



BIEN CHOISIR SES INDICATEURS POUR ÉVALUER SES RÉSULTATS

LES RDV DU CRT -
12, 13, 14 NOVEMBRE 2019

Les objectifs de ce rendez-vous



1 Vous donner des outils et méthodes pour appréhender le sujet

2

Vous partager des cas concrets sur lesquels j'ai travaillé

3

Répondre à vos questions sur le sujet et échanger

Qui suis-je ?



Entrepreneur fondateur d'un logiciel de datavisualisation et Consultant en marketing digital (Publicité en ligne, stratégies d'acquisition B2B et B2C)

Le déroulé de la séance

Etape 1 : Comment le digital a bouleversé l'évaluation des résultats

Etape 2 : Les notions-clés et les bons outils méthodologiques

Etape 3 : Cas concrets et retours d'expérience

Les sujets connexes que nous allons aborder

Le Management

Les startups et les modèles américains d'évaluation

Les chiffres et leur analyse

Vous et vos problématiques

Petit Sondage

1) Comment le digital a bouleversé l'évaluation des résultats ?

L'arrivée du temps réel



3 mois



33 heures



3 sec.

L'arrivée du temps réel



Google Analytics

L'explosion des datas



Google Analytics



L'explosion des indicateurs



**Dans ce contexte, comment
s'assurer qu'on est performant ?**

2) Notions-clés et bons outils méthodo

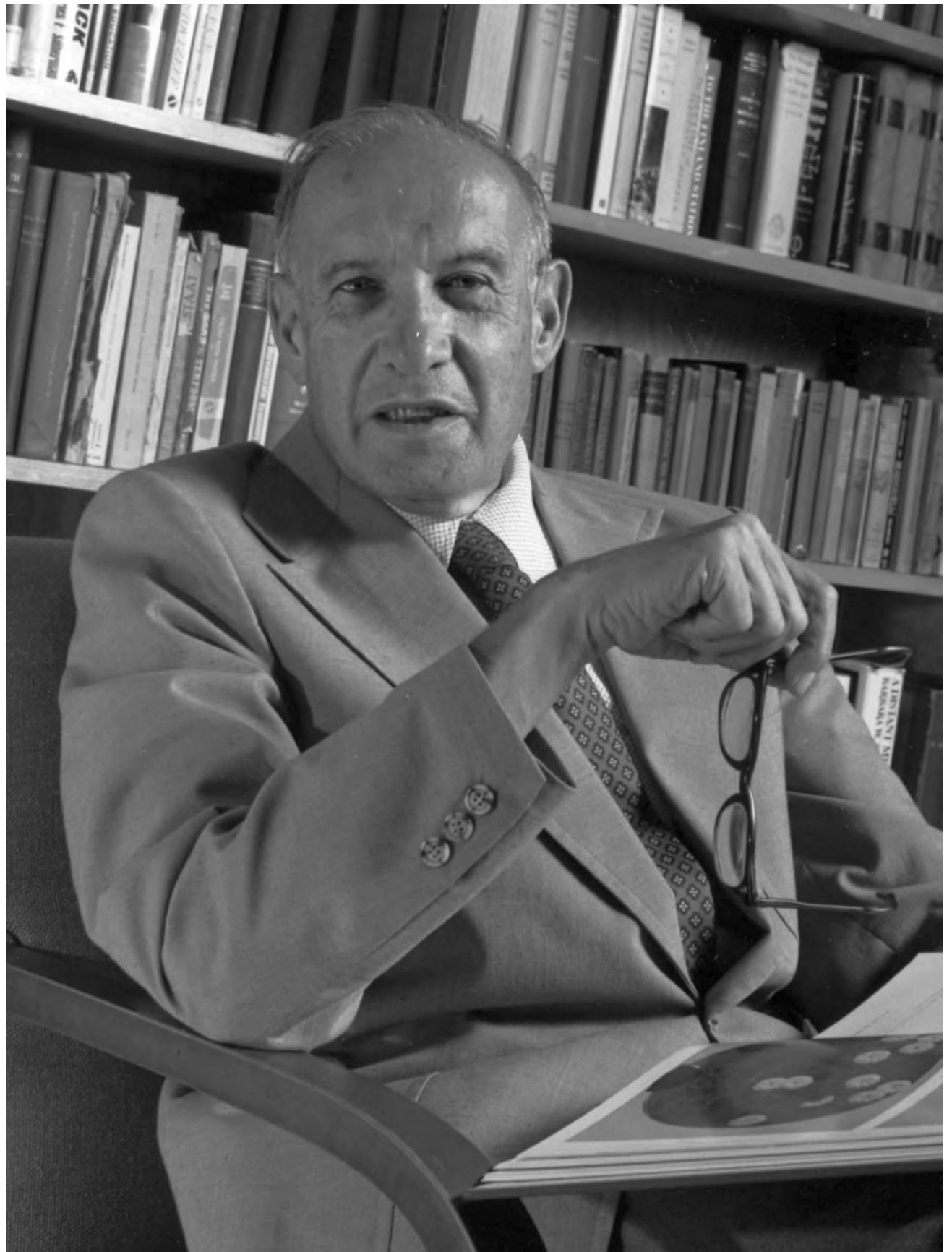
Petit Lexique



Metric : unité ou un indicateur de mesure utilisé pour juger de l'efficacité d'une activité ou campagne marketing Internet.

KPI : Indicateur clé de performance (Key performance indicator)

Test & learn : processus itératif d'apprentissage par l'expérience (et l'échec 😊)



**"Vous ne pouvez pas
piloter ce que vous ne
pouvez pas mesurer"**

Peter Drucker



**Pas de KPI sans
objectifs précis et
chiffrés**



**Aligner ses KPI sur
la stratégie de
l'entreprise**



Le Reporting

Comment définir ses Objectifs ?

S
M
A
T
R
T

- #1 Sont **Spécifiques** (Ex : votre hôtel souhaite accueillir des clientèles belges)
- #2 Sont **Mesurables** (Ex : la clientèle belge doit représenter 15% du CA)
- #3 Sont **Atteignables mais Ambitieux** (Ex : de 0 à 15% en 1 an)
- #4 Sont **Réalistes** (Ex : 15% pas 80% en 1 an)
- #5 Sont **Temporellement définis** (10% de belges dans 6 mois et 30% dans un an)

Pourquoi ça marche ?

