The background of the slide features a sunset or sunrise scene with a gradient from orange at the bottom to blue at the top. A dark silhouette of a hand is on the left, pointing towards a black mouse cursor arrow in the upper-middle section. A thin crescent moon is visible in the blue sky area.

# **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**

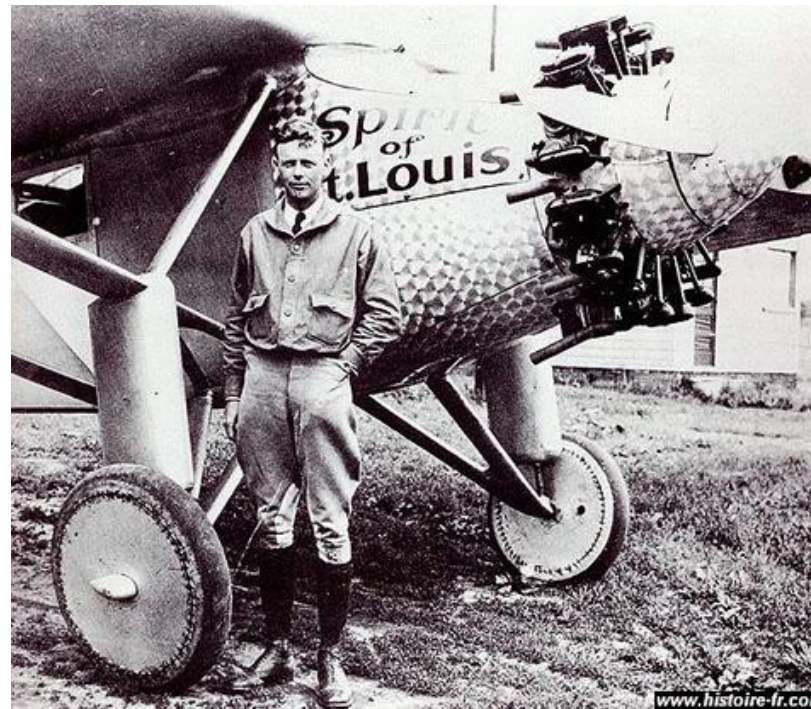
# **Petit Sondage**

# **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



# L'explosion des datas



# 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 ?

**#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)

**S  
M  
A  
R  
T**

# 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 privilégiez les actions courtes**
- 4) Sélectionnez des KPI que vous pourrez suivre dans le temps**
- 5) Privilégiez 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.

Berry  
province

## RETOMBÉES DIGITALES DE LA CAMPAGNE PUBLICITAIRE



Période du 20 mars  
au 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

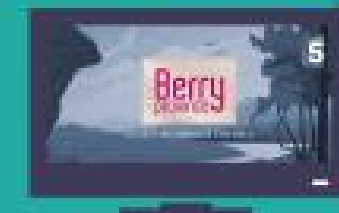
**+44%**  
de trafic sur  
les pages de découverte  
de la destination

**+3,5%**  
de parts en  
moyenne clients

**24%**  
des nouvelles sessions  
proviennent de Paris

**-3,8%**  
de trafic  
mobile

Les sports TV France 8  
sont à l'origine de  
**3 pics de trafic**  
sur le site web



