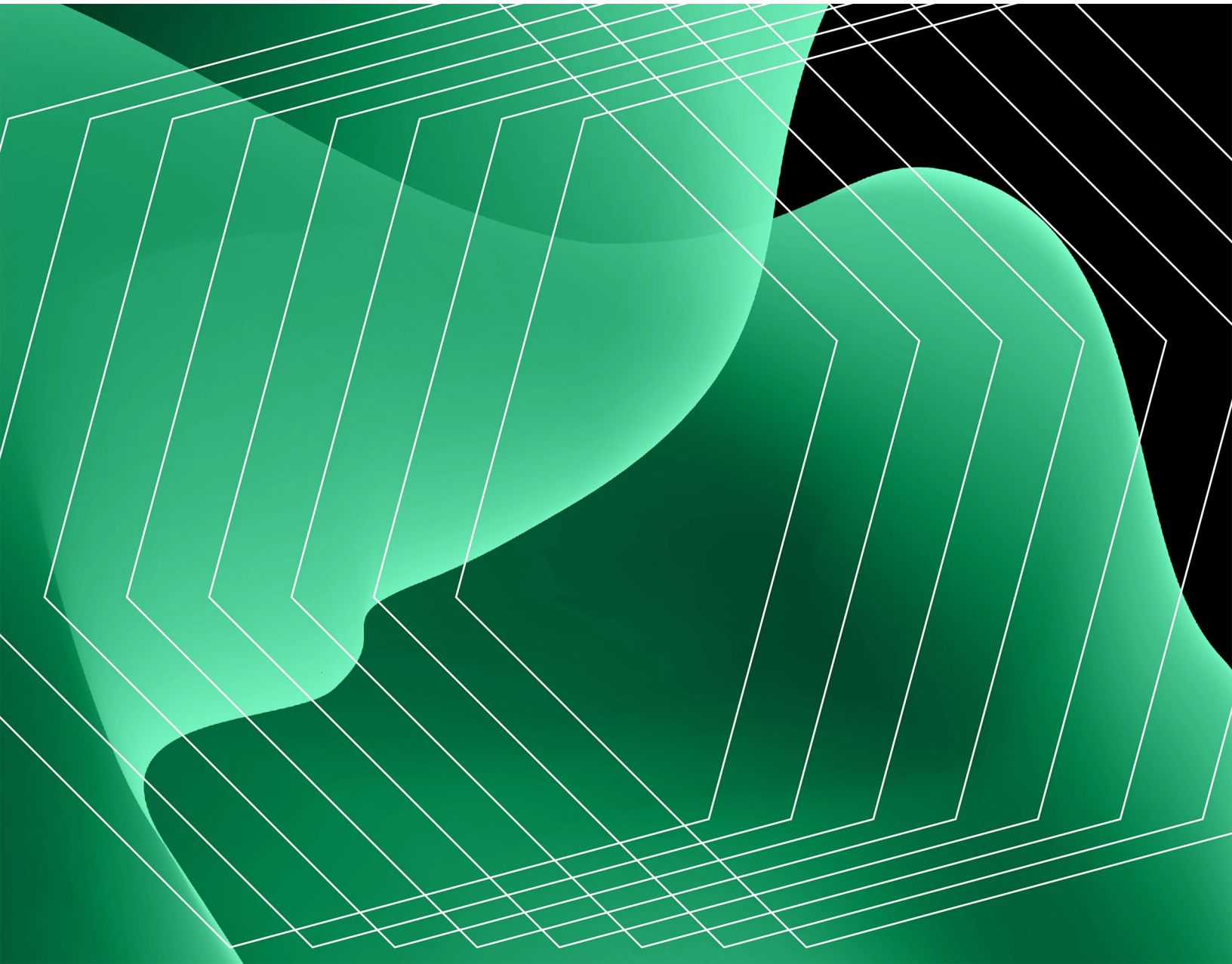


# Étude Total Economic Impact™ de Cheetah Digital by Marigold

Économies et avantages stratégiques offerts par Cheetah Digital  
by Marigold

Une étude Total Economic Impact™ de Forrester  
commandée par Marigold en avril 2025



