

VOTRE RÉSEAU EST-IL ORIENTÉ EXPLOITANT ?



EDITO

Forts de nos expériences respectives, soit au sein de réseaux, soit dans l'accompagnement de dirigeants de réseaux appartenant à des secteurs très différents, nous voulons donner notre éclairage dans ce document sur un enjeu qui concerne la plupart des enseignes de distribution aujourd'hui : **l'importance du point de vente⁽¹⁾ et de l'exploitant dans la performance du réseau**. Ainsi, nous proposons aux dirigeants des réseaux une nouvelle lecture de leur performance⁽²⁾ à travers leur capacité à créer, gérer et développer une expérience exploitant unique dans le contexte du « marketing cross-canal » et de la maîtrise de l'expérience client : à l'instar de la GRC (Gestion de la Relation Client), il s'agit de monter un véritable programme relationnel avec l'exploitant afin d'une part qu'il délivre une expérience client maîtrisée de bout en bout par l'enseigne et d'autre part qu'il devienne lui-même un partenaire performant et fidèle, véritable ambassadeur de l'enseigne.

Nous vous souhaitons une bonne lecture ! Et Vive la Gestion de la Relation Exploitant (GRE) !

Les membres associés de Performance Réseaux



Xavier Detruit



Hervé Kayser



Laurent Bady

Laurent Bady

Hervé Kayser

Xavier Detruit

- (1) Par "point de vente" il faut entendre "lieu où se fait le contact physique avec le client" que ce soit en magasin ou chez le client.
- (2) La performance d'un réseau de distribution (produits et/ou services) se lit classiquement à travers la capacité des enseignes ou des marques (tête de réseau) à relever toute ou partie des grands défis stratégiques suivants : la vitesse d'expansion et le maillage du territoire, le maintien de l'uniformité de la proposition de valeur de l'enseigne, la réactivité et l'adaptation locale, l'adaptation et l'évolution globale du concept et de l'offre, la formation des exploitants et du personnel point de vente, la capacité à gérer le multi-canal, voire l'internationalisation de l'enseigne. Voir les travaux de Gérard Cliquet, Professeur à l'Université Rennes 1.

LE RETOUR VERS LE CONTACT HUMAIN ET LA PROXIMITÉ UN NOUVEAU RÔLE POUR UN NOUVEAU « POINT » DE VENTE ?

A l'ère du tout « virtuel internet », nous observons paradoxalement dans le même temps **un retour vers l'humain et la proximité**. Aujourd'hui, la bataille concurrentielle se gagne sur le terrain du **marketing expérientiel et du marketing cross-canal** : les marques se doivent de délivrer à leurs clients une expérience unique et différenciante qui associe et conjugue les canaux distants (site internet, téléphone, courrier, courriel, sms, medias sociaux) et les canaux de proximité (point de vente, vente à domicile ou en entreprise). Nous assistons depuis quelques années à la multiplication de nouveaux formats de vente de proximité (centre-ville, périurbains, corners, point de vente mobiles,...) et au développement d'une nouvelle génération de magasins : plus conviviaux, plus agréables, plus « lieu de vie », plus interconnectés et interactifs avec les canaux relationnels distants, dans une logique de complémentarité.

Les marques ont bien compris qu'une stratégie cross canal, rendant les coutures invisibles entre les canaux de distribution, était le meilleur moyen de capter (et fidéliser) les nouveaux consommateurs hybrides, capables de se renseigner sur internet, d'acheter en magasin et de communiquer ensuite avec l'enseigne par téléphone ou par email. Elles ont notamment tout à gagner à impliquer davantage leurs points de vente dans leur stratégie digitale.

LE POINT DE VENTE EST LA CLÉ
DE VOUTE DE LA RELATION
QU'ENTRETIENT UNE ENSEIGNE
AVEC SES CLIENTS.

Pour réussir le déploiement de ces nouvelles stratégies « cross-canal » et pour maîtriser l'expérience client de bout en bout, les marques doivent donc redoubler d'attention sur le maillon fort de la relation avec les clients : **l'exploitant et les vendeurs en point de vente**.

LE PREMIER CLIENT DE L'ENSEIGNE, C'EST L'EXPLOITANT !

MAÎTRISER L'EXPÉRIENCE
CLIENT, C'EST MAÎTRISER
L'EXPÉRIENCE EXPLOITANT.

L'enjeu des réseaux est donc de maintenir la cohérence globale et de créer du sens pour chacun des exploitants afin de garantir la pérennité de l'enseigne et la fluidité de l'expérience client dans les points de vente. Si l'on fait le parallèle avec la Gestion de la Relation Client (GRC), il s'agit donc aujourd'hui de maîtriser la **Gestion de la Relation Exploitant (GRE)**.