**+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



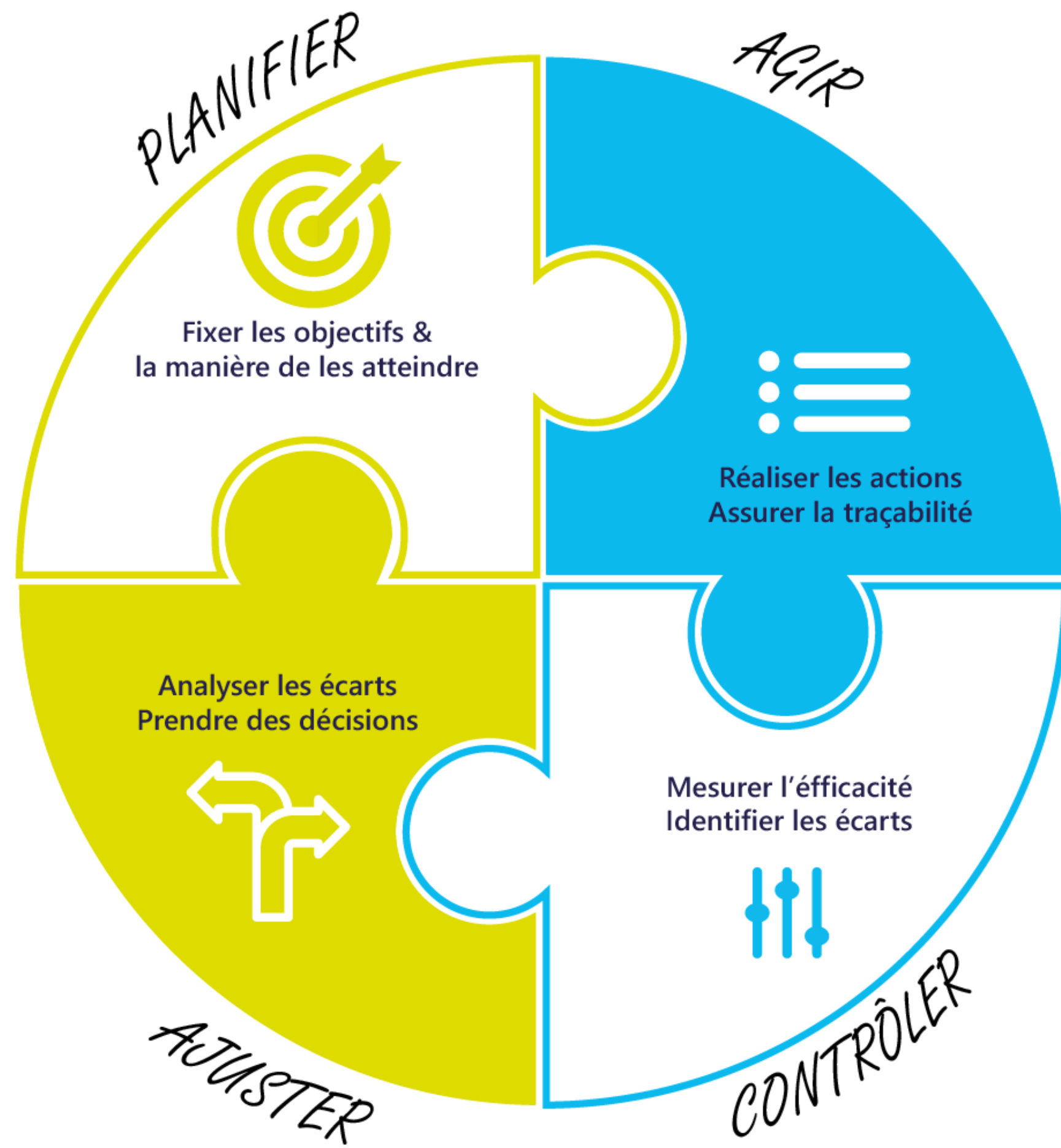
ULYSSE

# **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 débriefing pour discuter des résultats et anticiper la suite. (Privilégiez des formats de restitution efficaces)**

