indirects, non pécuniaires ou encore la durée sur laquelle cette métrique est étudiée.

Rétention

La rétention client, c'est l'effort mis dans le maintien du lien avec les clients à long terme. Cette dernière est essentielle, car acquérir un nouveau client est jusqu'à 5 fois plus cher que de fidéliser les existants (source : Dawkins et Reichheld, "Customer Retention as a Competitive Weapon"). Avoir une base de clients fidèles comporte de nombreux avantages :

- Cela **facilite le pilotage de l'entreprise** : en effet, l'engagement des clients fidèles, la récurrence de leurs achats ainsi que leurs paniers moyens qui sont plus importants que ceux des clients non fidèles permet d'anticiper et sécuriser le flux de revenu qui leur est lié, facilitant ainsi le pilotage de la performance.
- **Les clients fidélisés sont des ambassadeurs de votre entreprise !** En effet, ces derniers, s'ils sont satisfaits, vous recommandent davantage, ce qui a pour effet d'augmenter le NPS (Net Promoter Score).
- Enfin, **les clients sur qui la politique de rétention fonctionne sont des clients fidélisés**. C'est-à-dire que ces clients tendent à acheter davantage, plus régulièrement et plus longtemps, ce qui augmente donc à la fois leur rentabilité et leur CLV (Customer Lifetime Value ou Valeur Vie Client).

NPS

Le Net Promoter Score est une métrique qui permet d'évaluer la satisfaction et la propension à recommander une entreprise par ses clients.

Ce dernier est estimé via des questionnaires administrés au client sous la forme suivante :

"Sur une échelle de 0 à 10, à quel point êtes-vous prêt à recommander notre entreprise", ce qui permet ensuite de classer les réponses en plusieurs catégories :

- **De 9 à 10** : Vos ambassadeurs, susceptibles d'être des activistes de votre marque.
- **De 7 à 8** : Les passifs, satisfaits mais peu engagés
- **De 0 à 6** : Les détracteurs, mécontents, qui expriment leur insatisfaction, et ce dans de plus larges proportions que les insatisfaits

$$NPS = \% \text{ total de promoteurs (9 à 10)} - \% \text{ total de détracteurs (0 à 6)}$$

Le score varie de -100% à 100%. Plus le score est élevé, plus les clients sont satisfaits, et inversement.

Notions générales

Ratio

Un ratio est une mesure qui permet d'estimer un rapport entre deux valeurs. Il permet ainsi de comparer des variables, qu'elles soient d'ordre financier, commercial ou encore opérationnel. Ainsi, les ratios sont autant de sondes qui renseignent sur la santé de l'entreprise.

Certains ratios sont à interpréter à l'aune des normes du secteur de l'industrie ou encore, d'autres se suffisent à eux même (ex. Le ratio de liquidité supérieur à 1 indique la capacité à rembourser ses dettes). Dans tous les cas, ils doivent être contextualisés et mis en perspective pour avoir une photographie fidèle des performances du point étudié.

Marge brute

La marge brute est une mesure. Elle se calcule de la manière suivante :

$$\text{Marge brute} = \text{Revenus} - \text{Coûts des biens / services produits}$$

Cette notion de coûts comprend tous les coûts directs de production (maintenance, production, matière première, main d'œuvre...)

La marge brute indique d'abord que les revenus permettent de générer des bénéfices malgré les coûts de production.

Toutefois, la marge brute ne prend pas en compte les coûts indirects (frais généraux, marketing, administratifs, fiscalité...)

La marge brute est donc un indicateur de rentabilité avant la déduction des coûts indirects.

Marge nette

La marge nette évalue la rentabilité d'une entreprise en étudiant son bénéfice net par rapport au revenu total. Elle s'exprime en pourcentage.

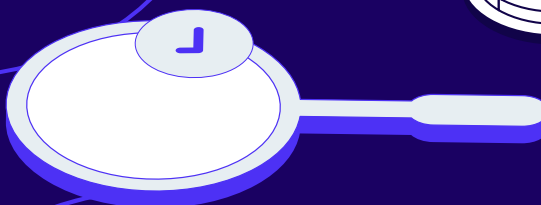
$$\text{Marge nette} = (\text{Bénéfice net} / \text{Chiffres d'affaires}) \times 100$$

Note : Le bénéfice net est le revenu total après déduction de toutes les dépenses directes et indirectes mobilisées pour générer ce dernier.

La marge nette doit être interprétée à l'aune des tendances du secteur d'activité de l'entreprise pour laquelle elle est calculée, et mise au regard d'autres indicateurs pour avoir une image complète de la performance de l'entreprise.

P&L

Un P&L (Profit & Loss) est **un tableau de bilan et d'indicateur financier** qui résume les profits et les coûts liés à une activité ou à un projet précis. Il peut être rapproché dans sa logique d'un compte de résultat.



POURQUOI INVESTIR dans un programme de fidélité

Les programmes de fidélité sont devenus essentiels dans tous les secteurs, que ce soit parce qu'ils constituent un minimum attendu par les consommateurs, ou parce qu'ils représentent un avantage concurrentiel stratégique pour les marques. Ils offrent les bénéfices suivants :

Croissance organique

Dans un premier temps, on peut considérer le programme de fidélité comme un véritable levier de croissance organique pour les marques. Il va contribuer à améliorer le taux de pénétration, en atteignant les clients qui recherchent la qualité et un service unique, mais aussi à prévenir l'attrition client, en aidant à mieux comprendre et réagir aux changements d'attitude des consommateurs envers votre marque.



Rentabilité

Ensuite, le programme de fidélité va aussi jouer un rôle essentiel dans la rentabilité de votre entreprise. Il va non seulement permettre d'augmenter le panier moyen (vous pouvez utiliser les points de contact du programme pour stimuler les ventes et communiquer les promotions), mais aussi d'améliorer vos marges (en proposant par exemple des incentives pour augmenter les dépenses dans les catégories à forte marge). Grâce à un ciblage pertinent, rendu possible par l'utilisation de la donnée client existante, et de toutes les nouvelles données collectées au travers du programme lui-même, celui-ci va aussi permettre d'offrir le bon produit, au bon moment et au bon client, boostant les ventes, et en fine le chiffre d'affaires !

Optimisation des performances

Au-delà de sa valeur ajoutée pour l'entreprise, investir dans un programme de fidélité, c'est aussi un moyen d'optimiser les performances et faciliter le travail des équipes métiers. Le programme, notamment via le suivi des performances des campagnes menées et de leur rentabilité, va permettre aux équipes métiers d'identifier plus facilement les projets à fort ROI, de tirer profit de ces derniers pour accroître leur impact sur les ventes.

Plus globalement, le programme de fidélité est un levier incontournable de collecte de données client, et plus particulièrement de zero-party data (c'est-à-dire les informations que le client va lui-même donner, en remplissant par exemple un formulaire). Un enjeu d'autant plus crucial avec la fin des cookies tiers annoncée par Google pour 2024 ainsi que le renforcement des réglementations en Europe, qui risquent de perturber le monde de la publicité digitale. Ces données qui sont non seulement utiles aux équipes marketing, mais finalement à de nombreux services de l'entreprise (nous en parlerons plus amplement dans le chapitre "la fidélité, un projet d'entreprise au service de la performance collective"). Bien utilisée et analysée, cette donnée est une mine d'informations, qui permettra entre autres de mieux appréhender les comportements d'achats pour réagir en temps réel aux changements et tendances du marché.