Nous pensons qu'il est désormais obligatoire de construire un véritable **programme relationnel autour de l'exploitant**, qui suit son « **parcours de vie** » au sein du réseau dont les 4 grandes étapes sont les suivantes : 1. l'entrée dans le réseau et la préparation du lancement, 2. le démarrage de l'activité, 3. la montée en puissance, 4. la maturité.

Réussir la gestion de la relation avec un exploitant, c'est d'abord **répondre à ses attentes** qui évoluent selon les phases de développement décrites dans le tableau ci-dessous.

	Phase	Durée	Attentes principales vis-à-vis de l'enseigne
1	Entrée - Préparation du lancement	6-12 mois	Les candidats ont besoin d'être rassurés sur leurs capacités et sur le modèle économique de l'enseigne, séduits par la convivialité du groupe et convaincus par le professionnalisme des équipes centrales.
2	Démarrage de l'activité	12-24 mois	La plupart des exploitants ont le nez dans le guidon pendant cette phase et sont focalisés sur le développement. Ils sont demandeurs d'une forte réactivité opérationnelle de l'enseigne (y-c sur site) et d'apport d'expertises, notamment sur la gestion courante et sur l'acquisition client.
3	Montée en puissance	2-5/10 ans	Les exploitants commencent à prendre un peu de recul et sont demandeurs de services à plus forte valeur-ajoutée de la part des équipes centrales pour leur permettre d'accélérer leur développement
4	Maturité	> 5/10 ans	Les exploitants ont besoin d'avoir de nouvelles perspectives de développement (multi-sites, diversification,...) car ils ont l'impression d'avoir fait le "tour" de l'exploitation ou sont lassés par l'opérationnel. Concernant leur exploitation, ils sont focalisés sur le pilotage de la marge ou la préparation de la revente. Certains souhaitent arrêter ou sortir du réseau.

En réponse à ces attentes, les enseignes pourraient organiser leur dispositif de gestion de la relation exploitant autour du parcours de vie de l'exploitant à travers les **5 champs d'actions** suivants :

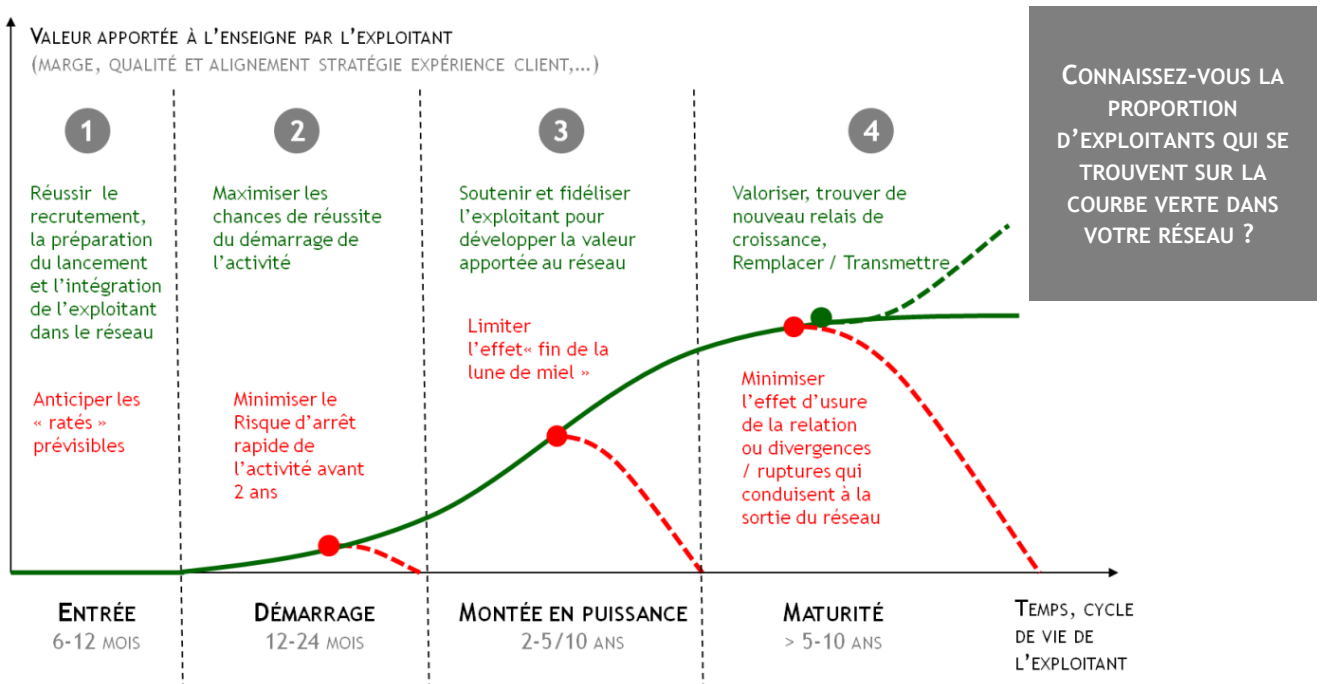
- ▶ **DONNER DU SENS À UN PROJET DE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL, PRENDRE EN COMPTE L'HUMAIN**
- ▶ **ECOUTER, CONNAÎTRE, RECONNAÎTRE ET IMPLIQUER LES EXPLOITANTS DANS LA VIE DU RÉSEAU**
- ▶ **CRÉER UNE COMMUNAUTÉ, PARTAGER LES MEILLEURES PRATIQUES ET FLUIDIFIER LES ÉCHANGES**
- ▶ **FORMER, ASSISTER LES EXPLOITANTS EN LEUR APPORTANT DES SERVICES À FORTE VALEUR AJOUTÉE**
- ▶ **FACILITER LA GESTION OPÉRATIONNELLE DES POINTS DE VENTE PAR LES EXPLOITANTS**