**8) Insérez le reporting dans un processus d'amélioration continue**

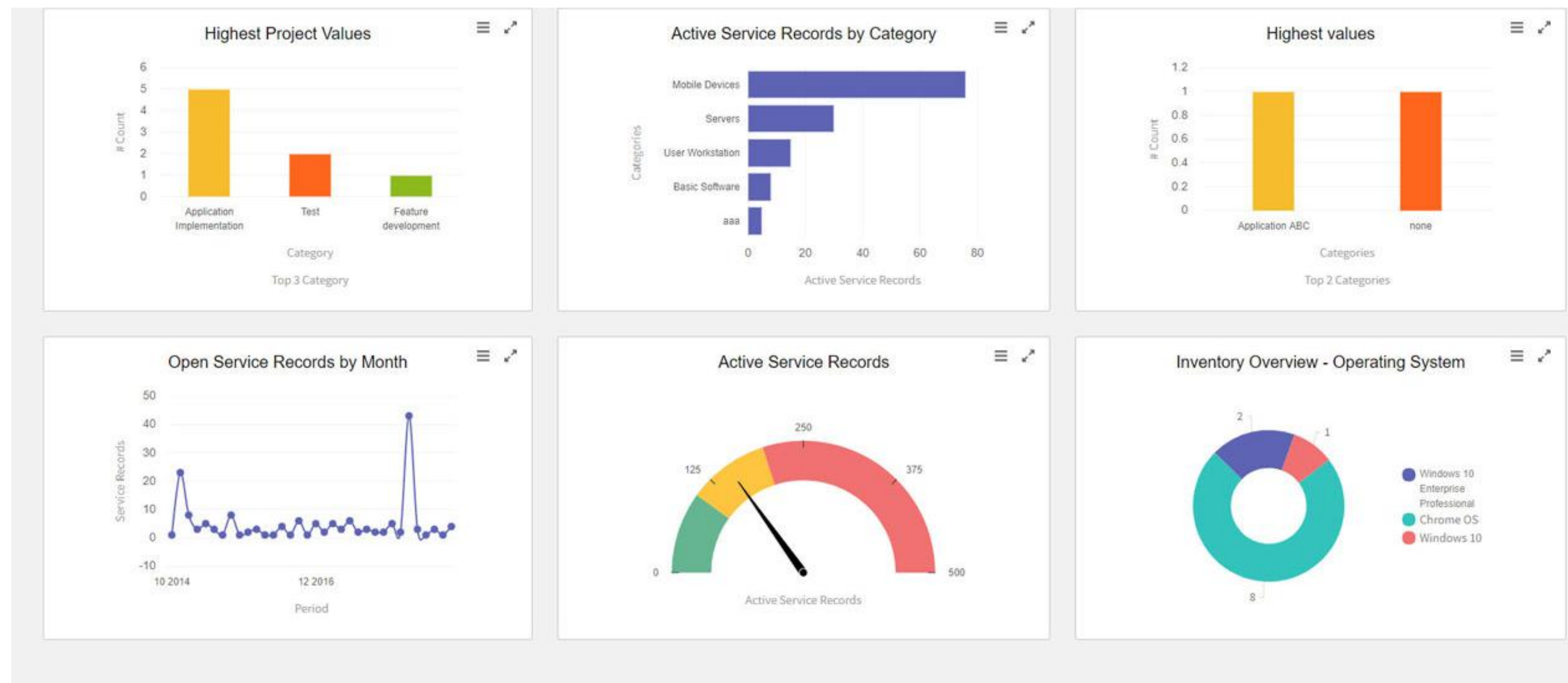


Source : <https://www.bipinfo.com/>



# Les formats du reporting

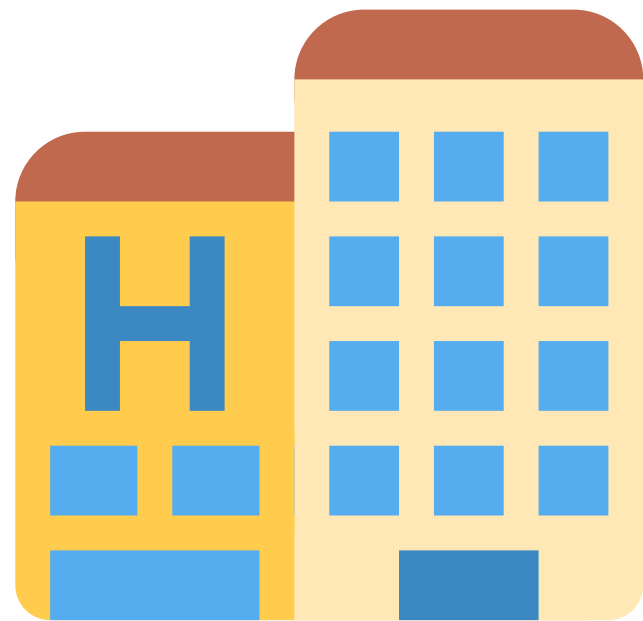
## Le tableau de bord



# **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

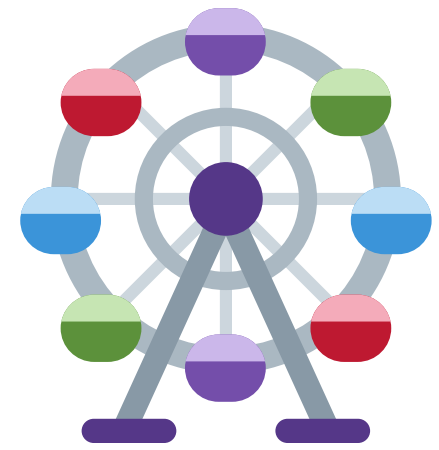
1) Revenus + répartition

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



## ACCUEIL

\* comparatif 2018 sur la même période

7 940



- 6 %\*

1 026



- 35 %\*

402



- 13 %\*

## DEMANDES

Depuis le 01 janvier 2019

54 942

+ 10 %\*

9 428

- 19 %\*

5 792

+ 33 %\*



92 %

de Français au guichet\*\*

Le Top des départements



80% qualifiés

\*\* Origine géo.