Quelles sont les data les plus importantes à collecter dans le cadre d'un programme de fidélité ? Pour répondre à cette question, nous proposons à nos clients de suivre une démarche « golden data ». Les « golden data » ce sont les 20 à 30 données qui, de façon transverse, qualifient le mieux le client de l'entreprise. Et faire ce travail d'identification des data en amont est très vertueux. Une fois les informations recensées, il est alors possible de construire des plans d'action efficaces pour les collecter et les mettre à jour. Que ça soit de la collecte interne des data du client sur tout point de contact s'y prêtant, des méthodologies prédictives ou des sources externes. Mener une démarche « golden data » en amont d'un plan de collecte permet également d'interroger l'organisation en transverse sur : qui sont nos clients ? qu'est-ce qui les qualifie le mieux ? Les actions de collecte sont ainsi facilitées et orientées vers les informations qui auront le plus de valeur dans une optique de fidélisation client.

Elise MAINGUENEAU

*Accompagnement en CRM / Relation Client -
Transformation - Marketing*

CustUp

Amélioration de l'image de marque

Souvent associés à une image « cheap », les programmes ont pourtant un impact positif sur l'image de la marque, peu importe le positionnement de celle-ci. Correctement géré et intégrant un mix d'outils bien pensé, le programme est un facteur de différenciation fort, favorisant l'engagement et la fidélisation. Par la simple reconnaissance du lien spécial que vous entretenez avec vos membres fidélisés, vous renforcez l'attachement de ces derniers à votre marque !

Pour aller plus loin, le programme de fidélité, puisqu'il est aussi un relais des engagements de votre marque, peut renforcer encore davantage cette image. L'image d'une marque engagée, voire inspirante. Cela peut passer par le fait de récompenser l'engagement en faveur de causes partagées (gamification responsable, événement dédié...).



Amélioration de l'expérience client

Le programme de fidélité, entre autres leviers, va aussi contribuer à améliorer l'expérience client. Cela passe notamment par des messages à la fois personnalisés et contextualisés, qui s'appuient sur la donnée client : non seulement sur les données transactionnelles, mais aussi et surtout celles qui touchent aux préférences, habitudes de consommation, comportements... Cela peut aussi passer par des récompenses à haute valeur émotionnelle, ou en offrant des services spéciaux à ses membres fidélisés tels qu'un accès coupe-file, un service de conciergerie, retouches vêtements... Il est d'ailleurs possible d'adapter le niveau de service offert au niveau statutaire du membre fidélisé : plus son statut est élevé, plus les services offerts sont nombreux, premium et personnalisés.



Les avantages de la fidélité en chiffres

Si tous ces bénéfices montrent bien en quoi il peut être très pertinent pour une entreprise de lancer ou maintenir un programme de fidélité, ils peuvent ne pas sembler suffisamment concrets. C'est pourquoi nous avons listé ci-dessous quelques chiffres qui sauront sans doute mieux vous convaincre :



5%

d'augmentation de la fidélité augmente les profits de 25 à 55%

(source : Customer Genius, Peter Fisk)

Recruter un client coûte 5 fois plus cher que de le conserver.

(source : Dawkins et Reichheld, "Customer Retention as a Competitive Weapon")

67% des adhérents à un programme de fidélité sont plus enclins à se déplacer en magasin pour avoir des récompenses dédiées, faisant du programme de fidélité un vrai levier pour générer du trafic en magasin dans le cadre d'une stratégie drive-to-store.

(source : Etude Ifop x Comarch 2021)

94% des Français adhèrent à des programmes de fidélité et 1 français sur 10 adhère systématiquement au programme de fidélité d'une marque dès lors qu'il existe.

(source : "Etude Ifop x Comarch : Les Français et la fidélité aux marques et enseignes en 2021")

68% des adhérents à un programme de fidélité sont plus fidèles à la marque.

(source : Etude Ifop x Comarch 2021)

70%

Des adhérents à un programme de fidélité en parlent autour d'eux lorsqu'ils en sont satisfaits

(source : Etude Ifop x Comarch 2021)



Laure-Céline ROLLAND
Senior Manager Consultante
bartle

Pourquoi investir dans un programme de fidélité en 2023 ?

L'enjeu de rétention client n'a jamais été aussi fort face à la montée des parts de marché des enseignes d'hard discount et du contexte inflationniste. En effet, les consommateurs sont à la recherche du meilleur rapport qualité-prix. Aussi, il est primordial pour les enseignes d'investir dans la fidélité.

Par ailleurs, l'éco-anxiété des consommateurs et l'évolution de nouvelles normes environnementales (dématérialisation des tickets) poussent les enseignes à accompagner le client dans des comportements vertueux. Le programme de fidélité peut être le moyen de récompenser le client pour son engagement. Certaines enseignes ont déjà mis en place des actions de fidélité (ex: Decathlon, Urban Outfitters).

Les programmes de fidélités sont une solution pour répondre à ces deux enjeux : à court terme en offrant une politique promotionnelle comme à long terme en intégrant des initiatives responsables.

Nous avons vu rapidement les arguments principaux qui plaident en faveur de l'adoption d'un programme de fidélité. Au-delà de ces points, voyons maintenant en quoi le programme de fidélité est un projet qui impacte l'ensemble des strates de l'entreprise, à la fois en termes d'analyse, de suivi et de mise en place.

La fidélité

Un projet d'entreprise au service de la

PERFORMANCE COLLECTIVE

Lors de la vie du projet fidélité, nous pouvons mettre en exergue trois étapes distinctes :



Avant le programme

Il s'agit pour toutes les parties prenantes de faire un premier bilan des métriques existantes, et de se fixer des objectifs liés à cette photographie des métriques de l'engagement client.



Pendant le programme

Il s'agit de mesurer le chemin parcouru depuis la mise en place du programme, mais surtout prendre les métriques déterminées à l'étape précédente et les comparer avec votre échantillon fidélisé. Vous pouvez également analyser les tendances des deux populations pour vous rendre compte de l'impact de votre programme.



L'heure du bilan

C'est le moment de calculer où vous en êtes par rapport aux métriques que vous aviez envisagées, et d'enclencher des actions correctives.

Les métriques à suivre : quelques idées simples pour commencer

La CLV

La fréquence d'achat

Le panier moyen

La durée de vie client

Le NPS

La segmentation RFM

La marge dégagée par le programme (voir p.22 pour plus de détails sur le P&L de la fidélité)



Évaluer le ROI d'un programme de fidélité inclut une vision à 360° de nombreux acteurs. Chacun ayant ses propres intérêts avec pourtant le même objectif : Augmenter le CA de l'entreprise, son NPS et assurer une ligne de différenciation claire.