POINT DE VUE

DÉVELOPPER LA VALEUR APPORTÉE PAR L'EXPLOITANT À L'ENSEIGNE !

Le dirigeant d'un réseau de distribution doit par ailleurs piloter la création de valeur apportée par les exploitants à l'enseigne à chaque stade de leur parcours de vie.

La **courbe verte** ci-dessous représente la valeur « normale » apportée par l'exploitant à l'enseigne : au sens financier, il s'agit de la marge dégagée au niveau de la tête du réseau (hors droits d'entrée pour la franchise qui, dans un modèle vertueux, correspondent plutôt à des revenus permettant de financer le développement du réseau); cette courbe peut aussi avoir un sens plus « qualitatif » : ex. la participation de l'exploitant à la notoriété de la marque et à la délivrance d'une expérience client optimale pour l'enseigne. Dans tous les cas, plus l'activité de l'exploitation est mature (stades 3 et 4), plus la valeur apportée à l'enseigne doit être importante.



L'enjeu d'une bonne gestion de la relation exploitant, c'est donc **d'avoir le plus possible d'exploitants du réseau sur la courbe verte !**

Dans ce qui suit, nous faisons un zoom sur les meilleures pratiques de gestion de la relation exploitant pour **chacune des grandes étapes de sa vie dans le réseau**. Nous avons demandé à plusieurs responsables⁽³⁾ d'enseignes (de secteurs et types d'organisations différents) de nous livrer leurs expériences.

(3) Nous tenons à remercier tout particulièrement : Marc Aublet (DG Groupe PROVALLIANCE, coiffure), Gilles Gommendy (DG DE NEUVILLE, chocolats), Serge Pallot (Directeur Stratégie Réseau MMA, Assurances), Julien Moineau (PDG Groupe AXEO, Services à la personne), Antoine Warein (PDG Coffea, café et thé).

MEILLEURES PRATIQUES

GESTION DE LA RELATION EXPLOITANT

ENTRÉE DE L'EXPLOITANT DANS LE RÉSEAU

LES ATTENTES DES CANDIDATS EXPLOITANTS VIS-À-VIS DE L'ENSEIGNE

- ▶ VALIDER SA CAPACITÉ À ÊTRE UN CHEF D'ENTREPRISE
- ▶ ÊTRE RESPECTÉ PAR L'ENSEIGNE
- ▶ SE SENTIR INTÉGRÉ DANS UNE COMMUNAUTÉ D'INTÉRÊTS, UN GROUPE DYNAMIQUE ET CONVIVIAL
- ▶ ÊTRE RASSURÉ SUR LA VALEUR DE LA MARQUE, DU SAVOIR-FAIRE ET DU MODÈLE ÉCONOMIQUE
- ▶ AVOIR LES OUTILS ET MOYENS NÉCESSAIRES À LA PRÉPARATION DU LANCEMENT

ENTRÉE DANS LE RÉSEAU

Une fois la stratégie de maillage du territoire définie, les équipes de développement du réseau doivent se concentrer sur le recrutement des futurs exploitants (dispositif de communication de l'enseigne, canaux de captation et de relation avec les candidats, processus de sélection et d'échanges jusqu'à la signature du contrat) et sur les dispositifs d'intégration dans le réseau, les processus d'apprentissage et de préparation du lancement de leur futur activité. Pour les candidats, c'est une période anxiogène : par exemple, un futur franchisé a besoin d'être rassuré sur le modèle économique de l'enseigne et sur la faisabilité de son projet. Pour l'enseigne, il s'agit donc de créer un lien fort avec l'exploitant dès le démarrage, basé sur des valeurs communes et une envie réciproque de s'unir, un peu comme dans un mariage.