## CHIFFRE D'AFFAIRES

8 902 € TTC

+ 44 %\*

44 569 € TTC

+ 46 %\*

Depuis le 01 janvier 2019

75 372 € TTC

+ 52 %\*

457 794 € TTC

+ 33 %\*



Source : OT de Rochefort Océan



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**

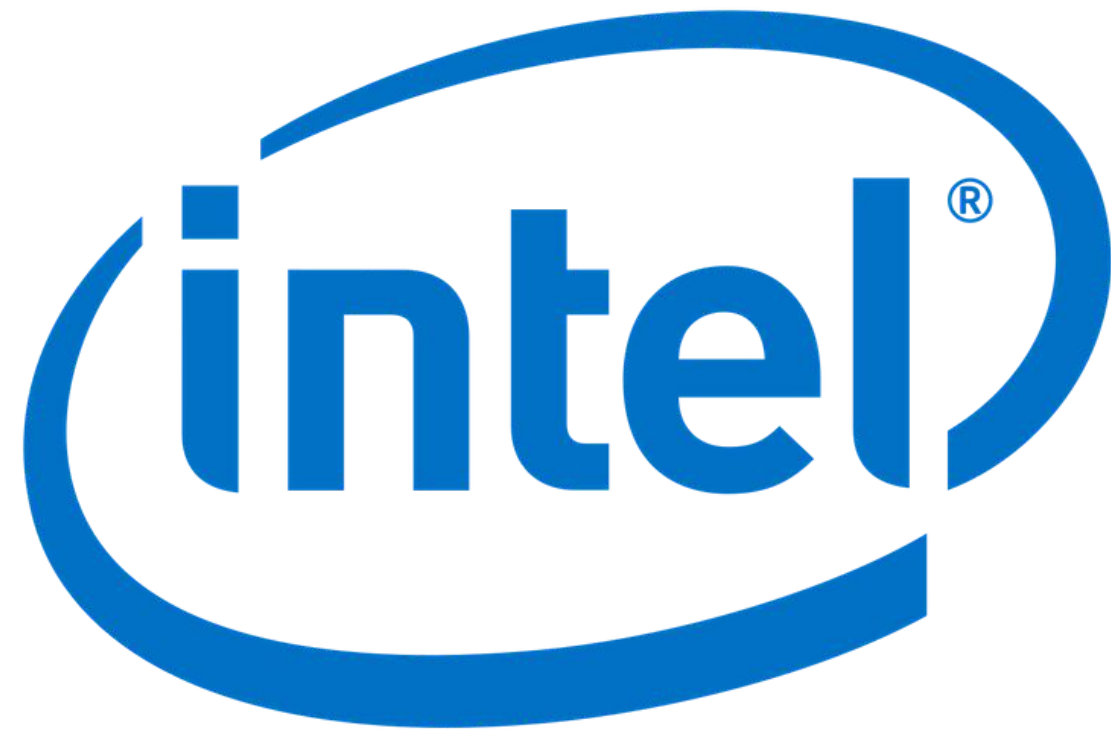
- 1) Définissez vos objectifs et identifiez les KPI qui doivent vous permettre mesurer s'ils sont atteints**
- 2) Les KPI doivent être alignés à la stratégie (et aux objectifs) de l'entreprise**
- 3) Les KPI doivent correspondre à des leviers d'action**

# **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)**

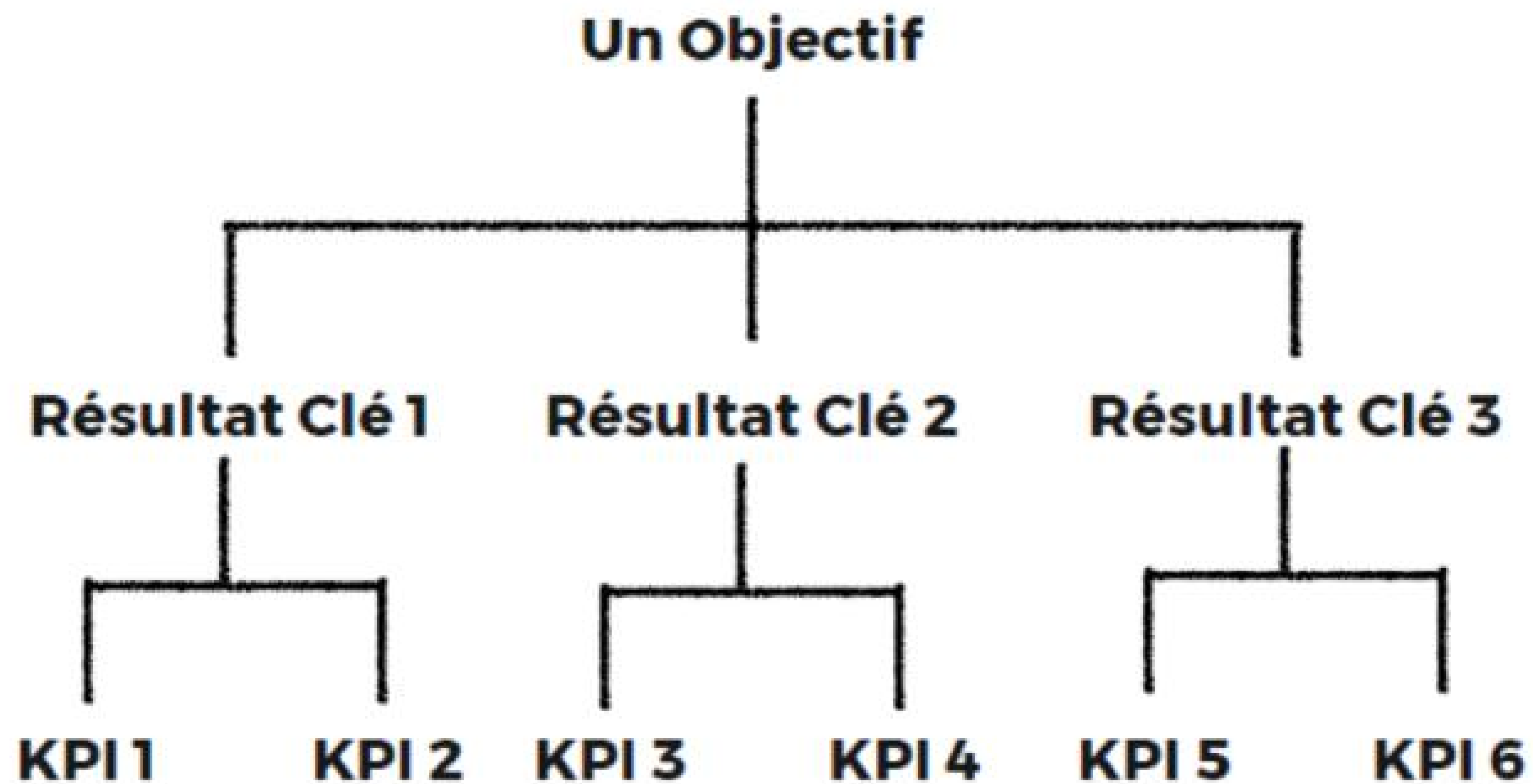
**Le contexte : comment produire plus avec des ressources et une équipe restreintes ?**