	Avant le programme	Pendant le programme	Le bilan										
Data et marketing	<p>Identification des KPIs à suivre</p> <hr/> <p>Audit Data : Audit performance du programme existant ou mesure des KPIs cibles sur l'ensemble de la population (si pas de programme)</p> <hr/> <p>Pas de programme : Simulation d'un ROI potentiel (voir partie P&L de la fidélité) + Fixer les objectifs</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>KPIs</th> <th>Le + Comarch</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CLV</td> <td>Auto segmentation</td> </tr> <tr> <td>RFM & métriques associées</td> <td>Next best offer</td> </tr> <tr> <td>Panier moyen</td> <td>Segmentation RFM automatique</td> </tr> <tr> <td>Performance des opérations</td> <td>Outil de BI</td> </tr> </tbody> </table>	KPIs	Le + Comarch	CLV	Auto segmentation	RFM & métriques associées	Next best offer	Panier moyen	Segmentation RFM automatique	Performance des opérations	Outil de BI	<p>Pour les nouveaux programmes : Comparaison ROI simulé et ROI effectif</p> <p>Pour les programmes existants : compte de résultat effectif de la fidélité (P&L)</p> <p>Études des KPIs (voir colonne « Pendant le programme »)</p>
KPIs	Le + Comarch												
CLV	Auto segmentation												
RFM & métriques associées	Next best offer												
Panier moyen	Segmentation RFM automatique												
Performance des opérations	Outil de BI												
Métiers et SI	<p>Analyse des possibilités des solutions utilisées</p> <hr/> <p>Analyse pilotage RM et recueil de la data</p>	<p>Pilotage en temps réel / Gestion du run</p> <p>Mise en place des opérations</p>	<p>Évaluation des économies potentielles (Opérations : coûts CRM restreints par facilité de l'animation, équipes réduites, analyses facilitées...)</p> <p>Estimation des nouveaux besoins et développement en collaboration avec le marketing</p>										
Comptabilité et contrôle de gestion	<p>Définition d'un budget (Logiciel et coût des avantages de la fidélité)</p> <hr/> <p>Coût actuel des solutions en place, en lien avec l'engagement client</p> <hr/> <p>P&L : Calcul théorique de l'impact du ROI ou actualisation du P&L</p>	<p>Évaluation du coût effectif du programme</p> <ul style="list-style-type: none"> Coût des opérations Coût des solutions et de leur mise en place Coût de la générosité <p>Évaluation du bénéfice du programme</p> <ul style="list-style-type: none"> Calcul du bénéfice apporté par le programme en terme de CA Identification du CA porteur 	<p>P&L : En incluant les bénéfices et l'ensemble des coûts du programme</p> <p>Coût générosité</p> <p>Coût global (Opération, solution, force de travail)</p>										



Une étape à ne pas sous estimer lorsque l'on met en place ou que l'on refond un programme de fidélité est de définir et développer les Outils de Pilotage, les KPIs et les dimensions qui nous permettront de dire rapidement et simplement si notre programme de fidélité (dispositifs de communication et d'animation inclus) est globalement performant et au rendez-vous des objectifs. A mon niveau, je regarde principalement l'évolution de l'écart entre le panier moyen des adhérents au programme de fidélité et celui des non-adhérents. Ainsi, l'accroissement de l'écart rapporté au nombre de tickets réalisés par les adhérents nous permet d'appréhender le CA généré grâce au programme. Un outil à ne pas sous-estimer également : les feedbacks client.

Enfin, lorsque l'on raisonne "ROI d'un programme de fidélité", il est important de considérer l'ensemble de la chaîne de valeur et de ne pas le mesurer de façon fragmentée, qu'au travers du prisme du marketing.

C'est via le programme de fidélité que nous sommes en mesure de développer notre ASSET Data client, levier de performance pour l'entreprise que ce soit via l'optimisation de la chaîne (gamme produits) ou l'identification de nouveaux leviers de croissance (retail média). Cette prise en compte ne rendra le Programme de Fidélité que plus ROIste.

Wendy LEROY

Direction Client et Innovation
Internationale Loyalty &
Customer Activation Manager

Auchan | RETAIL

Un programme d'engagement client représente une mobilisation importante de temps, de ressources humaines, et un investissement pécuniaire sur le long terme, nous l'avons vu. Aussi, nous pouvons nous demander si le programme de fidélité peut être un centre de profit malgré l'investissement systémique qu'il nécessite.

CENTRE DE PROFIT ou centre de coûts ?

Nous l'avons vu, mettre en place un programme de fidélité représente un investissement humain et financier. Parmi ces investissements, il y a ceux relatifs à la construction du projet, avant même le lancement du programme de fidélité (build) : le coût d'acquisition de la solution technique (la Plateforme de fidélisation), le temps passé à la conception du programme, les différentes intégrations techniques (de la plateforme au SI et aux autres logiciels de l'entreprise), la configuration de la plateforme, la formation des utilisateurs de cette dernière (et donc indirectement le temps qu'ils y consacrent), les divers tests de la plateforme et du programme, et

pour finir la campagne de lancement de votre programme de fidélité.

Une fois lancé, il faut bien évidemment faire vivre le programme. Parmi les coûts liés aux opérations de fidélisation en cours (on parle alors du "run"), il faut compter celui de la Plateforme de fidélisation elle-même, la prestation d'accompagnement / conseil sur l'optimisation du programme, mais aussi la monnaie de fidélisation, les récompenses physiques, les réductions / promotions, la communication & les actions marketing autour du programme.

Les coûts de la fidélité

BUILD

Les coûts associés à la mise en oeuvre du programme, avant son lancement :

- Plateforme de fidélisation
- Conception du programme
- Intégrations
- Configuration de la plateforme
- Test
- Formation des utilisateurs
- Campagne de lancement



RUN

Coûts liés aux opération de fidélisation en cours :

- Plateforme de fidélisation
- Monnaie de fidélisation
- Récompenses physiques
- Réductions / Promotions
- Communication marketing
- Prestations de conseil



Mais alors si un projet de fidélisation client demande autant de ressources, est-il vraiment rentable ?

Les bénéfices de la fidélité

Le programme de fidélité va générer différents types de bénéfices.

Bénéfices additionnels



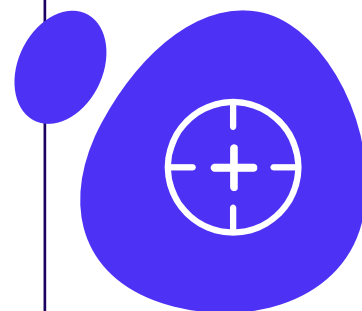
Ce sont les avantages liés à l'amélioration de la valeur pour le client, en comparant la valeur des gains entre les membres et les non membres du programme avec des mesures telles que la valeur de la commande, la fréquence des visites ou les dépenses.

Pour vous donner des exemples concrets, d'après une étude menée sur les programmes de fidélité gérés par Comarch et opérationnels depuis au moins 2 ans, **la valeur d'achat moyenne pour les membres fidélisés va augmenter jusqu'à +250%, la fréquence de visite jusqu'à +270%, la fréquence d'achat jusqu'à +300% et enfin la CLV jusqu'à +430%.**

Bénéfices liés à la rétention

Comme les bénéfices additionnels, ce sont des bénéfices quantifiables. Il s'agit là des avantages en termes de revenus « captifs », liés à l'augmentation de la fidélisation des clients, qui se traduit par une réduction de l'attrition et de l'inactivité des membres.