S
M
A
R
T

Ils sont motivants car réalistes ET ambitieux

Ils sont mesurables et indiquent le chemin à suivre pour y parvenir

Ils vous donnent une image claire de ce que vous voulez obtenir

Ils matérialisent vos rêves qui deviennent une réalité tangible et accessible

Les clés d'un reporting réussi

- 1) Définissez vos objectifs (et tenez compte du destinataire)
- 2) Soyez synthétique : sélectionnez 5-6 indicateurs correspondant à chaque objectif
- 3) Définissez une périodicité fixe et priviléгiez les actions courtes
- 4) Sélectionnez des KPI que vous pourrez suivre dans le temps
- 5) Priviléгiez des formats lisibles et agréables (dataviz)

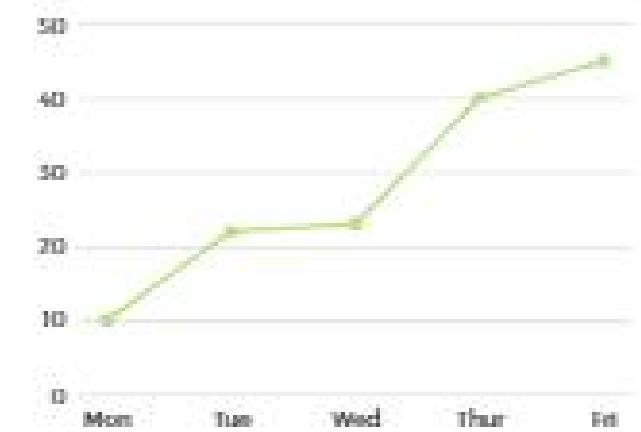
WEEKLY REPORT

4.1 M
TOTAL REVENUE

An annual report is a comprehensive report on a company's activities throughout the preceding year.

51%
SALES INCREASE

An annual report is a comprehensive report on a company's activities.



2.8 M
BUDGET MAXIMIZED

An annual report is a comprehensive report on a company's activities throughout the preceding year.