**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**



**Tâche 1**

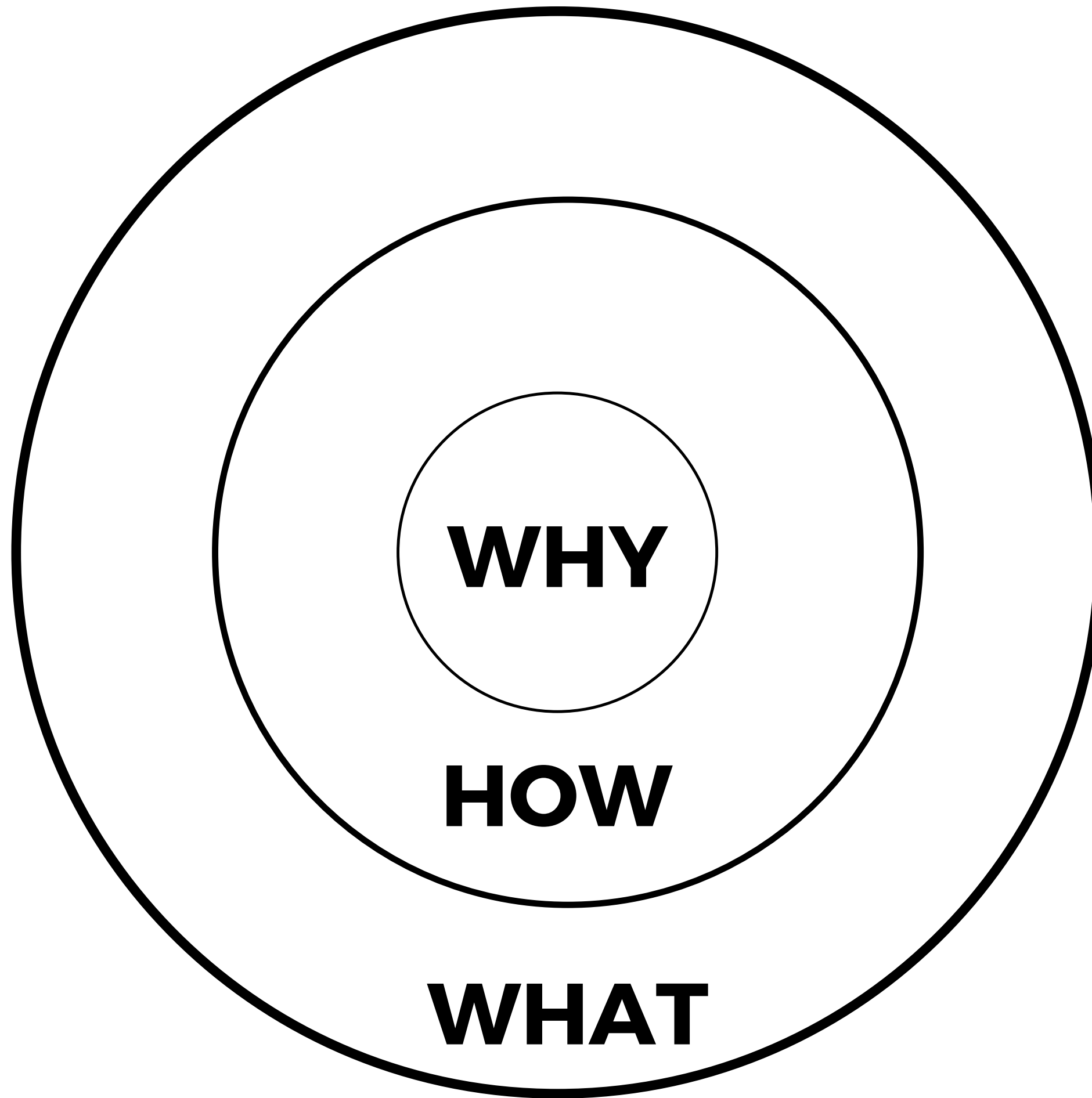
**Tâche 2**

**Tâche 3**

# **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 ?**

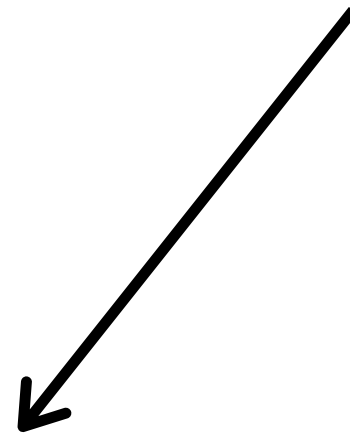
# **Etape 2 : définir son objectif**

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