QUELQUES EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

COMMENT OPTIMISER LE RECRUTEMENT ?

- Inciter les exploitants à présenter eux mêmes de nouveaux candidats à l'enseigne en mettant en place un système de parrainage. Les exploitants « parrains » auront à cœur de faire réussir leurs filleuls !
- Valoriser et favoriser les transferts de salariés de l'enseigne qui souhaitent se lancer dans l'aventure de l'entrepreneuriat.
- Développer un système d'information spécifique qui permet de gérer tous les contacts à toutes les étapes de la chaîne de sélection et de stocker toutes les informations nécessaires à la bonne gestion du « pipe développement » (analyses résultats, taux de transformation,...) : origine du contact, informations qualitatives (mails, cv, CR échanges téléphoniques,...), études géomarketing implantations,...

POUR LE DÉVELOPPEMENT D'UNE NOUVELLE ENSEIGNE, AXEO A DÉVELOPPÉ UN OUTIL WEB QUI PERMET À L'ÉQUIPE DE PILOTER CHACUNE DES PHASES DE LA SÉLECTION ET DE GÉRER LES LE DOSSIER CANDIDAT ET DE GÉRER LES INTERACTIONS AVEC LES CANDIDATS DE MANIÈRE AUTOMATIQUE : GAIN DE TEMPS ET PROFESSIONNALISME PERÇUS GARANTIS.

DANS LE RÉSEAU COFFÉA, UN CANDIDAT À LA FRANCHISE PASSE 2 JOURS DANS « LA PEAU D'UN EXPLOITANT » AU SEIN D'UNE SUCCURSALE AVANT DE SIGNER, PUIS 2 SEMAINES À NOUVEAU SUITE À LA SIGNATURE DU CONTRAT, DANS LE CADRE DE SON APPRENTISSAGE DE 4 SEMAINES AVANT LE DÉMARRAGE.

COMMENT FORMER ET RASSURER LE FUTUR EXPLOITANT ?

- Systématiser l'apprentissage sur le terrain au sein d'un point de vente existant et avec le coaching d'un responsable de point de vente. Cela permet de vérifier les qualités du candidat sur les 2 composantes principales de sa fonction : chef d'entreprise entrepreneur et « commerçant de proximité ».
- Organiser des séances collectives d'informations (avec l'intervention d'exploitants existants) qui permettent de créer une dynamique de groupe et d'affirmer l'appartenance à une famille constituée d'hommes et de femmes ayant les mêmes valeurs et aspiration. Faire visiter les différents services du siège et les services supports aux exploitants.

MEILLEURES PRATIQUES

GESTION DE LA RELATION EXPLOITANT

DÉMARRAGE DE L'EXPLOITATION

La phase de démarrage de l'activité du nouvel exploitant est cruciale car elle pose les bases du développement à venir. La plupart des exploitants sont livrés à eux-mêmes et ont le nez dans le guidon pendant cette période. Ils sont demandeurs d'une forte réactivité opérationnelle de l'enseigne, d'un soutien de « réconfort » et d'apport d'expertises, notamment sur la gestion courante et l'acquisition client. Pour l'enseigne, il s'agit de bien gérer le passage de relais entre les équipes du développement et les équipes d'animation et de support pour soutenir l'exploitant, qui a souvent besoin qu'on lui tienne la main quasiment « au quotidien ».