D'après une étude menée par Bain & Company, **réduire l'attrition des clients de 5 % augmenterait les bénéfices de 25 à 95 %.** Et toujours d'après l'étude menée sur les programmes gérés par Comarch, le programme de fidélité aurait permis de **réduire de 4 à 7% l'attrition des clients.** Enfin, il est à noter que les programmes de fidélité payants (sous format d'abonnements) sont aussi une piste à creuser dans votre politique d'engagement. En effet, **un membre abonné payant est environ 4x plus rentable** qu'un non membre.



Bénéfices opérationnels



Le programme de fidélité va également générer des avantages dans d'autres domaines de l'entreprise. Il va par exemple contribuer à l'efficacité de la publicité et de la promotion de la marque (**le taux de conversion est jusqu'à 40 % plus élevé** pour les activités marketing ciblant les membres du programme de fidélisation - source : Comarch), ou comme mentionné plus haut, à collecter des données (zéro party data) utiles et utilisables dans de nombreuses strates de l'entreprise. Un gain non négligeable quand on sait que la législation autour de la collecte des datas se durcit.

Les bénéfices de la fidélité en résumé

1



Bénéfices additionnels

Les avantages liés à l'amélioration de la valeur pour le client, en comparant la valeur des gains entre les membres et les non-membres avec des mesures telles que la valeur de la commande, la fréquence des visites ou les dépenses.

2



Bénéfices liés à la rétention

Les avantages en termes de revenus « captifs » sont liés à l'augmentation de la fidélisation des clients, qui se traduit par une réduction de l'attrition du désabonnement et de l'inactivité des membres.

3



Bénéfices opérationnels

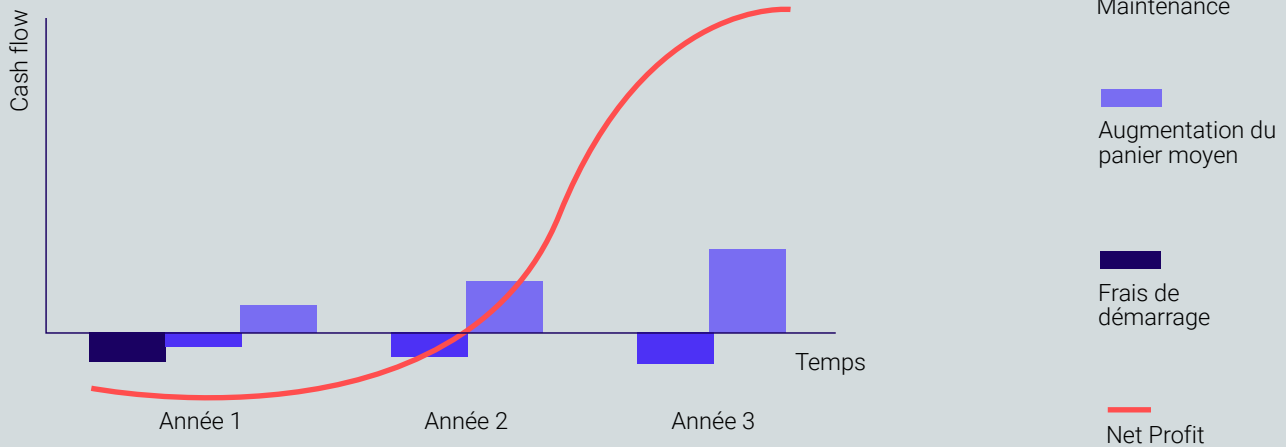
Avantages créés dans d'autres domaines de l'entreprise par exemple efficacité de la publicité, promotion de la marque ou collecte des données.

Quantifiable

Si vous ne devez retenir qu'une chose ici, c'est que le programme de fidélité rapporte, à terme, plus qu'il ne coûte. Sur la base des programmes de fidélité gérés par sa Plateforme, Comarch estime que **le cash flow de la fidélité est positif à trois ans**. 93,1 % des entreprises qui mesurent le ROI de leur programme de fidélité déclarent avoir constaté un retour sur investissement positif (source : clients Comarch).



Loyalty Cash Flow sur 3 ans



Christina GRANDHOMME

Directrice Conseil - CX & Loyalty



Selon Velvet, mesurer le succès d'un programme de fidélité ne se limite pas à la notion de ROI.

C'est avec une vision globale, aussi bien qualitative que quantitative, que nous pouvons déterminer la réelle performance d'un programme. En fonction des enjeux de l'enseigne et des mécaniques définies, un certain nombre d'indicateurs sont à monitorer comme le taux de rétention, le NPS, la valeur client, la notoriété mais également toute la dimension interne et la mesure de l'adhésion et de l'adoption des équipes. A savoir : même si cela dépend aussi de la mécanique choisie (programme de coalition ou programme en propre, payant ou gratuit, points, cagnottage, ou gamification...), les opérateurs en programme de fidélité constatent qu'un programme rapporte +/- 2€ de marge additionnelle pour 1€ investi avec un rythme de croisière constaté à environ 3 ans.

Certains retailers spécialisés ont constaté le nombre de visites annuelles en magasins multiplié par 3 (vs 1 en moyenne sur les clients non fidélisés) et une augmentation du panier d'achat jusque x2 sur leurs meilleurs clients.

Enfin, miser sur ses meilleurs clients, (ambassadeurs et les 'Very Important Client') peut représenter un investissement mais celui-ci peut s'avérer très intéressant en termes de ROI. Cadeaux d'anniversaire, personnalisation des produits et autres initiatives favorisent l'attachement à la marque et l'achat complémentaire qui n'était pas prévu. Ainsi, certains ont constaté que 85% de leurs clients ont profité de ces occasions pour réaliser un achat en magasin.



Quels outils pour anticiper et ÉVALUER LE ROI du programme de fidélité

Anticiper le ROI sur des aspects qualitatifs

Nous avons rapidement résumé plus haut les avantages qualitatifs à la fois en termes de communication d'entreprise, pour les métiers (dans la facilité de la mise en place des KPIs et de l'extraction et l'exploitation des datas, ce qui représente une source d'économies indirectes en terme humain et un gain d'efficacité) et enfin, nous avons évoqué le gain de l'expérience client

qui rejoint également le bénéfice de l'amélioration de l'image de marque.

Dans les différents cas, nous sommes dans des avantages qui restent difficilement quantifiables et qui rendent difficiles la justification de la mise en place ou de la poursuite d'un programme de fidélité devant des comités de décision.

Tout d'abord, voyons quels sont les KPIs quantitatifs de la fidélité, que nous avons déjà survolé.

Nous vous proposons une approche en trois temps



1 D'abord, **évaluer l'amélioration de la qualité de la relation client**, de manière objectivée



2 Ensuite, nous allons voir **quels KPIs suivre** pour évaluer l'efficacité du programme



3 Enfin, nous allons voir comment construire **une vision macro de la performance financière** du programme de fidélité, en considérant les différents aspects à prendre en compte pour l'établir.

Pour conclure, nous verrons comment **essayer de penser la valeur pécuniaire** que peut vous apporter la mise en place d'un programme de fidélité.