# **Etape 3 : définir ses Résultats-clés**

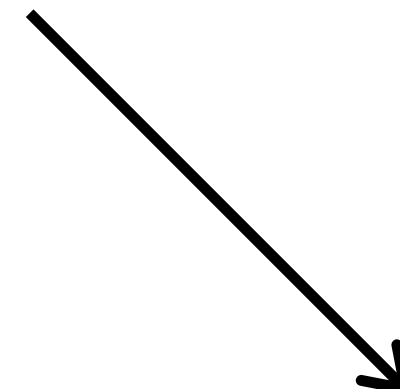
**Améliorer la qualité  
de notre approche commerciale  
dans le tourisme d'affaires**



**Refondre notre  
plaquette commerciale  
B2B**



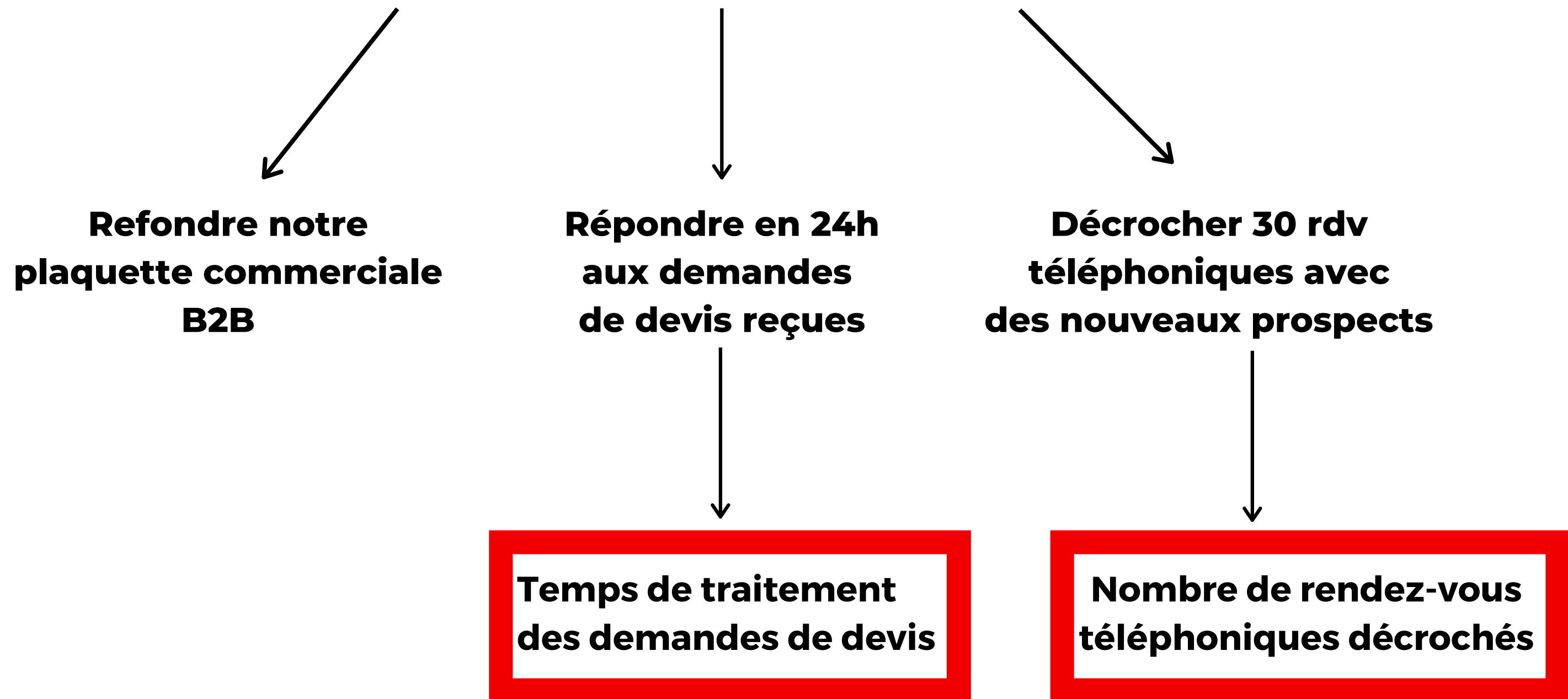
**Répondre en 24h  
aux demandes  
de devis reçues**