LES ATTENTES DES EXPLOITANTS VIS-À-VIS DE L'ENSEIGNE

- ▶ ÊTRE CHALLENGÉ
- ▶ SE SENTIR ACCOMPAGNÉ, SOUTENU, ÉCOUTÉ SUR LES PROBLÈMES RENCONTRÉS
- ▶ PARTAGER SES EXPÉRIENCES AVEC DES EXPLOITANTS QUI SONT DANS LA MÊME SITUATION ET/OU BÉNÉFICIER DE L'EXPÉRIENCE DES EXPLOITANTS PLUS EXPÉRIMENTÉS
- ▶ TROUVER LA RÉACTIVITÉ NÉCESSAIRE AUPRÈS DE L'ENSEIGNE POUR COMPENSER SON PROPRE MANQUE D'EXPÉRIENCE
- ▶ AVOIR LES OUTILS ET LES MOYENS NÉCESSAIRES À LA GESTION DE L'ACTIVITÉ POUR SE FOCALISER SUR LE DÉVELOPPEMENT

DÉMARRAGE DE L'EXPLOITATION

QUELQUES EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

COFFÉA ENVOIE SYSTÉMATIQUEMENT UN EXPLOITANT FORMATEUR APRÈS LES 15 PREMIERS JOURS DU DÉMARRAGE. IL PASSE 2 JOURS SUR PLACE POUR AIDER L'EXPLOITANT À RÉSOUDRE SES PROBLÈMES OPÉRATIONNELS.

COMMENT ORGANISER L'ASSISTANCE « SUR LE TERRAIN » ?

- Mettre en place une équipe d'animateurs spécialisés sur cette phase de démarrage : elle peut être composée par exemple d'un animateur et d'un exploitant du réseau (succursaliste ou franchisé), qui peut devenir le « parrain » de l'exploitant.
- Organiser plusieurs visites spéciales « démarrage » : par exemple, une présence de 2 jours d'un coach au moment du lancement, une autre visite avant la fin du 1er mois, des visites « bilan » après 3 mois, 6 mois et 12 mois. Lors de ces visites, réaliser des points de contrôle sur l'application des consignes de l'enseigne et la tenue du plan d'actions opérationnel défini en amont, mais surtout être à l'écoute de l'exploitant sur les problèmes qu'il rencontre, lui apporter immédiatement du réconfort, des réponses et l'aider à construire des plans d'actions pour corriger le tir.
- Organiser des rdv clients avec un coach observateur qui pourra rapidement optimiser l'activité commerciale de l'exploitant et éviter de "gâcher" les premières opportunités d'affaires.

COMMENT ENCADRER ET MOTIVER L'EXPLOITANT ?

- Décrire dans le guide du savoir-faire (ou manuel opérationnel) le plan d'actions des 100 premiers jours. Ce document doit devenir le « livre de chevet » de l'exploitant, son instrument de pilotage pendant cette période.
- Créer une communauté d'échanges collaboratifs dédiée à cette phase de démarrage (ex. le club des nouveaux) pour créer une dynamique de groupe entre des exploitants qui se trouvent dans la même situation.
- Monter un « challenge » 100 premiers jours avec des récompenses « orientées business » : par exemple offrir des « services additionnels » (des fichiers prospects ou des prises de rendez-vous, des logiciels, de la formation,...) de l'enseigne pendant 1 an ou supprimer le redevance mensuelle pendant 3 mois,...

AXEO A DÉVELOPPÉ UN ESPACE WEB COLLABORATIF SUR LE MODÈLE WIKIPEDIA POUR PERMETTRE AUX FRANCHISÉS D'ÉCHANGER PLUS FACILEMENT AVEC LE CENTRAL ET ENTRE EUX ET DE TROUVER UN MAXIMUM DE RÉPONSES AU MÊME ENDROIT.

MEILLEURES PRATIQUES

GESTION DE LA RELATION EXPLOITANT

LES ATTENTES DES EXPLOITANTS VIS-À-VIS DE L'ENSEIGNE

- ▶ AVOIR LE SENTIMENT D'ÊTRE TIRÉ VERS LE HAUT
- ▶ SE SENTIR RECONNU POUR SES PREMIERS SUCCÈS, AVOIR UN RÔLE DANS L'ANIMATION OU LE FONCTIONNEMENT DU RÉSEAU
- ▶ PARTAGER SES EXPÉRIENCES DANS LA COMMUNAUTÉ
- ▶ DISPOSER DE SERVICES SUPPORTS CENTRAUX ADAPTÉS POUR AMÉLIORER OU ACCÉLÉRER LA VITESSE DE DÉVELOPPEMENT
- ▶ AVOIR LES OUTILS ET LES MOYENS QUI PERMETTENT DE GAGNER DU TEMPS ET PILOTER EFFICACEMENT L'ACTIVITÉ

MONTÉE EN PUISSANCE

MONTÉE EN PUISSANCE DE L'EXPLOITANT

Une fois passées les deux premières années, l'exploitant a assis son activité. Il est moins noyé dans l'opérationnel et commence à prendre un peu de recul. Il est demandeur de services à plus forte valeur-ajoutée de la part des équipes centrales pour lui permettre d'accélérer son développement. Cette période est clé pour l'enseigne car c'est souvent la fin de la phase de « lune de miel » : les exploitants sont plus difficiles à convaincre et la valeur ajoutée des services centraux peut être remise en question. Il s'agit donc pour les équipes centrales de « transformer l'essai » et de trouver des solutions pour fidéliser l'exploitant : le dispositif d'animation du réseau et la qualité des services supports sont des sujets importants à travailler par l'enseigne.

