

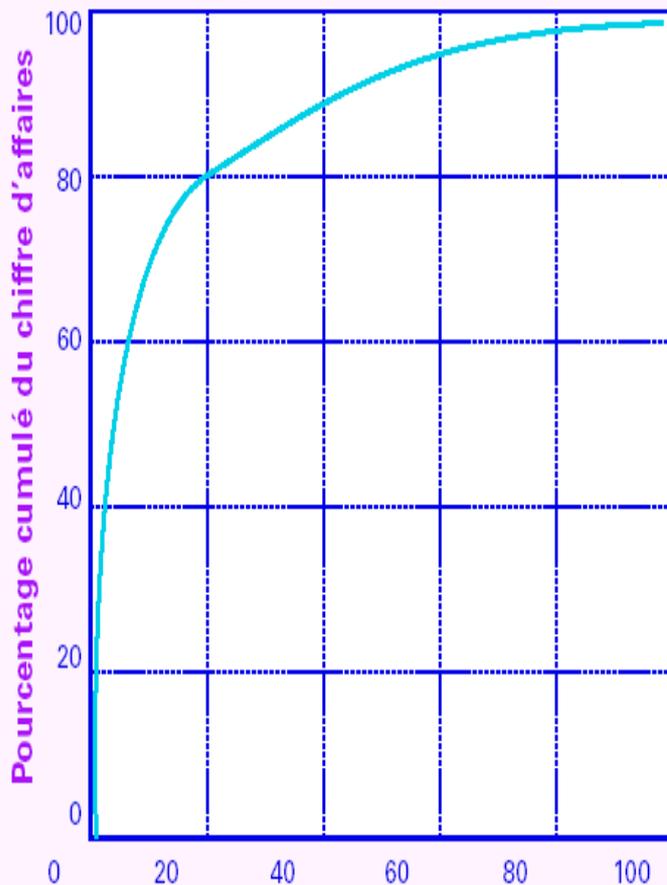


ANALYSE STRUCTURELLE D'UN PORTEFEUILLE CLIENTS : METHODES 20/80 & ABC.

Deux méthodes assez semblables permettent de scinder les clients d'une entreprise en groupes homogènes en rapport avec le volume des affaires réalisées.

- 1 LA MÉTHODE 20/80** (ou loi de Paréto) permet de vérifier que 20 % des clients de l'entreprise permettent de réaliser 80 % du chiffre d'affaires. Donc ces clients devront faire l'objet d'un suivi très attentif.

Pourcentage cumulé du nombre de clients



Sur ce graphique on remarque qu'un petit nombre de clients permet de réaliser un pourcentage important du chiffre d'affaires, alors qu'à l'opposé un grand nombre de clients ne permet pas de réaliser un gros volume de ventes.

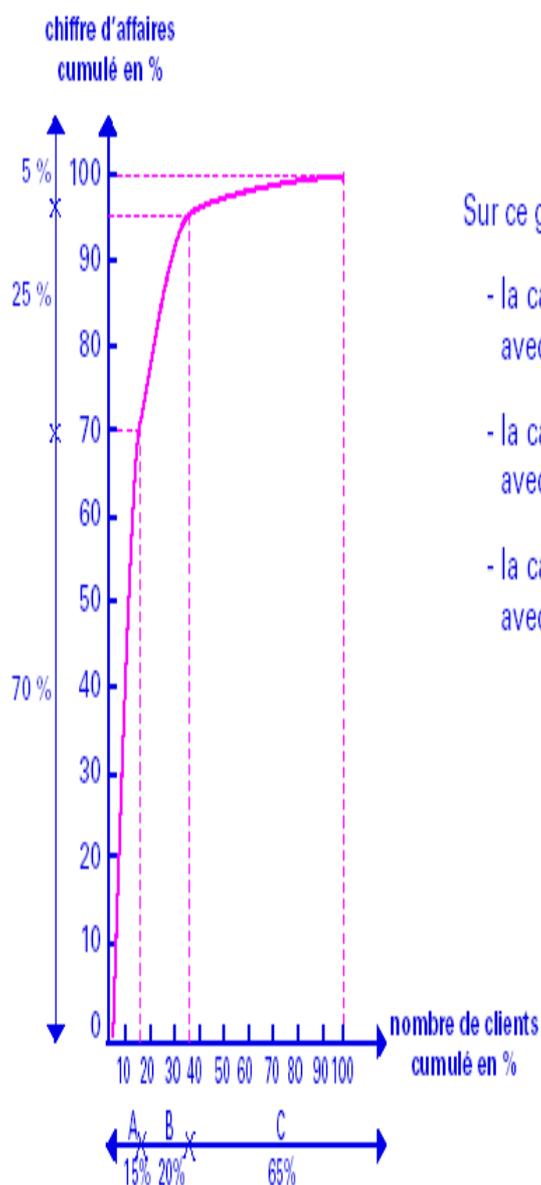
Bien sûr ces chiffres de 20/80 ne sont que des chiffres moyens, on peut trouver 15/85 ou 25/75 par exemple.

Noter que cette loi de Pareto s'applique à la plupart des entreprises dans de nombreux domaines, en particulier en matière de la gestion des stocks et des approvisionnements.

2 LA MÉTHODE ABC :

L'analyse ABC d'un portefeuille de clients est une version plus affinée de l'analyse 20/80 ; en effet trois catégories de clients sont mises en évidence au lieu de deux.