**Décrocher 30 rdv  
téléphoniques avec  
des nouveaux prospects**

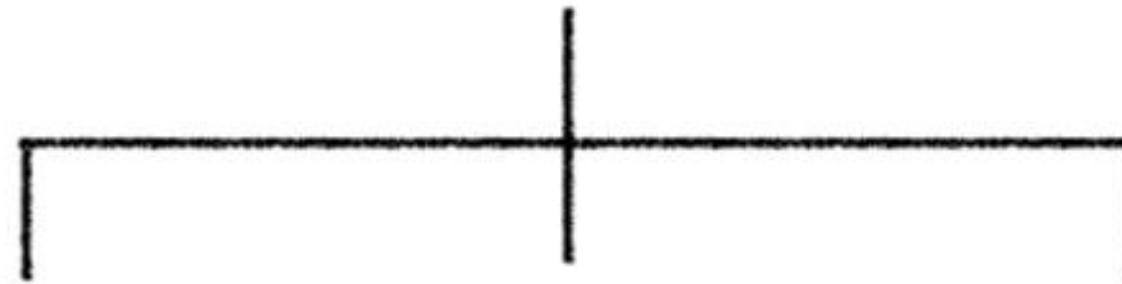
# Etape 4 : définir ses KPI et son plan d'actions

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



# Exemple 2

## Améliorer la qualité de nos avis clients



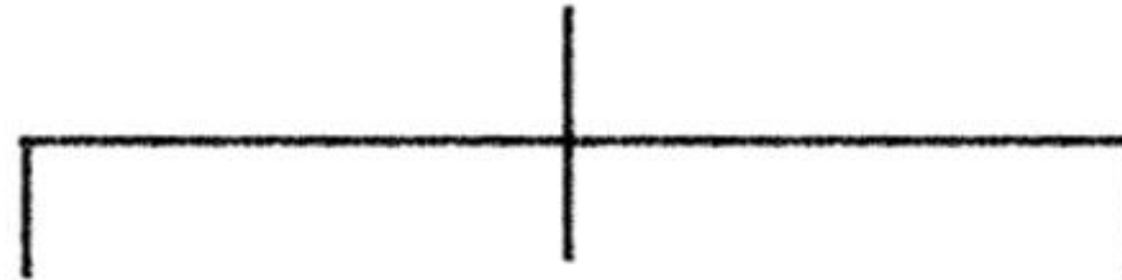
**Réduire le nombre  
d'avis négatifs de 50%  
sur le prochain  
trimestre**

**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



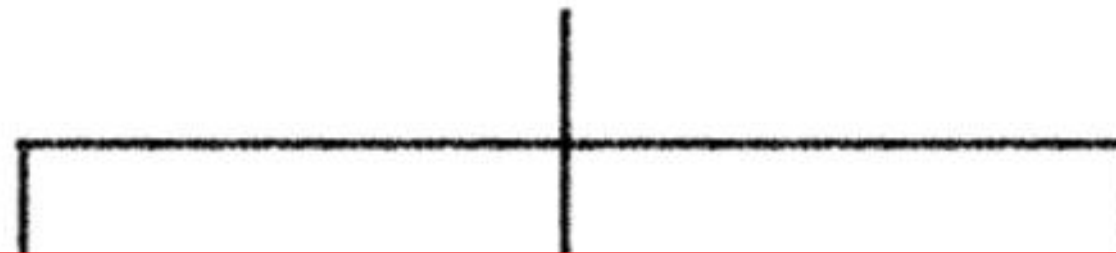
**Générer 100k vues  
sur notre chaîne  
Youtube**