Évaluer l'amélioration de la qualité de la relation client

- ★ Rétention : Est-ce que mon client est toujours là
 - ▶ CLV : augmentée
- ★ Engagement : Est-ce que mon client fidèle fréquente davantage mon enseigne
 - ▶ Augmentation du panier moyen - Participation à des événements
- ★ Recommandation : Est-ce que mon client évangélise le marché pour moi
 - ▶ Évaluation du NPS



Évaluer l'efficacité de mon programme

▶ Top statistiques à suivre par nos clients

- ★ Statistiques d'adhésion
- ★ Statistiques d'émissions de points
- ★ Statistiques de burn de points (Ventilée par canal et magasin)

▶ KPI phare

- ★ CA sous fidélité
- ★ Panier moyen fidélité
- ★ Fréquence d'achat moyenne fidélité
- ★ Points distribués
- ★ Points consommés
- ★ Points expirés
- ★ Nombre de clients inscrits
 - ▶ Avec transaction / Sans transaction



Construire une vision macro de la performance financière

▶ Profit futur sous fidélité* =

Marge brute de l'augmentation du CA via fidélité
(Augmentation panier moyen par Membre encarté)

- + Marge brute incrémentale liée à la rétention client
(Augmentation de la fréquence d'achat client encarté)
- + Moduler par la pénétration estimée du programme
(Estimation du nombre de nouveaux encartés - Ramp-Up dans le temps selon industrie)
- Coûts des rewards et du programme
(Coûts de la générosité et de fonctionnement)

▶ ROI fidélité =

(Augmentation du bénéfice lié à la fidélité - investissement Fidélité) / Investissement



*Hypothèses clés

- ★ ↗ Fréquence
- ★ ↗ Panier moyen
- ★ Pénétration du programme
- ★ Estimation Coût total du programme



Évaluer l'amélioration de la qualité de la relation client

C'est dans cette dimension que nous retrouvons des KPIs que nous avons définis dans notre lexique. Le programme de fidélité joue sur différents aspects pour augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise. Vous pourrez les retrouver dans le schéma ci-dessous :

Leviers d'augmentation du CA sous fidélité



Nous pouvons ainsi voir que le bénéfice de la fidélité recoupe trois éléments :

LA PREMIUMISATION

des produits achetés et l'augmentation de la valeur.

L'AUGMENTATION DE LA RÉTENTION CLIENT

au travers de l'identification et de l'action sur les segments à risque de churn.

L'ACQUISITION DE NOUVEAUX CLIENTS

Ce dernier point est plus important dans le cadre du lancement d'un nouveau programme de fidélité, et moins dans le cadre d'un renouvellement de programme existant.



Dans cette perspective, peuvent être suivis :

1. Les bénéfices additionnels dont nous avons déjà parlé, tels que :



L'augmentation du panier moyen, à comparer avec ceux des clients non fidélisés d'une part, à intervalles réguliers, mais aussi au sein du programme



L'augmentation de la fréquence d'achats, que nous pouvons retrouver dans la catégorie lift

2. Les bénéfices liés à la rétention (à noter, la CLV reste une mesure hybride)



La CLV (Customer Lifetime Value) : quel est la temporalité du cycle de vie de mon client, et combien me rapporte-t-il sur cette durée au total (Pour retrouver le détail complet du calcul de la CLV, nous vous renvoyons au lexique p.4)



Parallèlement, il faudra également effectuer un suivi du **churn**, et voir comment ce dernier évolue, toujours sur des populations encartées et non encartées, afin d'objectiver l'efficacité du programme



Votre **NPS** sera également à surveiller

En résumé

Les métriques à suivre

$CLV = \text{Panier moyen} * \text{Fréquence d'achat} * \text{Durée de vie client}$

$\text{Fréquence d'achat} = \frac{\text{Nombre total d'achats}}{\text{Nombre total de clients uniques}}$

$\text{Panier moyen} = \frac{\text{Revenu total des ventes}}{\text{Nombre total d'achats}}$

NPS : Sondage (par exemple grâce à votre outil de fidélité) et classement en trois catégories (voir dans la partie lexique pour plus de détails)

$\text{Le Churn (taux d'attrition)} = \frac{\text{Nombre de clients perdus}}{\text{Nombre total de clients à la fin de la période}} * 100$

$\text{Acquisition de nouveaux clients} = \frac{\text{Nombre de nouveaux clients acquis}}{\text{Nombre total de clients à fin de la période de référence}} * 100$

In fine, ces différents KPIs se révèlent à la fois simples à mettre en place et permettent une évaluation de vos mécaniques d'engagement au sens large, mais aussi d'être utilisés comme autant de boussoles dans le cadre d'une comparaison de l'évolution de ces KPIs sur vos populations fidélisées (encartées ou engagées, selon les modalités de vos mécaniques), versus celles qui ne le sont pas.



Les KPIs à suivre pendant la vie du programme

Nous avons parlé de KPIs qui permettent de suivre les performances de votre programme de fidélité, et à celui-ci d'être mis au regard du reste de votre base de clientèle.

Nous allons maintenant nous intéresser plus largement au cadre méthodologique de suivi du programme de fidélité. L'enjeu est ainsi d'avoir des bornes qui permettent de piloter la performance du

programme et de se rendre compte de l'apport de la fidélité à l'activité économique de l'entreprise.

Ce sont les indicateurs que nous retrouvons dans notre tableau, sous le titre "Évaluation de l'efficacité de mon programme". Ces indicateurs proviennent à la fois de l'expérience des analystes COMARCH, ainsi que de retours clients.



Évaluer l'efficacité de mon programme

Top statistiques à suivre par nos clients

- ★ Statistiques d'adhésion
- ★ Statistiques d'émissions de points
- ★ Statistiques de burn de points (Ventilée par canal et magasin)

KPI phare

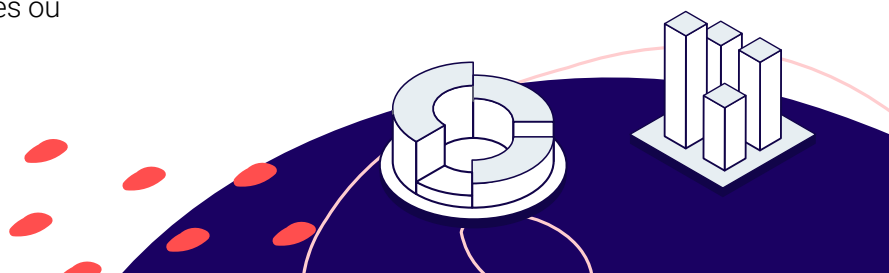
- ★ CA sous fidélité
- ★ Panier moyen fidélité
- ★ Fréquence d'achat moyenne fidélité
- ★ Points distribués
- ★ Points consommés
- ★ Points expirés
- ★ Nombre de clients inscrits
 - ▶ Avec transaction / Sans transaction

Ces KPIs permettent d'avoir une vision de la performance. À noter que les statistiques d'adhésion sont critiques à suivre lors du lancement du programme.

Enfin, il est à noter qu'il est indispensable de suivre les émissions et consommations de points, car comme nous l'avons vu en première partie, la fidélité, même si elle est d'abord un centre de profit, est aussi un centre de coût, ce qui nous ramène dans le même temps à la dimension transverse de la fidélité (voir page 10).

Cet aspect est d'ailleurs d'autant plus important dans le cadre des franchises : nous l'avons vu, les points et les récompenses ont un coût, dans le cadre de comptes de résultat séparés ou de réseaux de franchisés auprès desquels il faut aussi justifier les investissements liés à la fidélité du fait - par exemple - de leur participation aux frais de fonctionnement du programme auprès de sièges ou des marques.