- Catégorie A 10 à 20 % : des clients permettent de réaliser 70 à 80 % du chiffre d'affaires.
- Catégorie B 20 à 30 % : des clients permettent de réaliser 10 à 20 % du chiffre d'affaires.
- Catégorie C 50 à 60 % : des clients permettent de réaliser que 5 à 10 % du chiffre d'affaires.



Sur ce graphique on remarque que :

- la catégorie A est constituée de 15 % des clients avec lesquels on réalise 70 % du chiffre d'affaires,
- la catégorie B est constituée de 20 % des clients avec lesquels on réalise 25 % de chiffre d'affaires,
- la catégorie C est constituée de 65 % des clients avec lesquels on réalise 5 % du chiffre d'affaires.



UTILISER DES TECHNIQUES DE SEGMENTATION : METHODES 20/80 & ABC.

1 Méthodes 20/80 et ABC

1.1 Principe

Dans une clientèle, il existe le plus souvent quelques clients importants en termes de chiffre d'affaires, un nombre un peu plus important de clients moyens et une multitude de petits clients. C'est ce qui fonde les techniques de segmentation 20/80 et ABC.

Méthode des 20/80	Segment « 20/80 » ou gros clients : 20 % des clients assurent 80 % des ventes. Segment « 80/20 » ou petits clients 80 % des clients assurent 20 % des ventes.
Méthode ABC	Segment A gros clients : 20 % des clients font 80 % des ventes. Segment B moyens clients : 30 % des clients assurent 15 % du chiffre d'affaires. Segment C gros clients : 50 % des clients font 5 % des ventes.

La société VET fabrique et vend des vêtements moyenne gamme. La répartition des clients en fonction du chiffre d'affaires par client a été extraite de la base de données (cf. les trois premières colonnes du tableau ci-dessous).

première étape
↓
deuxième étape

On classe tout d'abord les clients par ordre de chiffre d'affaires unitaire décroissant.

Une fois les clients classés, on cumule le nombre de clients et le chiffre d'affaires. Pour voir apparaître les 20/80, il est préférable de procéder en pourcentages.

Catégorie de client	Nombre clients	CA unitaire	CA total en K€	% nombre	% CA	Cumul % nombre	Cumul % CA
Centrales d'achat	105	173,3	18 200	7 %	49 %	7 %	49 %
Gros indépendants	195	48,7	9 500	13 %	26 %	20 %	75 %
Coopératives	100	16,5	1 645	7 %	4 %	27 %	79 %
Petits détaillants	750	7,4	5 530	50 %	15 %	77 %	94 %
Forains	350	6,1	2 125	23 %	6 %	100 %	100 %
Total	1 500		37 000				

Classement des clients

$105 \times 100 / 1 500$

$18 200 \times 100 / 37 000$

$7 \% + 13 \%$

Groupe 20 / 80

troisième étape

On crée des groupes 20/80 ou ABC significatifs en termes de taille : ici, les centrales et gros indépendants représentent 20 % des clients et font 75 % du CA. La loi des 20/80 est bien applicable.

1.2 Intérêt et limites de la méthode

Cette démarche permet de segmenter la clientèle en termes de volume, de rentabilité et de sécurité.

	Volume	Rentabilité	Sécurité
Gros clients	Volume d'affaires important.	Rentabilité discutable : le client peut faire pression pour obtenir des prix avantageux.	La perte d'un client important met dans une situation délicate.
Clients moyens	Volume intéressant si leur nombre est grand.	En général solvables, ces clients ont des conditions tarifaires correctes.	La perte éventuelle de l'un des clients moyens est facilement absorbée.
Petits clients	Beaucoup de travail pour un volume faible.	Les frais d'administration sont lourds du fait du nombre de clients.	Les petits clients sont fragiles mais leur nombre important limite le risque.

Elle permet de décider du suivi de chaque catégorie en jouant sur le **type d'action**, la **fréquence de contact** ou la **durée de contact**.

EXEMPLE

Suivi des clients

	Gros	Moyens	Petits
Type d'action	Visite	Téléphone	Publipostage, catalogue
Fréquence de contact	3 par an	2 par an	1 par an
Durée de contact	1 h	30 min	-

2 Méthode RFM

La méthode RFM consiste à classer les clients, non pas en fonction de leur seul chiffre d'affaires, mais en fonction de la récence, de la fréquence et du montant de leurs achats.

Très utilisée en grande distribution, elle consiste à attribuer à chaque client un certain nombre de points pour chacun des critères et à en faire ensuite la somme. Les clients seront ensuite classés selon leur nombre de points.

Une société de VPC utilise la méthode RFM, technique utilisée pour distinguer les « meilleurs » clients dans son fichier. La grille de calcul du score est la suivante.

Récence du dernier achat	Plus de 12 mois	De 12 à 6 mois	De 3 à 5 mois	Moins de 3 mois
Points	0	1	2	3

Fréquence annuelle	Moins de 2 achats	De 2 à 3 achats	De 4 à 6 achats	Plus de 6 achats
Points	0	1	2	3

Montant moyen d'un achat	Moins de 25 €	De 25 à 99 €	De 100 à 200 €	Plus de 200 €
Points	0	1	2	3

La note d'un client est obtenue en additionnant les points obtenus pour chaque critère.

Un client qui a fait un achat il y a moins de trois mois avec 4 achats par an et un montant moyen de 150 € aura une note de : $3 + 2 + 2 = 7$. On lui attribuera ensuite un segment en fonction de la note.