**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**



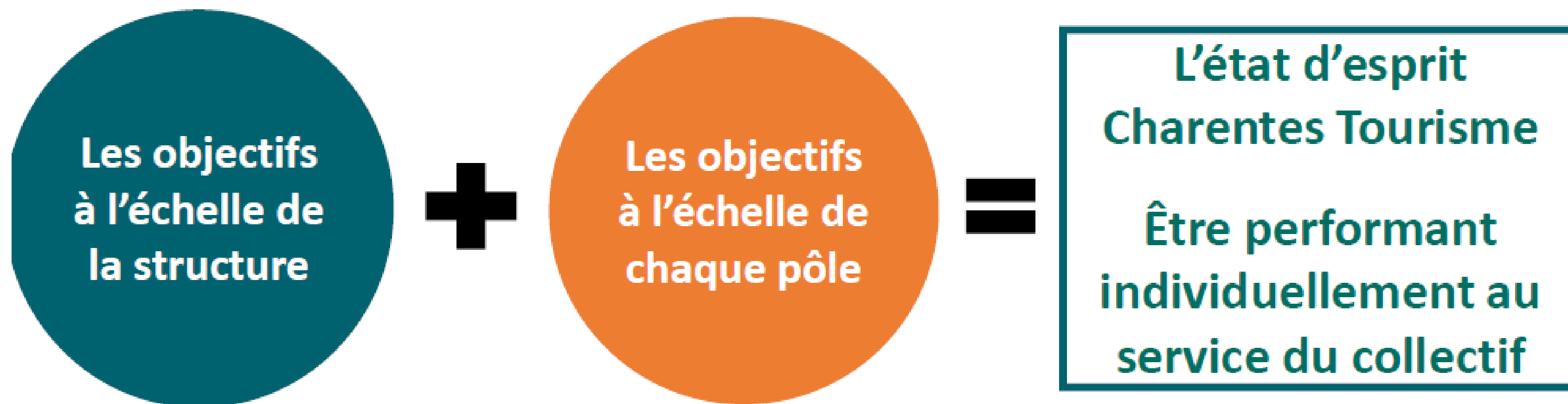
# **La commande**

**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



# 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)

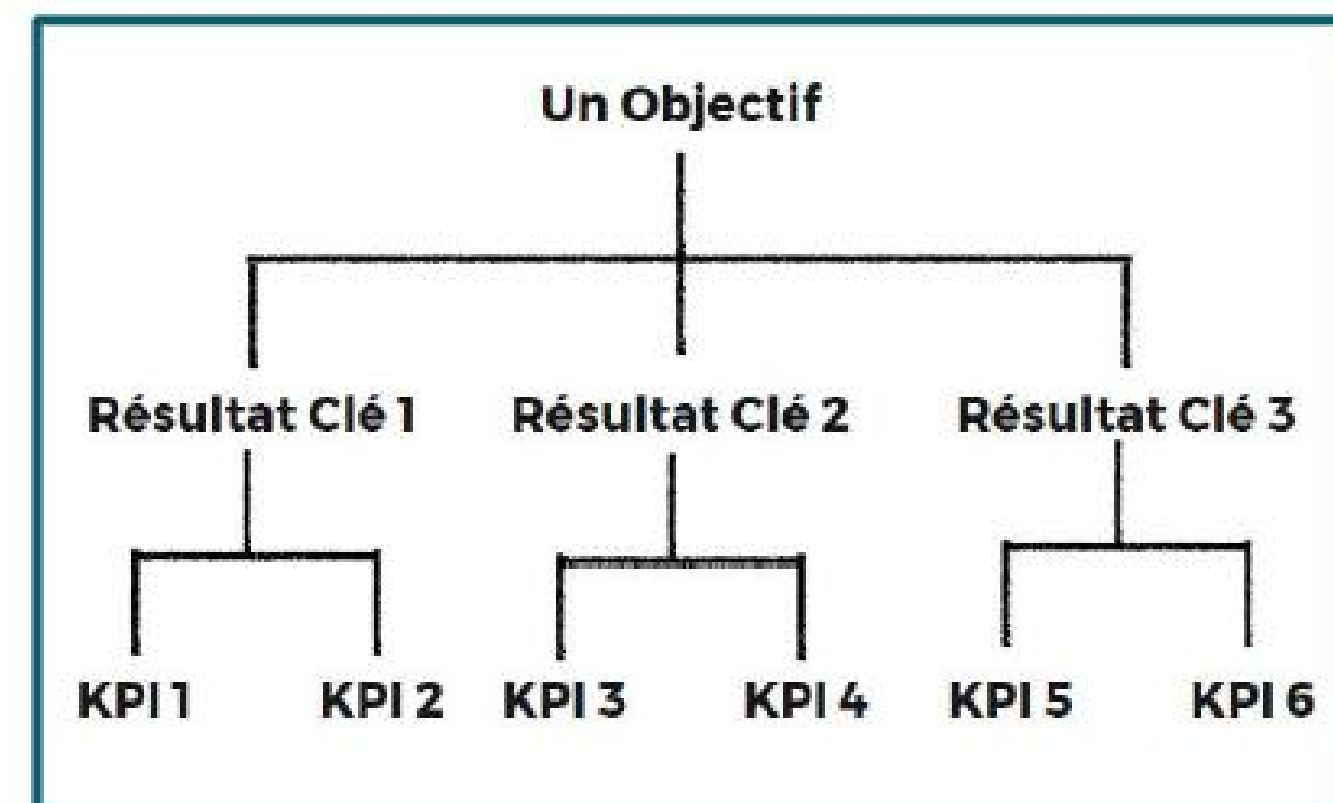
1) Nous avons repris les objectifs de chaque manager formulés dans les matrices en X.

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  
CLESKPI  
REPORTING  
MENSUEL  
(Cannevas à créer)KPI  
A suivre pour  
orienter les actions

## Commercialisation

Générer X€ de  
CA sur RMD  
hotelsGénérer X€ de  
CA sur  
équipements  
touristiquesGénérer 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  
produitX nouveaux  
partenariats  
commerciaux  
pour un objectif  
de X CA

A préciser

- Nombre de  
partenariats
- Nombre de  
produits

- Nombre de  
partenariats
- Chiffre  
d'affaires

- Pourcentage de CA intermédié
- 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.	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc	Total	Pondération	Objectif réalisé
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
Mesure 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 manuellement																	



**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/guillemsalles>**

Email

**[guillem.salles@gmail.com](mailto:guillem.salles@gmail.com)**

Téléphone

**+33(6) 333 349 35**



# Merci pour votre attention