QUELQUES EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

LA DIRECTION DU RÉSEAU DES CHOCOLATS DE NEUVILLE A IMPLIQUÉ DES REPRÉSENTANTS ÉLUS PAR LES FRANCHISÉS DANS LE PROJET DU SITE WEB E-COMMERCE. ILS COMMISSIONNENT LES MAGASINS À PARTIR DU CODE POSTAL DE L'INTERNAUTE.

LE GROUPE PROVALLIANCE SENSIBILISE LES EXPLOITANTS COIFFEURS À L'EXPÉRIENCE CLIENT DANS LE CADRE DES FORMATIONS DE LEUR ACADÉMIE DU MANAGEMENT .

MMA ADAPTE LE DISPOSITIF DE SOUTIEN EN FONCTION DU DEAL ANNUEL QU'ILS FONT AVEC LES AGENTS GÉNÉRAUX : UN PLAN D'ACTIONS INDIVIDUALISÉ .

COMMENT FAIRE VIVRE LE RÉSEAU ET RENFORCER L'ADHÉSION DES EXPLOITANTS ?

- Créer des groupes de travail thématiques animés par des « champions » , spécialistes du sujet : gestion du personnel, actions marketing local, enrichissement de l'offre,...
- Mettre en place un dispositif qui permet de fluidifier les échanges d'informations descendants et ascendants : comité consultatif des représentants du réseau pour faciliter la descente d'informations stratégiques, newsletter mensuelle alimentée par l'enseigne et par les remontées des représentants des exploitants.
- Créer une Académie du Management qui organise plusieurs fois par an des formations autour de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle des points de vente.

COMMENT ORGANISER LES SERVICES SUPPORTS CENTRAUX ?

- Segmenter le portefeuille des exploitants et adapter le dispositif de soutien en fonction des besoins et du potentiel de l'exploitant. Définir très précisément avec chaque animateur son plan d'animation adapté par segment d'exploitant et par exploitant : focalisation des ressources sur les vrais potentiels et pas seulement sur les rôtisseurs ou sur les meilleurs.
- Externaliser ou automatiser les services qui ne touchent pas à l'avantage compétitif de l'enseigne : le print marketing, les fiches de paye, la comptabilité, les visites mystères...
- Suivre les réclamations et le taux de service de l'enseigne : cela passe par le développement d'un outil CRM exploitant permettant de gérer, tracer et qualifier l'ensemble des contacts.
- Construire un dispositif de gestion centrale des BDD clients (avec autorisation des exploitants) pour permettre de lancer des campagnes marketing direct (nationales et locales) et de suivre leur efficacité.
- Encadrer et accompagner le plus possible les actions commerciales menées par les exploitants : calendrier annuels des opérations, books opérations, argumentaires de vente, formalisation du parcours client point de vente en intégrant les autres canaux, notamment internet.

MEILLEURES PRATIQUES

GESTION DE LA RELATION EXPLOITANT

MATURITÉ DE L'EXPLOITANT

Après la phase de croissance intensive des 5-10 premières années, les exploitants ont l'impression d'avoir fait le "tour" du métier ou sont lassés par l'opérationnel. Ils ont besoin d'avoir de nouvelles perspectives de développement et leur focalisation est sur le pilotage de la marge et l'optimisation de leur activité opérationnelle. L'enseigne doit les impliquer plus dans la stratégie de développement de l'enseigne, voire leur donner des missions transversales (formation, innovation,...) et leur apporter des solutions pour améliorer leurs marges ou développer une nouvelle activité (nouvelles offres, nouveaux point de vente,...). Pour certains, il s'agit éventuellement de préparer la sortie du réseau et la transmission ou le remplacement (fin de contrat, départ à la retraite,...).