RETOMBÉES DIGITALES
DE LA CAMPAGNE PUBLICITAIRE

Berry
province

Période du **20 mars**
du **9 avril 2017**



+30%
de fréquentation
observée sur le site web
durant la campagne

+37%
de trafic direct
sur le site

+45%
de cette hausse de
fréquentation provient
des réseaux sociaux

+4.4%
de trafic sur
les pages de découverte
de la destination

+3,5%
de trafic sur
les pages de destination

24%
des nouvelles séances
proviennent de Berry

-3,8%
de trafic sur
le site

Les spots TV France 3
sont à l'origine de
3 pics de trafic



+62% de portée
de la page par jour

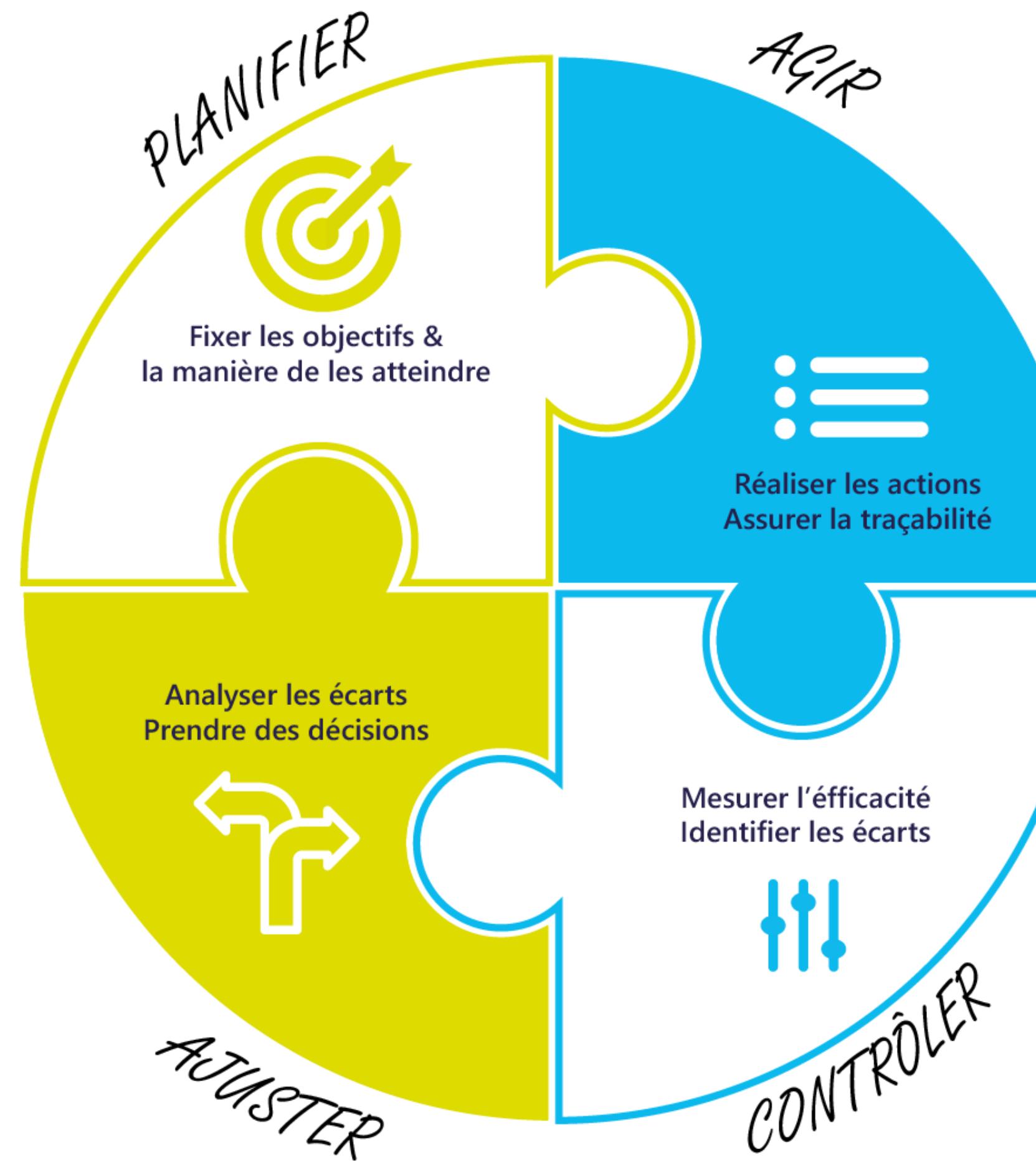
+58% d'utilisateurs
engagés par jour

+54 nouveaux fans
par jour
759 nouveaux fans
gagnés pendant la campagne



Les clés d'un reporting réussi

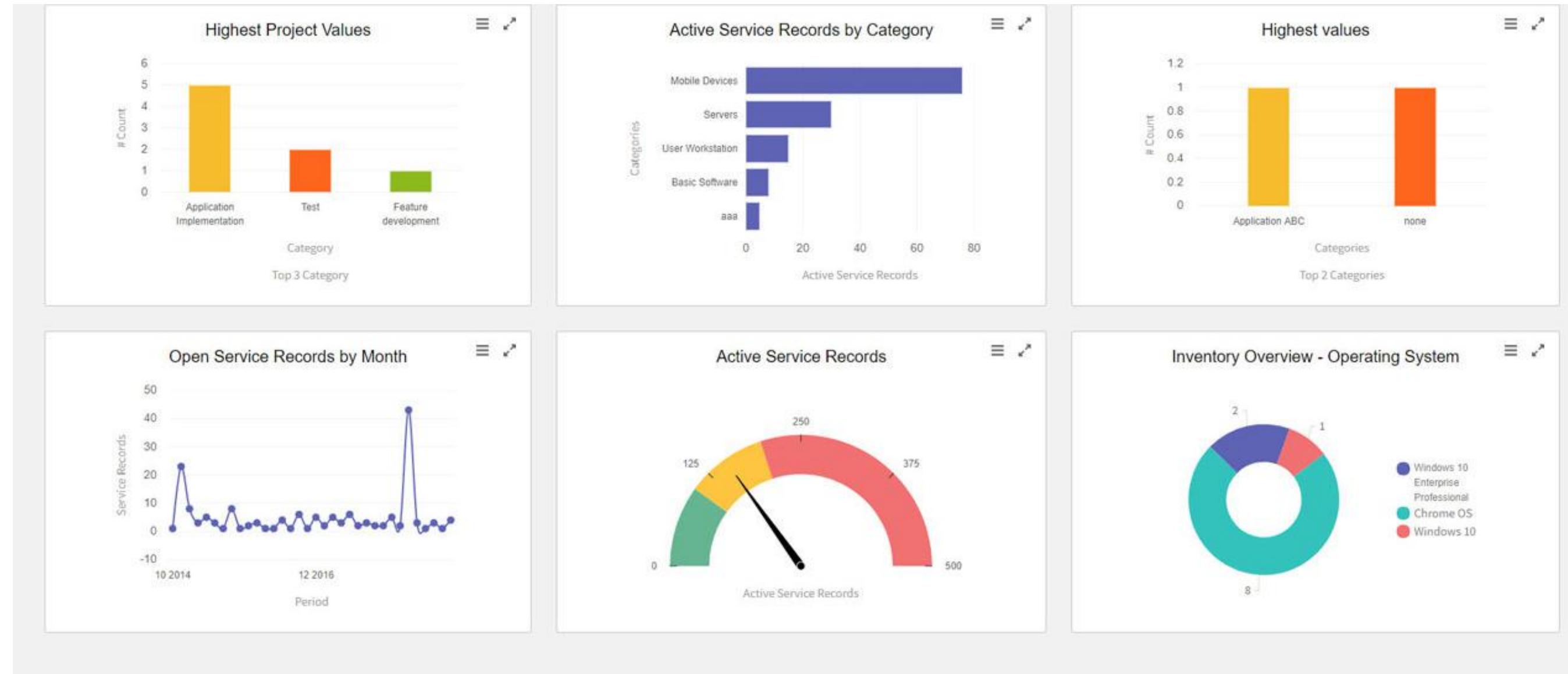
- 6) Définissez un process d'extraction et/ou de consolidation des données
- 7) Définissez les modalités de partage des reportings et prévoyez des moments réguliers de débriifieng pour discuter des résultats et anticiper la suite. (Privilégiez des formats de restitution efficaces)
- 8) Insérez le reporting dans un processus d'amélioration continue



Source : <https://www.bipinfo.com/>

Les formats du reporting

Le tableau de bord



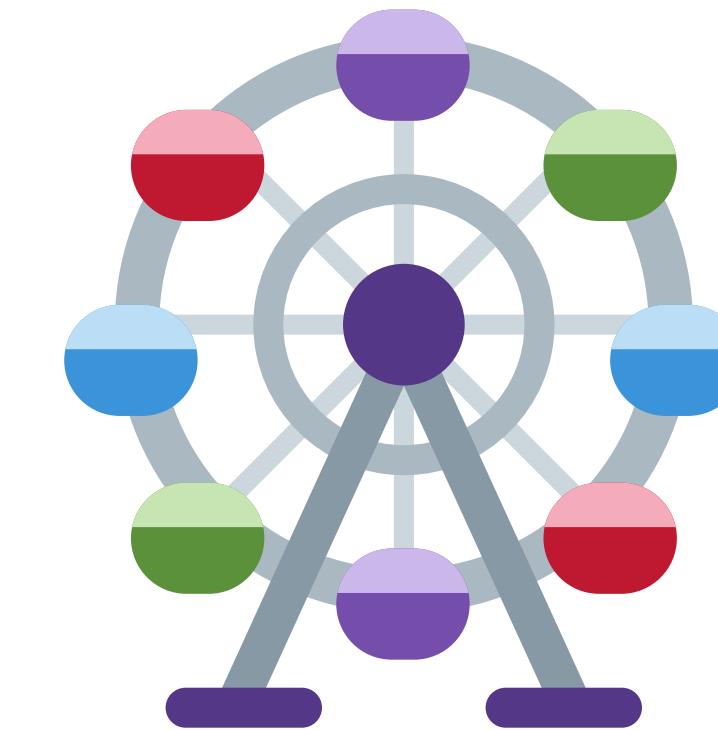
Les formats du reporting

- 1) Un graphique par KPI
- 2) Du qualitatif et du quantitatif
- 3) Du statique pour les reportings courts (hebdomadaire)
- 4) Un mélange de statique et d'évolution sur du temps plus long (mensuel ou annuel)
- 5) Le must have : le tableau de bord interactif

