

CAS FORMATIVE**Raison sociale : Formative SARL - Localisation : Vannes (Morbihan) - Effectif : 3 personnes - CA : 1,2 M€**

Formative est une boutique qui vend de la papeterie et des consommables bureautiques à une clientèle de proximité composée de particuliers, de commerçants et d'entreprises de la ville. Sa force réside dans la qualité de l'accueil qu'elle réserve en boutique, la variété des produits qu'elle propose aux professionnels et l'efficacité de son service de livraison. Mais ce qui assure surtout son succès, c'est le travail commercial important réalisé par le gérant Thomas Leguen et Nadia, une des deux vendeuses, sur la clientèle des professionnels : prospection, relations clients et suivi après-vente. Avec la croissance de la société, l'agenda de l'équipe est saturé. Il est impossible de s'occuper de chaque client comme auparavant. Il faut donc identifier les clients représentant une valeur réelle pour Formative afin de leur réserver le meilleur suivi, quitte à négliger un peu les autres.

OBJECTIF :

Vous êtes stagiaire dans la société Formative et M. Leguen vous demande de vous pencher sur la catégorie des gros clients professionnels, à savoir ceux qui commandent pour plus de 700 € hors taxes par an. Vous devez notamment proposer une solution permettant d'évaluer la valeur de ces clients pour la société et mesurer l'impact des actions de fidélisation envisagées.

MISSION 1 Identifier les indicateurs de la valeur client

Afin de déterminer un indicateur de la valeur client, Thomas Leguen vous confie le dossier SailTeam dont il vous demande d'éditer la dernière facture à partir du bon de livraison.

- 1) Éditez la facture SailTeam. **Ressource 1**
- 2) Calculez la marge commerciale et la marge nette réalisées sur cette facture. **Ressources 1 & 2**
- 3) Identifiez les indicateurs possibles de la valeur de cette vente pour Formative. Indiquez quel est, selon vous, le meilleur d'entre eux.

MISSION 2 Calculer la valeur d'un client

Thomas Leguen vous propose maintenant de calculer la valeur du client SailTeam, car il lui paraît tout à fait représentatif de la catégorie des gros clients qu'il souhaite valoriser.

- 4) Complétez et commentez le tableau de calcul de la valeur du client SailTeam. **Ressource 3 & 4**
- 5) Calculez la valeur du client. Indiquez combien l'entreprise aurait pu dépenser pour l'acquérir.

MISSION 3 Tenir compte de l'attrition

Thomas Leguen est conscient que chaque année il perd des clients. Il vous demande de réfléchir à cette question, car il souhaite mettre en place un renforcement des actions de fidélisation.

- 6) Complétez le tableau de calcul de la valeur des cent clients de la catégorie en tenant compte de l'attrition et calculez la valeur de la clientèle. Déduisez-en la valeur d'un client. **Ressources 5**
- 7) Faites le même travail avec l'hypothèse de renforcement des actions de fidélisation. **Ressource 6 & 7**
- 8) Élaborez une conclusion écrite à l'attention de Thomas Leguen.

RESSOURCE 1 : Bon de livraison n° 1003/110 Client SailTeam et tarifs (extrait)

FORMATIVE SARL Bon de livraison n° 1003/110

Commande n° 110 du 28 mars N

SailTeam
Port de Vannes
56000 VANNES

Unité	Unité	Quantité commandée	Quantité livrée
Papier imprimante	Ramette	10	10
Chemises plastiques	Boîte de 10	4	4
Cartouche imprimante	Unité	1	1

Commande reçue le :
Réserves :

Extrait des tarifs

Produit	Unité	Prix HT
Chemises plastiques	Boîte de 10	10,00
...		
Papier imprimante	Ramette	5,00
...		
Cartouche imprimante	Unité	38,00

RESSOURCE 2 : Taux de marque habituellement pratiqué par Formative

Le taux de marque appliqué par Formative sur ses ventes est de 30 %. Les frais de facturation et de commercialisation de cette vente sont évalués à 6 €.

RESSOURCE 3 : Informations concernant le client SailTeam

SailTeam est une société de location de bateaux située sur le port de Vannes. C'est un client de la société depuis tout début N-3. A l'époque, Formative avait dépensé environ 400 € HT de frais pour faire l'acquisition de ce client (téléphone, visites, documentation, etc.).

Depuis N-3 et jusqu'à aujourd'hui, fin N, son chiffre d'affaires annuel est assez régulier et se monte à environ 1 000 € HT par an.

Thomas Leguen vous indique par ailleurs que les frais engagés chaque année pour la fidélisation d'un client professionnel (gestion de la carte « Pro », suivis physique et téléphonique, courriers, etc.) se montent en moyenne à 100 € HT.

RESSOURCE 4 : Tableau de calcul de la valeur du client SailTeam

Années	N-3	N-2	N-1	N
Marge commerciale annuelle				
Coût d'acquisition				
Coûts de gestion et de fidélisation				
Marge nette annuelle				

RESSOURCE 5 : Tableau de calcul de la valeur des clients importants de Formative en tenant compte de l'attrition

Thomas Leguen vous propose de raisonner sur la base de 100 clients moyens de la catégorie des gros clients. Il pense que la société SailTeam est représentative de cette catégorie avec un chiffre d'affaires de 1 000 €, un coût d'acquisition de 400 € et un coût de fidélisation de 100 € par an. L'horizon de quatre ans pour le calcul de la valeur client lui paraît raisonnable.

D'après ses statistiques, le taux d'attrition serait de 20 % entre la première année et la deuxième année de relation. Il se stabiliserait ensuite à 10 % les deux années suivantes.

Années	N	N+1	N+2	N+3
Nombre de clients				
Marge commerciale annuelle				
Coût d'acquisition				
Coûts de gestion et de fidélisation				
Marge nette annuelle				

RESSOURCE 6 : La politique de fidélisation

La politique de fidélisation est l'ensemble des actions marketing visant à intensifier la relation avec les clients les plus intéressants en termes de valeur, de manière à augmenter leur fidélité tout en maximisant les volumes achetés.

Elle utilise de nombreuses techniques : cartes de fidélité, programmes de promotion, newsletters, invitations à des événements, etc.



RESSOURCE 7 : Projet Formative d'actions de fidélisation

Thomas Leguen envisage d'augmenter les actions de fidélisation sur cette catégorie de clientèle, ce qui porterait les frais de fidélisation annuels à 120 € HT au lieu de 100 € HT. Il pense ainsi diviser par deux les taux d'attrition annuels.