LES ATTENTES DES EXPLOITANTS VIS-À-VIS DE L'ENSEIGNE

- ▶ DONNER PLUS DE SENS À SON ACTIVITÉ
- ▶ ÊTRE IMPLIQUÉ DANS LA STRATÉGIE DE L'ENSEIGNE ET LES PROJETS D'ÉVOLUTION DE L'OFFRE
- ▶ TRANSMETTRE SES EXPÉRIENCES (FORMATION), DEVENIR UN REPRÉSENTANT DES AUTRES EXPLOITANTS DU RÉSEAU
- ▶ DISPOSER DE SERVICES SUPPORTS CENTRAUX POUR AMÉLIORER ET OPTIMISER LA PERFORMANCE DE L'ACTIVITÉ
- ▶ AVOIR LES OUTILS ET LES MOYENS NÉCESSAIRES À L'AMÉLIORATION DE LA MARGE

MATURITÉ

QUELQUES EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

COMMENT CONTINUER À MOTIVER LES EXPLOITANTS ?

- Construire un modèle de gouvernance du réseau sur un modèle participatif avec des représentants « élus » par leurs pairs. Cela est valable quel que soit le type d'organisation (franchise, succursaliste, agents,...).
- Organiser annuellement un G20 qui regroupe les meilleurs exploitants pour partager avec eux les enjeux stratégiques de l'enseigne.
- Impliquer les exploitants dans le processus d'innovation et d'évolution de l'offre de l'enseigne.

LES ÉQUIPES DE FRANCK PROVOST MONTENT RÉGULIÈREMENT DES FOCUS GROUPES AVEC UN PANEL D'EXPLOITANTS POUR FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE .

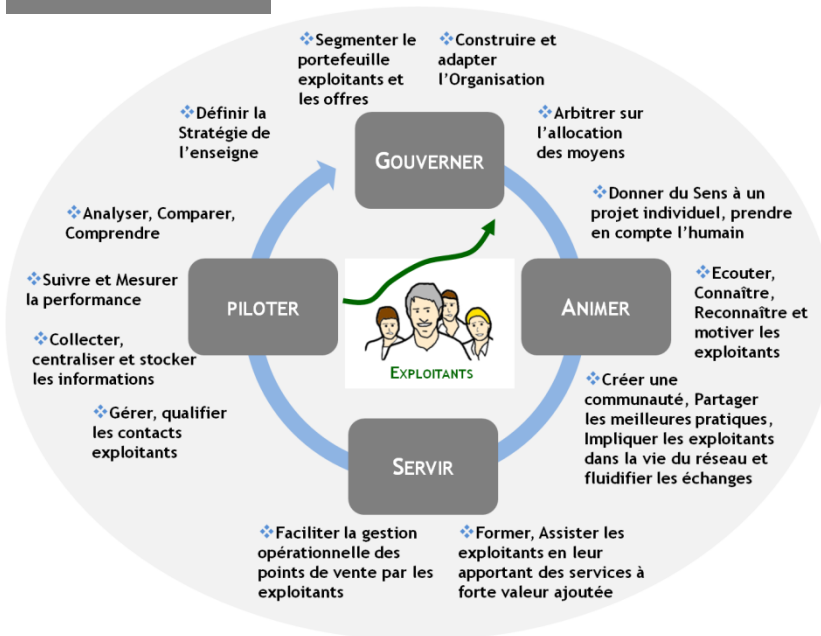
AXEO A CRÉÉ DES PRÉSIDENTS DE RÉGIONS TENUES PAR DES EXPLOITANTS FRANCHISÉS QUI SONT ÉLUS PAR LEURS PAIRS. LES PRÉSIDENTS DE RÉGION ANIMENT DES COMMISSIONS DE TRAVAIL RÉGIONALES ET SONT IMPLIQUÉS DANS LES DÉCISIONS STRATÉGIQUES DE L'ENSEIGNE À L'OCCASION DU COMITÉ DES PRÉSIDENTS QUI SE TIENT TOUS LES 4 MOIS.

- Donner des missions de formateurs ou d'animateur « rémunérés » aux exploitants les plus expérimentés. Ils peuvent aussi avoir une mission ponctuelle pour porter un sujet stratégique ou d'amélioration de la performance.
- Proposer à des exploitants chevronnés de racheter des portefeuilles de clients laissés à l'abandon ou de redynamiser un point de vente en difficulté.
- Proposer aux exploitants ayant fait le « tour du métier » de se diversifier en lançant une nouvelle activité sous une autre enseigne du groupe.
- Organiser des opérations « commandos » pour relancer l'activité d'un exploitant en difficulté
- Aider les exploitants en fin de carrière à trouver un repreneur ou coacher leurs enfants pour les aider à reprendre le flambeau.

CONCLUSION

Nous aidons les responsables de réseaux de distribution à réaliser un diagnostic de la performance qui s'appuie sur la grille de lecture « CRM de l'exploitant » ou « GRE » représentée dans le schéma ci-après. Dans cette phase de diagnostic nous observons tout particulièrement la façon dont les attentes des exploitants sont prises en compte par l'enseigne, et nous mettons en évidence dans quelle mesure la stratégie et les objectifs de l'enseigne sont compris et acceptés par le réseau.