L'accès à ces informations est donc essentiel dans le monitoring du programme de fidélité, la disponibilité de ces informations est à considérer lors du choix de votre éditeur, qui devra dans certains cas être couplé à la mise en place d'une CDP (Customer Data Platform) pour assurer la qualité de l'information.



En résumé

Les métriques à suivre - Pour un suivi précis de la performance de la fidélité

Le chiffre d'affaires sous fidélité et sa proportion par rapport au chiffre d'affaires global

Les différentes statistiques d'adhésion (sur une semaine ou un mois, dans le cadre d'une analyse à mener à intervalles réguliers)

Earn et burn de points : par canal de vente et magasin afin de prendre des actions correctives ou d'envisager des refacturations internes (si des points sont earnés et burnés dans un autre magasin par exemple, dans le cadre de franchises)

Les dates d'expirations des points distribués : pour évaluer la valeur en circulation et estimer celle qui le sera sur des plages temporelles précises

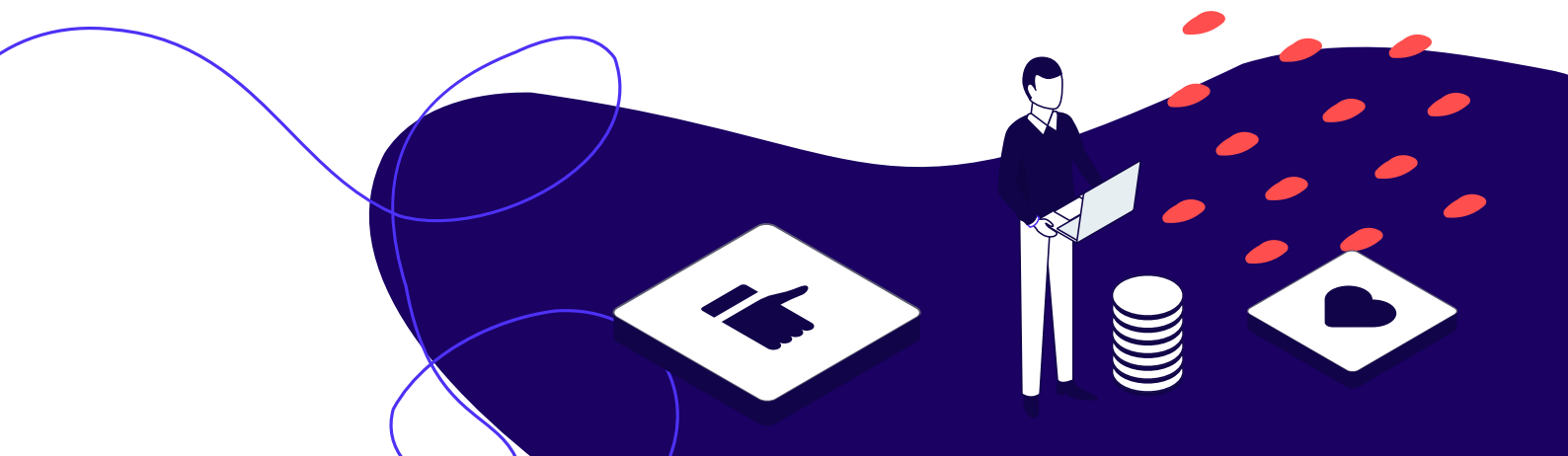
Décomposer les clients encartés en distinguant les actifs des inactifs et en y associant un taux de conversion pour estimer l'efficacité de l'onboarding fidélité

Structurer sa segmentation RFM (Récence, Fréquence, Montant)

La plupart de ces métriques sont disponibles dans les solutions de fidélité ou dans les CDP, elles permettent ainsi de prendre le pouls du programme, d'en suivre l'évolution et de prendre les mesures de corrections adéquates selon ses performances.

Au-delà de cet aspect de suivi au fil de l'eau, les éléments de connaissances - notamment en ce qui concerne le coût du programme - sont indispensables pour à la fois calculer le Profit &

Loss de la fidélité (à savoir : établir si la fidélité vous rapporte ou vous coûte). C'est ce que nous allons voir dans une dernière partie d'exploitation des KPIs : après avoir vu quels sont les éléments pour estimer l'efficacité de votre programme, quels sont les KPIs qui permettent de l'ajuster, voyons comment il s'insère dans une logique davantage comptable et comment envisager les coûts et la valeur qui lui sont liés.



Avoir une vision macro de la performance de programme : Anticiper la performance de la fidélité

Etablir un P&L de la fidélité

Il s'agit maintenant de réintégrer ces différents éléments de suivi dans un contexte plus global, celui de déterminer l'apport du programme de fidélité, en termes de chiffre d'affaires.

Il s'agit d'assurer la mise en perspective du programme, et d'assurer sa continuité en justifiant sa rentabilité.

Nous l'avons vu, en moyenne, COMARCH estime

que **le cash flow de la fidélité est positif à trois ans**, la question est : comment s'en assurer ?

Ce dernier peut être établi selon les modalités présentées dans le tableau ci-après. Nous y retrouvons d'ailleurs des KPIs que nous avons déjà évoqués dans notre réflexion et qui s'avèrent être la charpente de notre compte de résultat de la fidélité.

Le P&L d'un programme de fidélité (dans le cadre d'un programme en cours)

	Détail	Année 1	Année 2	Année 3
CA supplémentaire après le lancement du programme de fidélisation	= Nombre des membres du programmes * Nombre de visites annuelles moyen par client (non encarté) * [Augmentation moyenne du panier moyen (Moyenne en retail alimentaire : 9%) * Panier moyen des non encartés] + = Nombre des membres du programmes * Nombre de visites annuelles moyen par client (non encarté) * Augmentation moyenne des visites (Moyenne retail alimentaire : 25%) * (Augmentation moyenne du panier moyen) (Moyenne retail alimentaire : 9%) * Panier moyen des non encartés	X€	X€	X€
% CA sous fidélité vs revenu total	= Revenu total sous fidélité (Panier moyen * Visite moyenne par client * Nombre de membres / CA Total	%	%	%
Augmentation de la marge brute <i>Marge supplémentaire après le lancement du programme de fidélité</i>	= Augmentation du CA * Marge brute de la société (%)	X€	X€	X€
Investissement dans le programme de fidélité	Incentives Coût annuel de votre solution Autres coûts (conseils, équipes, ...)	X€	X€	X€
Augmentation du Bénéfice à la fidélité	= Augmentation de la marge brute - Investissements dans le programme de fidélité	X€	X€	X€
ROI	(Augmentation du CA - Investissement) / Investissement	%	%	%

Il est également possible de faire cet exercice dans le cadre d'un lancement, toutefois, dans ce cas, il s'agira de reprendre le P&L que nous venons de présenter en considérant les différentes variables du programme, à savoir :



Pour vos hypothèses, vous pouvez choisir de déterminer le coût de vos récompenses en un pourcentage du bénéfice estimé de la fidélité.