3 exemples de reportings mensuels pour piloter votre activité



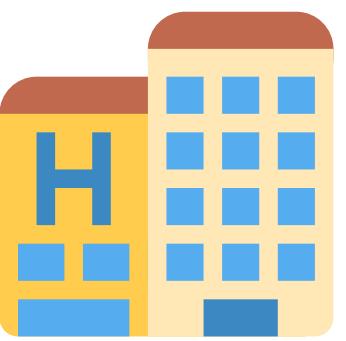
Hôtel



Site touristique



OT Accueil



Source : Clicdata

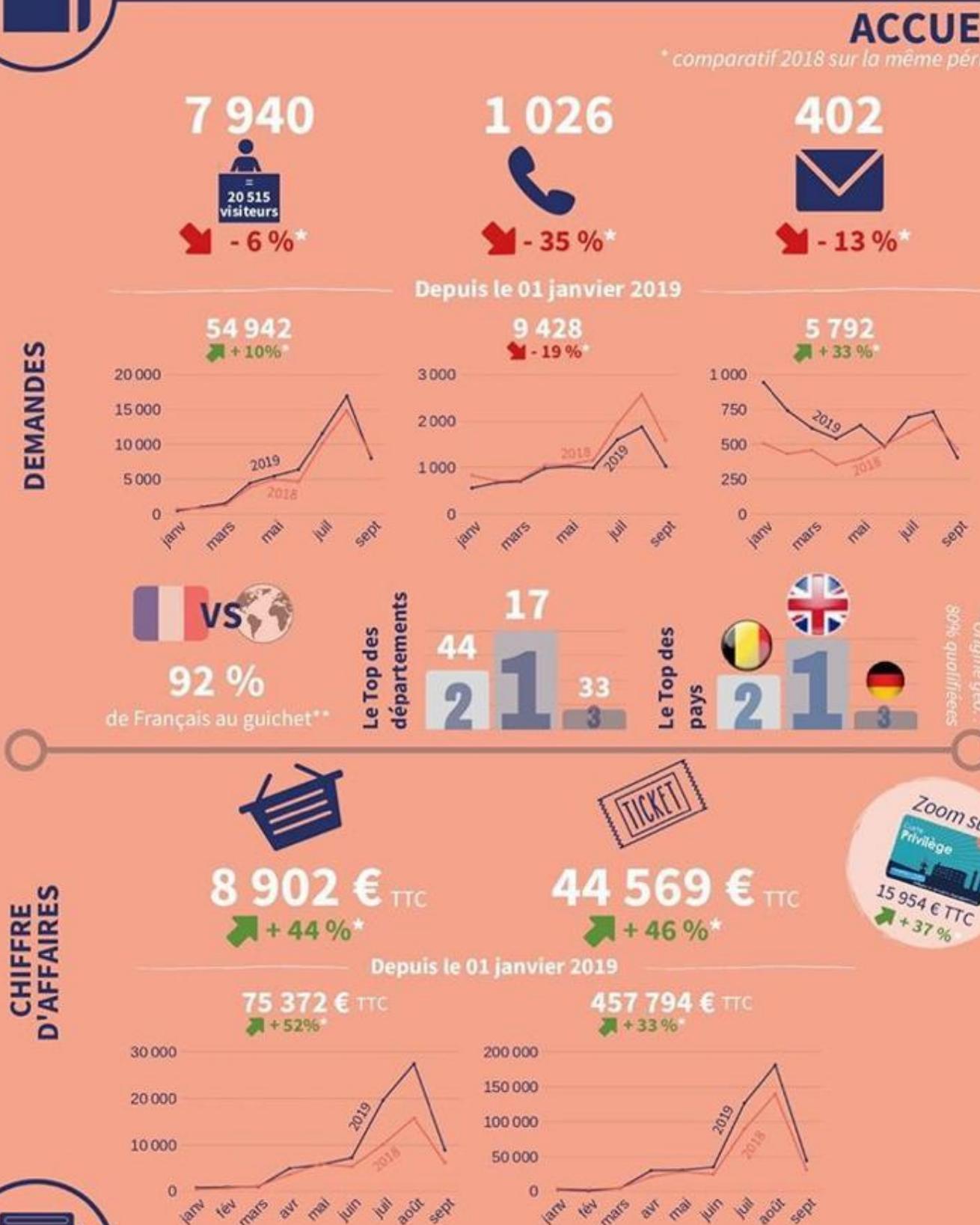
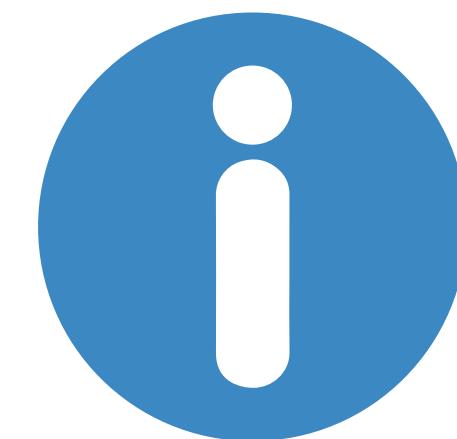
- 1) Revenus + répartition
- 2) Provenance des réservations
- 3) Moyennes mensuelles (ADR, RevPar et taux d'occupation)
- 4) Evolution des revenus par jour
- 5) ADR/RevPar/Tx d'occupation par jour de la semaine



- 1) Revenus + répartition (Billetterie, boutique, restauration)**
- 2) Fréquentation + Typologie de visiteurs (Indiv/Groupes + Ad/Enf)**
- 3) Moyennes mensuelles (Visiteurs par jour (Semaine/WE) et Revenu par visiteur)**
- 4) Evolution des revenus et du nombre de visiteurs par jour**
- 5) Frequentation/RPV par jour de la semaine**

- LES CHIFFRES DE L'OT -

SEPTEMBRE 2019



1) Fréquentation / Appels / Mails (total + Evolution)

2) Provenance géographique des clientèles (Nationaux + Étrangers)

3) Chiffre d'affaires + Répartition (Statique + Evolution)