VOTRE RÉSEAU EST-IL ORIENTÉ EXPLOITANT ?



Il convient évidemment de nuancer cette approche selon le **mode d'organisation des réseaux** (intégrés, associé, contractuel, mixte,...), selon leur **secteur d'activité** (commerce de détail, services, assurances, banques,...), selon leur **stade de développement** (naissance, développement, maturité), selon qu'ils sont **mono ou multimarques**, selon qu'ils ont ou non une **marque nationale** à forte notoriété, selon la **maturité de leur marché**, selon leur **actionnariat** (appartenance à un groupe industriel, capitaux fondateurs,...).

Nous les accompagnons ensuite sur l'identification des axes de progrès et sur la mise en œuvre de solutions (ex. dimensionnement animation et services supports, formations, outils de pilotage, outils CRM Exploitants,...) qui leur permettent d'avancer sur le chemin d'un programme optimal de **Gestion de la Relation Exploitant**. Il leur appartient d'arbitrer ensuite sur la priorisation des actions et les moyens à déployer en fonction de la valeur créée pour l'enseigne.

Nous vous remercions pour votre attention et vous disons à bientôt !

L'équipe Performance Réseaux

Pour aller plus loin :
CONTACTEZ-NOUS !

contact@performancereseaux.fr

À PROPOS

L'offre Performance Réseaux est née de la rencontre de trois professionnels expérimentés et complémentaires, Hervé Kayser, Xavier Detruit et Laurent Bady. Nous avons associé nos compétences et notre énergie pour accompagner les réseaux de distribution de produits et services à chacun des stades de leur développement.



Laurent Bady

42 ans - marié - 3 enfants
MS MARKETING ESSEC, DEA Économétrie ASSAS
Fondateur de CORIAND CONSULTANTS

16 ans d'expérience dans le CONSEIL aux entreprises et les fonctions MARKETING & DEVELOPPEMENT dans les secteurs de la grande consommation, de la distribution et des services.



Hervé Kayser

48 ans - marié - 2 enfants
ESG, ESSEC IMD
Fondateur de HERVE KAYSER/ CONSEIL

Plus de 20 ans d'expérience dans les fonctions MARKETING, COMMERCIAL & DEVELOPPEMENT chez les plus grands acteurs du secteur de l'Assurance.



Xavier Detruit

38 ans - marié - 3 enfants
ESC Reims
Fondateur de OPTIMUM FRANCHISE

Plus de 10 ans d'expérience dans les fonctions MARKETING, COMMUNICATION & ANIMATION dans le secteur de la coiffure et des cosmétiques, chez l'annonceur et auprès de réseaux de franchises.

NOS RÉFÉRENCES

GRANDE DISTRIBUTION - PGC

PERNOD SA, LINDT & SPRUNGLI, BEIERSDORF
NIVEA, DECATHLON, DANONE, INTERMARCHÉ,
ECKES GRANINI, MARIE BRIZARD, BRASSERIES
KRONENBOURG, ELIDIS, MONOPRIX, ...

BANQUES- ASSURANCES - SERVICES

MMA, AVIVA, ALLIANZ, NORWICH UNION, AON,
VERSPIEREN, FORTUNEO, ISICA, GDF SUEZ,
PRIMAGAZ, PIERRE & VACANCES, SNCF, CREDIPAR,
LASER COFINOGA, BANQUE POSTALE, CETELEM,
MAAF, AXEO SERVICES, ACADÉMIE DU SERVICE, ...

DISTRIBUTION SPECIALISEE

L'ORÉAL PROFESSIONNEL, FRANCK PROVOST,
MOD'HAIR, DESSANGE, CAMILLE ALBANE, HENKEL,
ALAIN AFFLELOU, COFFÉA, AUTOMOBILES
HYUNDAI, MR BRICOLAGE, GALERIES
LAFAYETTE,...

Pour aller plus loin :
CONTACTEZ-NOUS !

Laurent Bady : +33(0)6 75 74 37 47 - lbady@performancereseaux.fr
Hervé Kayser : +33(0)6 13 24 41 54 - hkayser@performancereseaux.fr
Xavier Detruit : +33(0)6 86 03 27 54 - xdetroit@performancereseaux.fr

Pour aller plus loin :

CONTACTEZ-NOUS !

contact@performancereseaux.fr



www.performancereseaux.fr