Nous retrouvons ici les leviers de valeur que nous évoquons plus tôt : "Lift, rétention et Shift"

Détail de la formule : anticiper le profit sous fidélité (dans le cas de la mise en place d'un nouveau programme)

Construire une vision macro de la performance financière

► Profit futur sous fidélité =

Marge brute de l'augmentation du CA via fidélité
(Augmentation panier moyen par Membre encarté)

+ Marge brute incrémentale liée à la rétention client
(Augmentation de la fréquence d'achat client encarté)



Moduler par la pénétration estimée du programme
(Estimation du nombre de nouveaux encartés - Ramp-Up dans le temps selon industrie)

- Coûts des rewards et du programme
(Coûts de la générosité et de fonctionnement)

► ROI fidélité =

(Augmentation du bénéfice lié à la fidélité - investissement Fidélité) / Investissement



Hypothèses clés

- ★ ↗ Fréquence
- ★ ↗ Panier moyen
- ★ Pénétration du programme
- ★ Estimation Coût total du programme

Bien sûr, il ne s'agira là que d'hypothèses, mais elles vous donneront de premiers éléments de réflexion et de comparaison dans le cadre de la mise en place d'une politique d'engagement client. Les experts Comarch peuvent vous accompagner dans la mise en place d'hypothèses autour des performances d'un programme de fidélité, en tenant compte des tendances et particularités de vos industries, afin d'ajuster vos hypothèses.

Avoir une vision macro de la performance : le calcul du ratio ROI

Une fois les différents éléments étudiés, et les hypothèses émises, il devient dès lors facile de calculer le ROI de votre programme :

Calculer le ROI

Bénéfices

Bénéfices non distribués
Bénéfices supplémentaires
Résultat opérationnel

Coûts

Plateforme de fidélisation
Conception et mise en œuvre
de programmes
Récompenses

$$\text{ROI} = \frac{\text{Bénéfices} - \text{Coûts}}{\text{Coûts}} \times 100$$

Coûts

Plateforme de fidélisation
Conception et mise en œuvre
de programmes
Récompenses

Si le ratio calculé est supérieur à 1, c'est bien que votre programme d'engagement est un centre de bénéfice et non un centre de coûts.



En résumé, quelles sont les bonnes pratiques du suivi de votre programme, pour en tirer le plus de valeur possible :

COMPARER SA BASE DE CLIENTS FIDÈLES À SES CLIENTS NON FIDÉLISÉS	SUIVRE SON PROGRAMME POUR LE PILOTER	CRÉER SON P&L DE LA FIDÉLITÉ
Suivre les tendances de ces indicateurs et comparer les deux populations	Suivre le programme au fil de l'eau pour programmer des actions correctives, les relevés doivent être faits sur une base régulière	Traiter la fidélité comme un centre de profit et avoir une vision globale de son insertion dans le processus de création de valeur de l'entreprise
CLV	CA sous fidélité	Augmentation du CA CA supplémentaires après le lancement du programme de fidélisation
Panier moyen	Métriques d'habitudes d'achat	% CA sous fidélité vs revenu total
Fréquence d'achat		Augmentation de la marge brute Marge supplémentaire après le lancement du programme de fidélité
Récence		Investissement dans le programme de Fidélité* Rewards, Saas, conseil, ...
Churn	Métriques d'adhésion	Augmentation du CA grâce à la fidélité (Augmentation marge brute - Investissements)
Acquisition		ROI (Augmentation du CA - Investissement) / Investissement
NPS	NPS	
	Segmentation RFM	

*Coût des Reward : en phase de simulation, vous pouvez appliquer un % à l'augmentation de votre marge brute, à intégrer dans les coûts du programme

CONCLUSION

Nous l'avons vu : la sortie du labyrinthe de l'expérientiel est toute proche. Bien sûr, l'expérience client demeure essentielle et mère de tous les bénéfices de la fidélité : elle va même directement contribuer à l'inflexion de certaines métriques, comme le NPS.

Mais nous devons aller plus loin, pour justifier les apports du programme non seulement auprès des clients, mais aussi auprès des marques qui les mettent en place.

C'est là que nous voyons que l'efficacité du programme de fidélité se reflète dans un chapelet d'indices (augmentation du panier moyen, de la fréquence d'achat, premiumisation des clients encartés...) dont le dialogue fait émerger une vision globale.

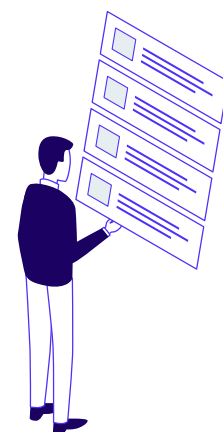
Ces métriques permettent ensuite, dans le cadre d'hypothèses, de projeter le bénéfice potentiel de la mise en place d'un programme de fidélité (estimations autour du "Lift, rétention, shift"), et lorsque la mise en place du programme est effective, ces éléments de bénéfices combinés à ceux de coûts que nous avons vu permettent de gérer la fidélité comme une entité de production de l'entreprise, en lui attribuant son propre P&L, lequel est le plus souvent bénéficiaire la troisième année d'activité du programme.

Au-delà de cet aspect que nous qualifierons de comptable, la fidélité vient nourrir les métiers dans leurs décisions : ainsi, des

éléments simples nous permettent de construire des agrégats plus complexes. C'est ici qu'interviennent la RFM ou encore la CLV, qui permettent de segmenter, de décider et ainsi corriger les actions en cours ou encore d'anticiper les prochaines tendances et d'agir, grâce au travail des datas analysts et des outils de machine learning et d'IA présents nativement dans les solutions de fidélité.

Mais pour récolter, analyser et agir sur la data, encore faut-il mettre en place des systèmes de captation : une opération d'autant plus essentielle à l'aune des durcissements législatifs (RGPD) et de la fin des cookies qui permettent l'analyse et le ciblage.

En somme, l'anticipation, le suivi et l'amélioration de programme est assez aisé : des métriques simples peuvent être mises en place pour suivre la performance du programme au fil de l'eau, et pouvoir rendre compte tout au long de sa vie de la performance du programme. Et vous pouvez bien sûr vous inspirer des programmes les plus emblématiques de votre industrie, des innovations et des tendances repérés par les cabinets de conseil référence du secteur pour insuffler un souffle nouveau à votre programme et enchanter l'expérience client.



EN RÉSUMÉ



La performance du programme de fidélité est objectivable grâce à l'agrégation de différentes métriques : il est possible d'en faire un P&L



Dans le cadre de la mise en place d'un projet de fidélité, il est possible d'anticiper **le bénéfice potentiel de votre programme**, en adaptant vos hypothèses aux particularités de votre marché