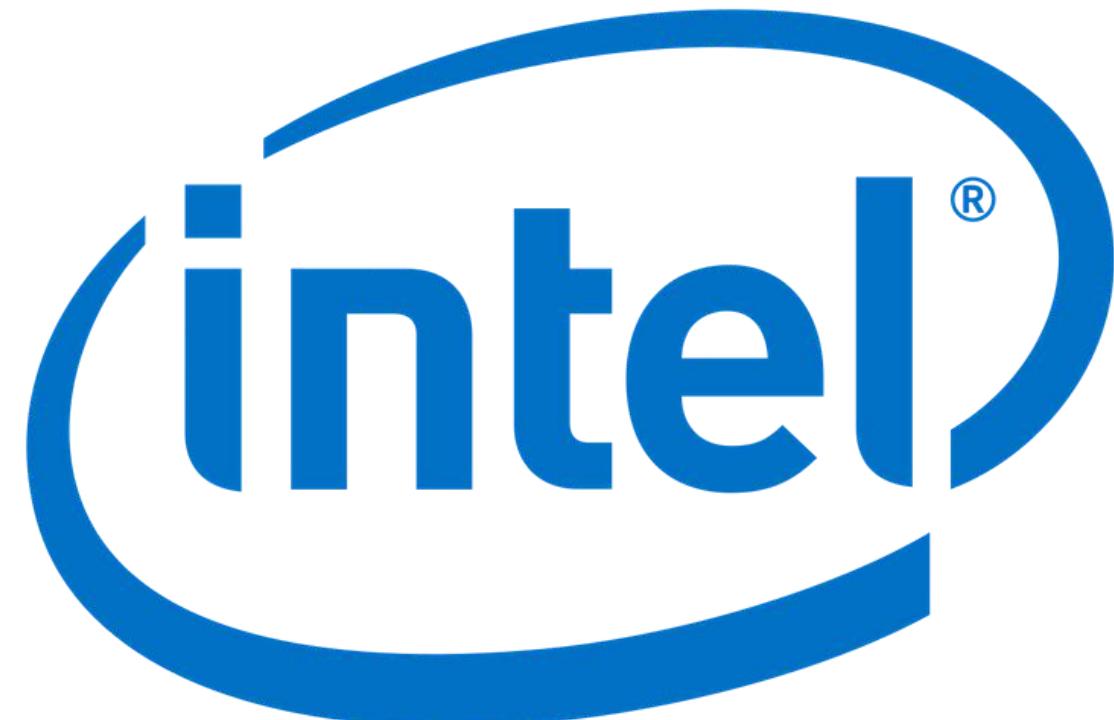
KPI : Les fondamentaux à retenir

- 1) Définissez vos objectifs et identifiez les KPI qui doivent vous permettre mesurer s'ils sont atteints**
- 2) Les KPI doivent être alignés à la stratégie (et aux objectifs) de l'entreprise**
- 3) Les KPI doivent correspondre à des leviers d'action**

La méthode OKR

(Objectives & Key results)

La méthode OKR



70's



90's

Les OKR sont la réunion d'objectifs globaux de l'entreprise (Objective) avec les tâches et résultats concrets attendus dans un temps donné (Key Results)

Le contexte : comment produire plus avec des ressources et une équipe restreintes ?

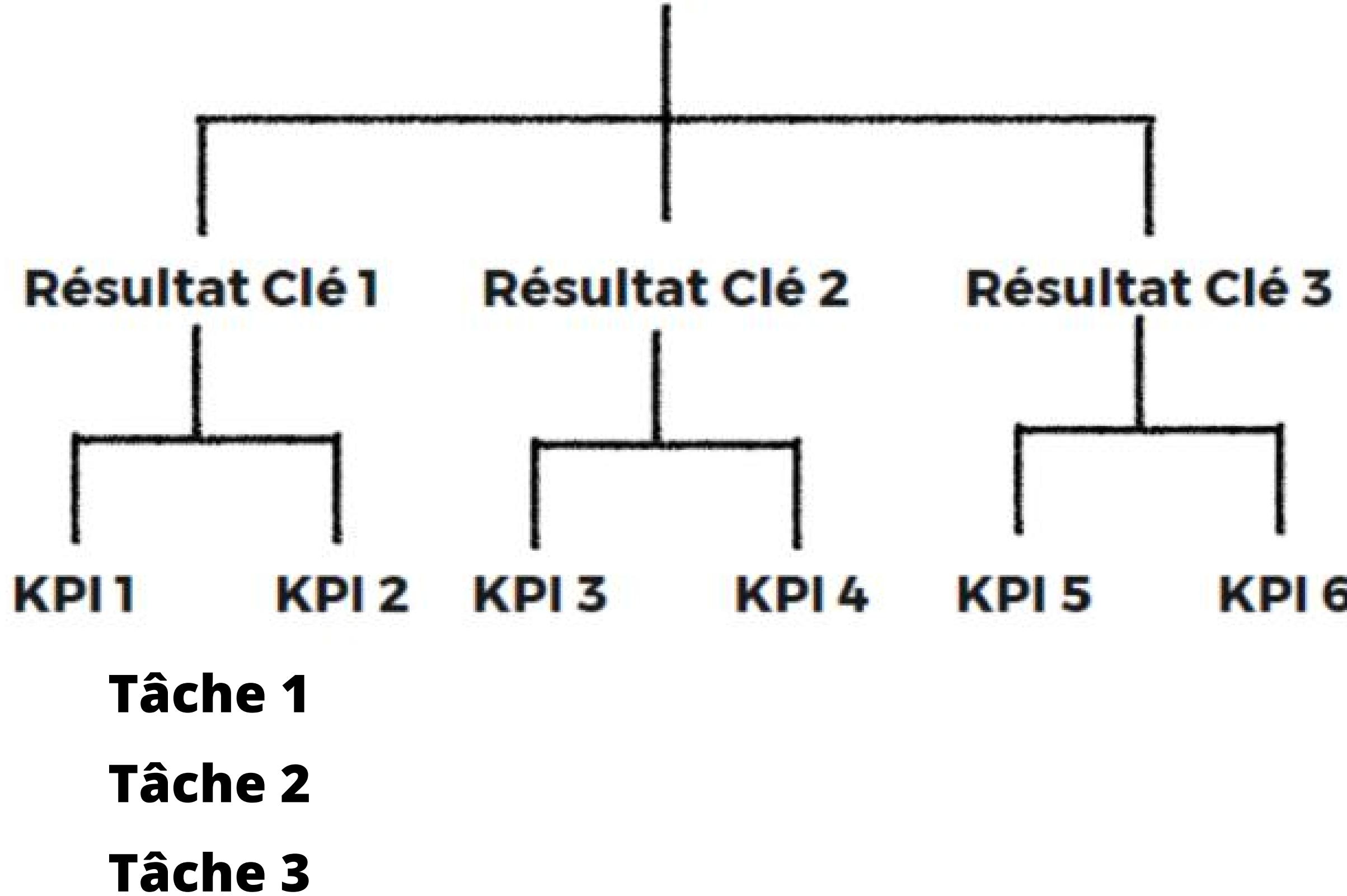
**Objective = Où est-ce que nous
voulons aller ?**

**Key result = Comment est-ce que
nous allons y aller**

Le principe

- 1) Tous les 3 mois : 3-4 objectifs très ambitieux et transparents sont assignés aux collaborateurs/équipes
- 2) Chaque collaborateur/équipe choisit comment atteindre ses résultats-clé (un point par semaine)
- 3) Les objectifs de tous les collaborateurs et équipes sont publics dans l'entreprise
- 4) Si l'objectif est réalisé à 70% c'est une réussite