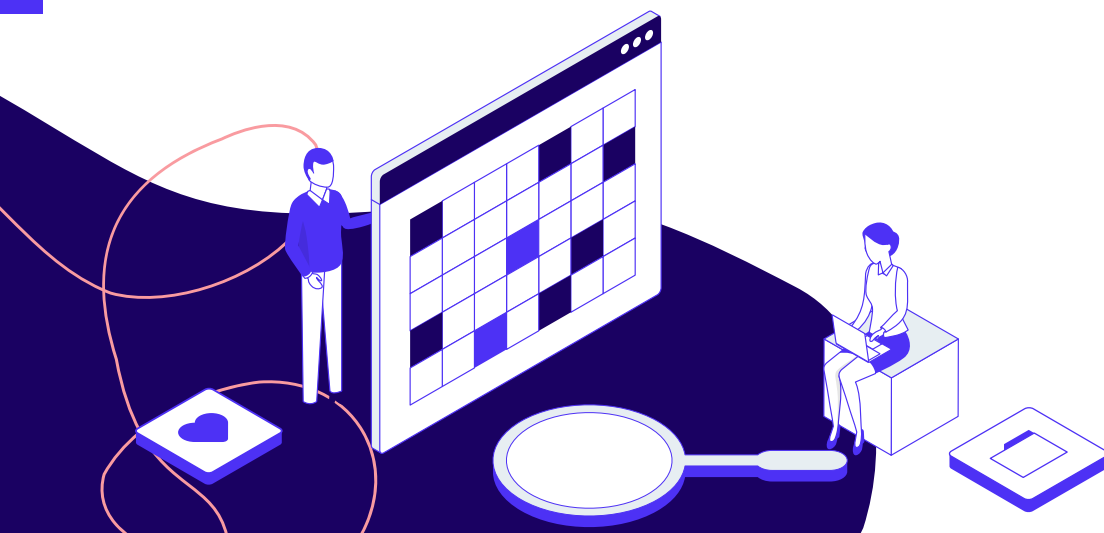
La fidélité est **un projet** qui s'inscrit **sur le long terme**



C'est un projet d'entreprise qui nécessite **la mobilisation de nombreuses strates transverses de l'entreprise**



Mais qui se révèle rentable : **le cash flow du programme** devient positif en moyenne **la troisième année** de sa mise en place





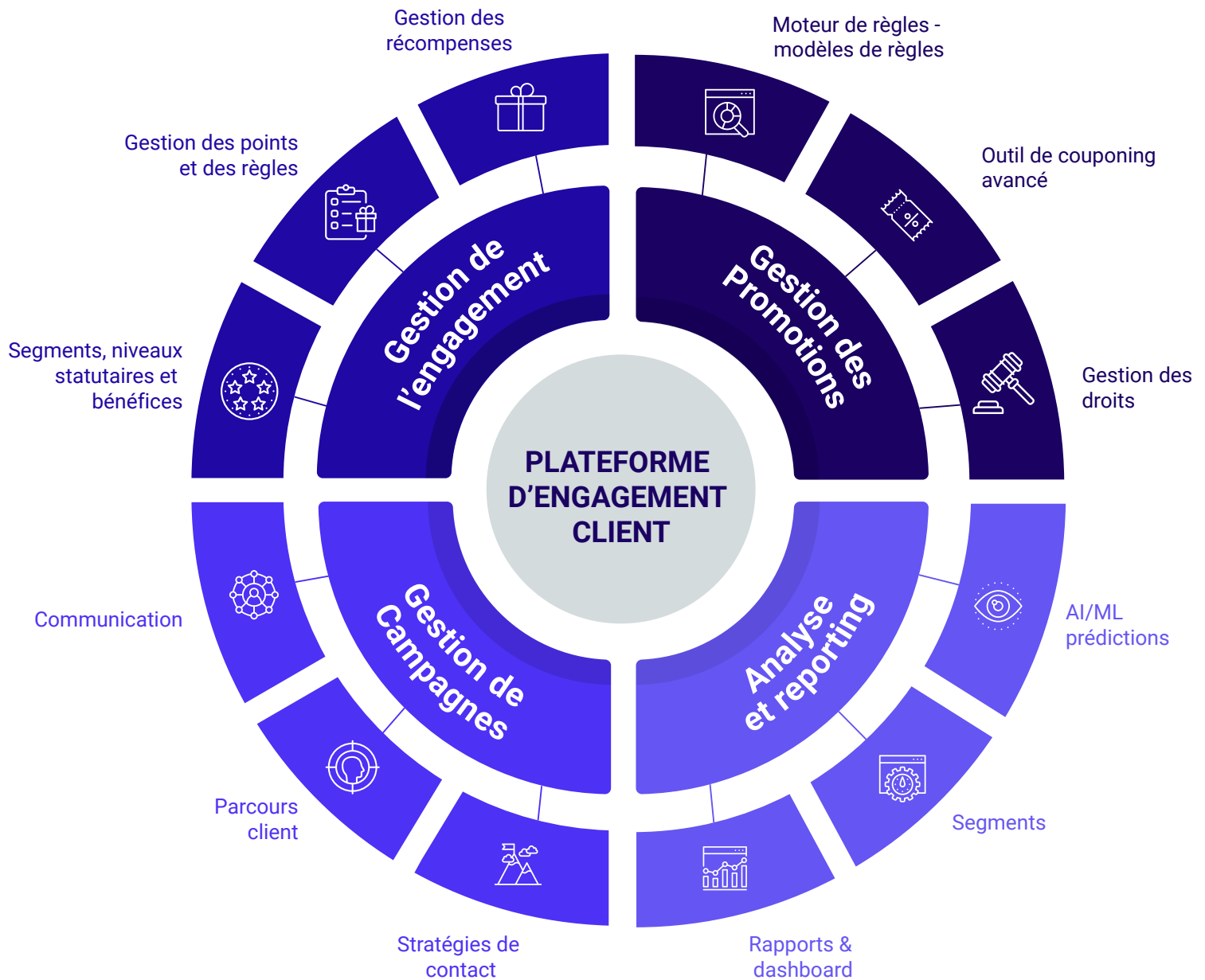
À propos de la **PLATEFORME** d'Engagement Client Comarch

Éditeur et intégrateur de solutions d'engagement et de fidélisation, Comarch accompagne de nombreuses entreprises, enseignes et marques dans la mise en place ou l'évolution de leurs programmes. Notre ambition reste de fournir à nos clients les solutions les plus à même de répondre aux attentes actuelles et futures de leurs clients.

La Plateforme d'Engagement Client Comarch est la résultante de nombreuses années d'expérience et des connaissances accumulées au travers des projets menés. Il s'agit d'une plateforme all in one qui permet aux utilisateurs de créer et de gérer des programmes de fidélité immersifs et des programmes d'animation commerciale performants. Nourrie par la data et magnifiée par les derniers algorithmes AI/ML, la Plateforme d'Engagement Client Comarch vous permet de créer des expériences clients personnalisées sur tous les points de contact et contribue à augmenter à la fois la valeur perçue par le client et le retour sur investissement.

[Découvrir la Plateforme d'Engagement Client](#)





Comarch en quelques chiffres :



COMARCH

Comarch remercie vivement ses clients et partenaires : Auchan, CustUp, Bartle & Velvet pour leurs expériences et expertises qui sont autant de lumières sur des aspects tangibles de notre sujet.

Comarch remercie également l'ensemble des contributeurs internes qui ont permis l'édition de ce livre blanc : Séréna Boscher, Anaïs Schrive, Clément Schubert, Clémence Raidin & David Royer.



À PROPOS DE COMARCH

Fondé en 1993, le groupe Comarch est un éditeur de logiciels, leader dans la conception, la mise en œuvre, l'intégration de services et l'hébergement de solutions IT à destination des secteurs Retail, Industrie, Négoce et Santé. Avec plus de 100 000 clients dans plus de 100 pays, 92 bureaux dans le monde et 7500 collaborateurs dont 150 en France, Comarch accompagne les entreprises dans leur transformation et participe à la création d'opportunités par le développement de technologies innovantes et porteuses de sens.