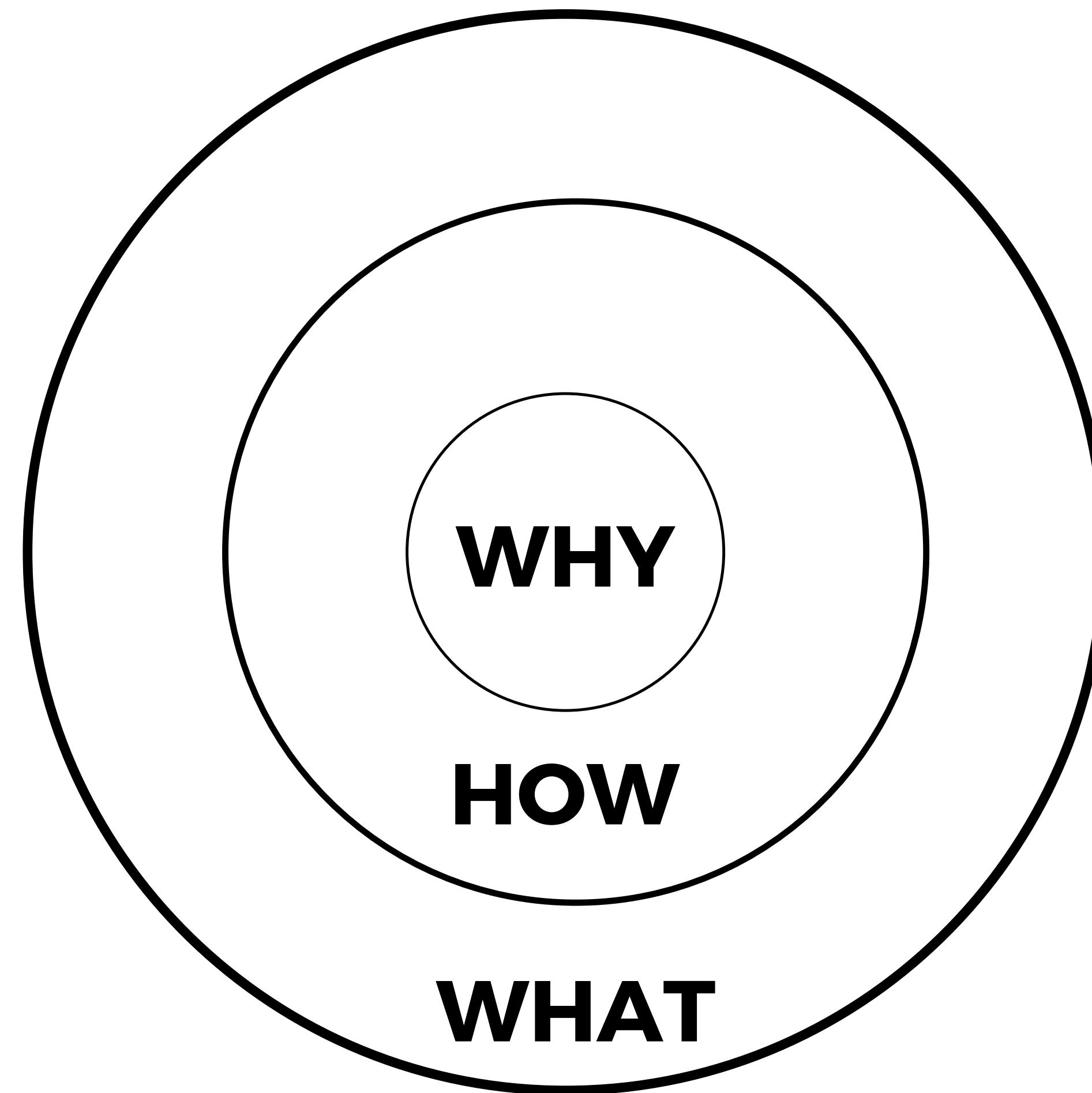
Un Objectif



Etape 1 : trouver son "étoile polaire"



**"Organiser l'immense volume
d'information disponible sur le
Web et dans le monde"**



Exemple 1

Contexte : une chaîne hôtelière constate une érosion de sa clientèle d'affaires sur les 2 dernières années et souhaite réagir

Etape 1 : trouver son "étoile polaire"

Réfléchissez sur votre activité, votre établissement : quelle est sa raison d'être ?

Pourquoi vos clients sont-ils vos clients ? Qu'est-ce qu'ils viennent chercher chez vous ?

Etape 2 : définir son objectif

**Améliorer la qualité
de notre approche commerciale
dans le tourisme d'affaires**



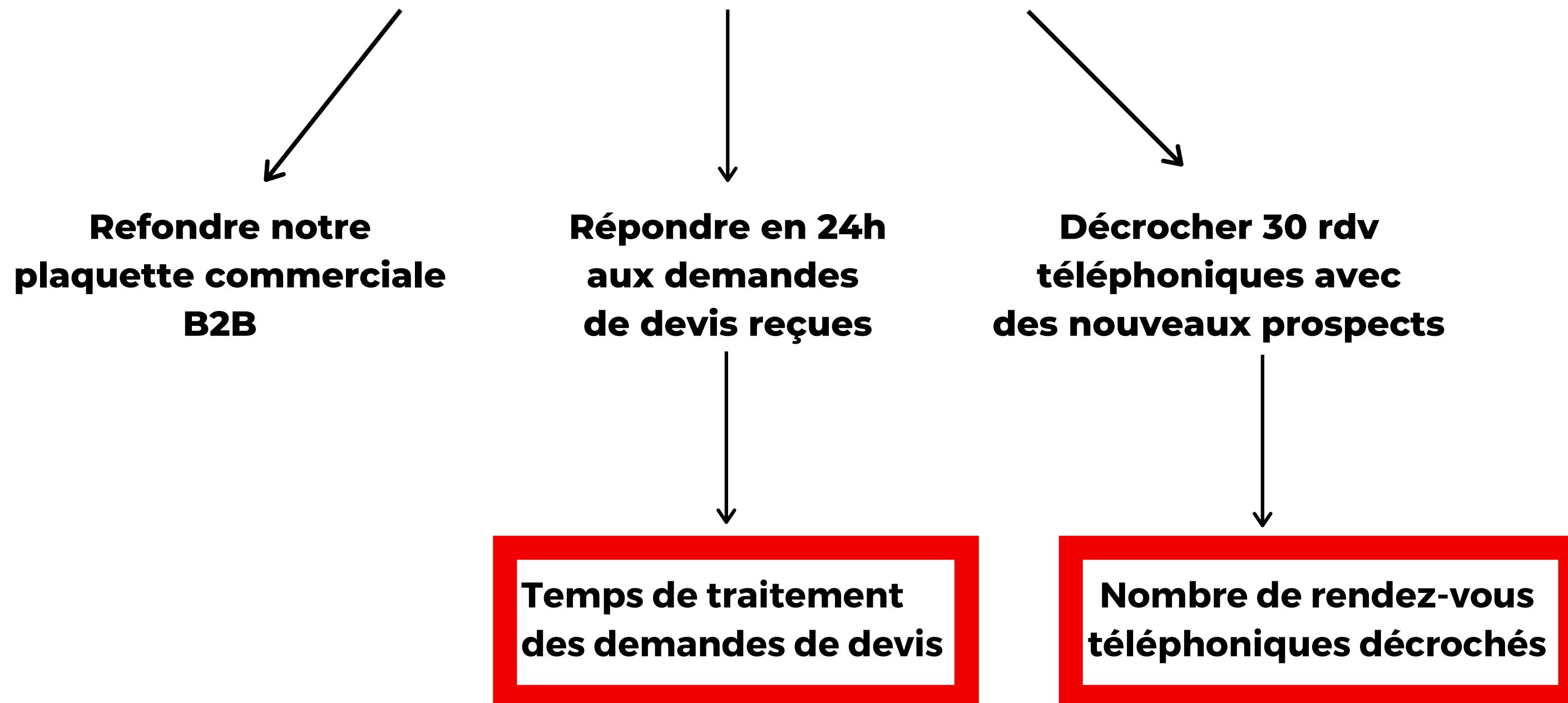
Etape 3 : définir ses Résultats-clés

**Améliorer la qualité
de notre approche commerciale
dans le tourisme d'affaires**



Etape 4 : définir ses KPI et son plan d'actions

Améliorer la qualité de notre approche commerciale dans le tourisme d'affaires



Exemple 2

Améliorer la qualité de nos avis clients



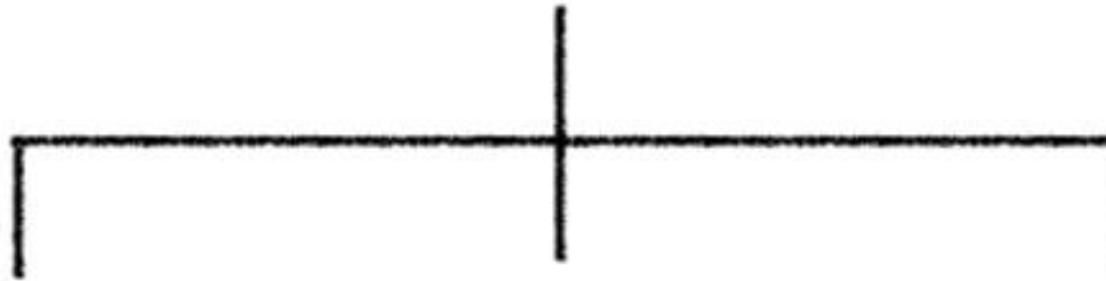
**Réduire le nombre
d'avis négatifs de 50%
sur le prochain
trimestre**

**Augmenter le nombre
d'avis positifs de 25%
sur la même période**

**Porter la note moyenne
de l'établissement
à 3.8 sur les avis Google**

Exemple 3

Améliorer la qualité de notre réception



S'assurer que nos agents d'accueil valident une formation en ligne sur l'accueil dans les 3 mois

Mener une enquête parmi les collaborateurs pour identifier les points d'amélioration

Obtenir 10 retours clients sur la qualité de notre réception et les points d'amélioration

Exemple 4

Développer notre visibilité sur le web et les réseaux

**Générer 100k vues
sur notre chaîne
Youtube**

**Acquérir 2000 followers
en plus sur Instagram**

**Augmenter de 20%
le trafic organique
sur notre site web**

Exemple de mauvais OKR

Lancer un nouveau produit de visite

Rédiger une fiche de présentation de la nouvelle visite

Préparer le CP et l'envoyer

Organiser la soirée de lancement

Sélectionner 3 idées de produit

Faire tester 2 produits par un panel de 10 visiteurs

Générer 50 réservations pour le lancement

Les points positifs de la méthode OKR

- 1) Elle apporte du sens dans le travail
- 2) Elle donne un cap à suivre et introduit du collectif dans l'entreprise
- 3) Elle augmente la productivité des équipes

Les prérequis de la méthode OKR

- 1) Autonomie, responsabilisation, liberté et innovation
- 2) Ambition et bienveillance (un objectif non atteint ne doit JAMAIS être utilisé pour sanctionner un collaborateur)
- 3) Ne mesurez que ce dont vous avez besoin pour vérifier que les objectifs sont atteints
- 4) Voir à moyen terme et faire évoluer les objectifs

3) Cas concret et retour d'expérience

#1 Un plan de pilotage de la performance pour une ADT



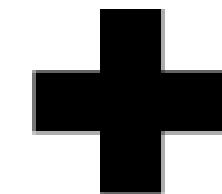
La commande

1) Assigner des objectifs aux managers

2) Identifier les KPI et mettre en place un reporting global au sein de la structure



Fixer des objectifs individuels et collectifs



**L'état d'esprit
Charentes Tourisme
Être performant
individuellement au
service du collectif**



Les 3 défis à relever sur cette mission



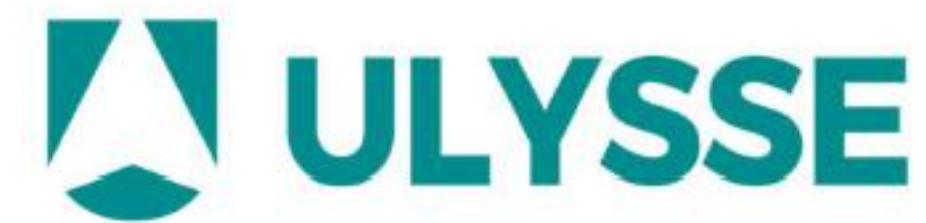
Développer et de valoriser une culture des chiffres au sein de la structure



Expliquer la démarche de pilotage de la performance en interne, sous peine de la voir assimilée à du “flicage”.



Mettre sur pied un process de reporting simple, efficace et peu chronophage



La méthode OKR (Objectives & Key results)

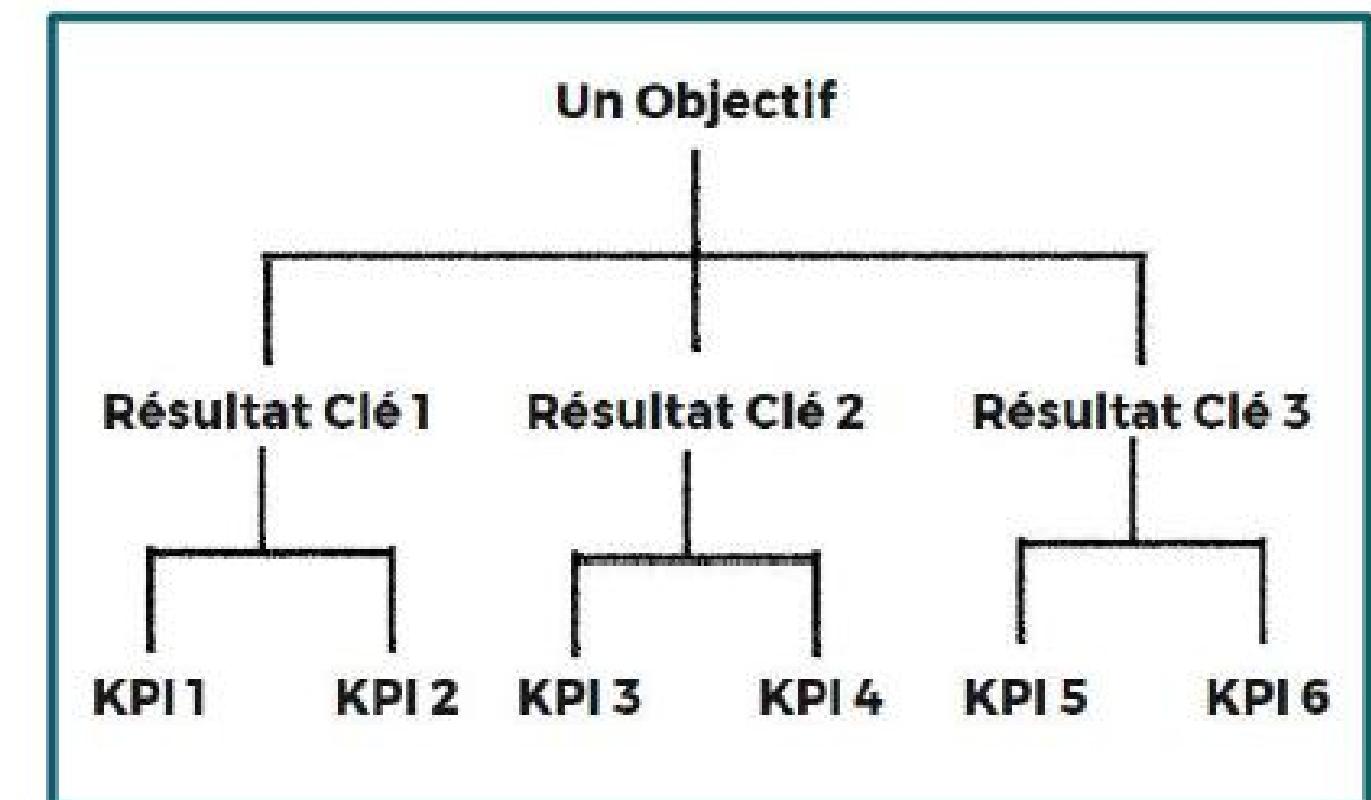
1) Nous avons repris les objectifs de chaque manager formulés dans les matrices en X.

2) Nous avons défini un ou plusieurs résultats-clés attendus par la direction pour chaque objectif.

NB : il sera nécessaire de chiffrer certains de ces résultats clés dans un deuxième temps.

3) Nous avons attribué un/plusieurs indicateurs de performance (KPI) aux résultats-clé. Ce sont ces KPI qui feront l'objet d'un reporting mensuel.

NB : les objectifs et résultats-clés attendus à l'échelle de la structure seront déterminés lorsque les matrices OKR de chaque pôle auront été chiffrées et validées.



OBJECTIFS

RESULTATS CLES

KPI REPORTING MENSUEL

(Cannevas à créer)

KPI

A suivre pour orienter les actions

Commercialisation

Générer X€ de CA sur RMD hotels	Générer X€ de CA sur équipements touristiques	Générer X€ de CA sur nouveaux outils "métiers"
---------------------------------	---	--

- Chiffre d'affaires	- Chiffre d'affaires	- Chiffre d'affaires
----------------------	----------------------	----------------------

- Nouveaux leads et opportunités
- Taux d'acquisition client
- Volumes de ventes par territoire
- Taux d'upsell et de cross-sell
- Taux de renouvellement
- Net Promoter Score (NPS)

Distribution

Optimiser le partenariat "distributeur / producteur" avec les OT (préciser)	Générer X conventions avec des tiers privés sur X lignes produit	X nouveaux partenariats commerciaux pour un objectif de X CA
---	--	--

A préciser	- Nombre de partenariats	- Nombre de partenariats
	- Chiffre d'affaires	- Chiffre d'affaires

- Pourcentage de CA intermédiaire
- Taux d'intermédiation par territoire
- NPS en comparaison aux ventes directes



A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
		Objectif fixé par le CODIR	Jan.	Fev.	Mar.	Avr.	May	Jun	Jul.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc	Total	Pondération	Objectif réalisée
Générer du chiffre d'affaires	RMD														0,00	0,056	0
Générer du chiffre d'affaires	Offres compétitivité digitale (dont abonnements solutions)														0	0,056	0
Générer du chiffre d'affaires	Offre compétitivité événement (workshop ANCV)														0	0,056	0
Générer du chiffre d'affaires	Offres visibilité														0	0,056	0
Générer du chiffre d'affaires	Clubs														0	0,056	0
Générer du chiffre d'affaires	Vente entrée événement XXX														0	0,056	0
Générer du chiffre d'affaires	Partenariats commerciaux														0	0,056	0
Générer du chiffre d'affaires	Déploiement XXX														0	0,056	0
Prospection et transformation commerciale	Nombre d'hôtels RMD														0	0,050	0
Prospection et transformation commerciale	Nombre de leads phoning/terrain (dont porteurs de projet)														0	0,050	0
Prospection et transformation commerciale	Nombre de RDV individuels terrain (prospects+fidélisation)														0	0,050	0
Prospection et transformation commerciale	Taux de conversion RDV/Prospects/achat														#DIV/0!	0,050	#DIV/0!
Respecter les délais en termes de production	Benchmark clubs et étude de faisabilité nx clubs															0,100	0
Meure de la satisfaction	NPS														#DIV/0!	0,100	#DIV/0!
Economies et recettes supplémentaires	Générer des économies / Recettes														0	0,150	0
Indicateur à renseigner mensuellement																	



Ce que je dois retenir de tout ça

1) Définir des objectifs et aligner ses indicateurs

**2) Travailler sur des KPI directement
actionnables**

**3) Favoriser les formats d'échange pour
développer les actions**

**Les 3 actions que je peux mettre
en pratique dès demain à l'échelle
de ma structure**

1) Définir 1 objectif prioritaire pour 2020 et un plan d'actions associé

2) Mettre en place un reporting mensuel d'activité fondé sur 5 à 7 Indicateurs

3) Déployer un OKR dans les 3 prochains mois

Ressources utiles

1) Tout sur le NPS : <https://www.easiware.com/blog/nps-outil-mesurer-satisfaction-clients>

<https://fr.surveymonkey.com/mp/nps-pros-cons-why-use-nps/>

2) Tout sur les OKR : <https://blog.weekdone.com/>



ME CONTACTER

Linkedin

<https://fr.linkedin.com/in/guillemalles>

Email

guillem.salles@gmail.com

Téléphone

+33(6) 333 349 35

Merci pour votre attention