## Sommaire

Résumé	3
Le parcours client avec Cheetah Digital by Marigold	9
Analyse des bénéfices	13
Analyse des coûts	33
Bilan financier	39

Consultante :

Nahida S. Nisa

### À PROPOS DE FORRESTER CONSULTING

Forrester propose des services de conseil indépendants, objectifs et fondés sur la recherche afin d'aider les leaders à obtenir des résultats clés. Sur la base d'études de la clientèle, les équipes de consulting expérimentées de Forrester accompagnent les leaders dans la mise en œuvre de leurs projets stratégiques à l'aide d'un modèle d'engagement unique garantissant un impact durable. Pour en savoir plus, rendez-vous sur [forrester.com/consulting](https://forrester.com/consulting).

© Forrester Research, Inc. Tous droits réservés. Toute reproduction sans autorisation préalable est strictement interdite. Les informations fournies s'appuient sur les meilleures ressources disponibles. Les opinions exprimées reflètent notre jugement à la date de publication du document et sont susceptibles de changer. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave et Total Economic Impact sont des marques de Forrester Research, Inc. Toutes les autres marques appartiennent à leurs propriétaires respectifs.

## Résumé

Dans le paysage numérique en constante évolution d'aujourd'hui, les spécialistes du marketing doivent gérer et exécuter efficacement des campagnes marketing complexes, en adaptant le contenu aux intérêts spécifiques de leurs clients grâce à l'exploitation des données des campagnes et du public cible. Des solutions ponctuelles obsolètes entravent la capacité des spécialistes du marketing à personnaliser et à automatiser les campagnes, ce qui rend les processus inefficaces et entraîne un manque d'engagement significatif auprès des clients. Cependant, il existe une opportunité pour les spécialistes du marketing de créer et de délivrer des campagnes hautement personnalisées et cross-canal qui établissent un lien avec les clients, stimulent les efforts marketing et consolident les relations avec les clients.

[Cheetah Digital by Marigold](#) offre des fonctionnalités avancées qui permettent aux spécialistes du marketing de créer des campagnes personnalisées et cross-canal avec des messages adaptés aux centres d'intérêts des clients.

Marigold a chargé Forrester Consulting de mener une étude Total Economic Impact™ (TEI) afin d'examiner le retour sur investissement (ROI) potentiel que les entreprises peuvent obtenir en déployant Cheetah Digital by Marigold<sup>1</sup>. Cette étude a pour but de fournir aux lecteurs un cadre de référence pour évaluer l'impact financier potentiel de l'utilisation de Cheetah Digital by Marigold sur leur entreprise.



Retour sur investissement (ROI)

**283 %**



Valeur actuelle nette (VAN)

**7,09 M€**

Pour mieux cerner les bénéfices, les coûts et les risques de cet investissement, Forrester a interrogé quatre décideurs qui utilisent Cheetah Digital by Marigold. Pour les besoins de cette étude, Forrester a regroupé les expériences des personnes interrogées et a combiné les résultats en une seule [entreprise de référence](#) qui est un acteur du retail à l'international enregistrant un chiffre d'affaires de 924 millions d'euros.

Selon les personnes interrogées, avant d'utiliser Cheetah Digital by Marigold, leurs entreprises se débattaient avec des solutions ponctuelles inefficaces pour les campagnes de marketing par e-mail. Avec les fournisseurs de services de messagerie électronique (ESP) précédents, les campagnes impliquaient des envois d'e-mails en masse dépendants de lourds processus et la création de ces campagnes nécessitait des efforts conséquents sans automatisation ni modèles réutilisables. Le manque de fonctionnalités avancées en matière de données empêchait également les efforts de segmentation et de personnalisation au sein des outils. Les ESP précédents offraient un soutien minimal à leurs clients dans le cadre de leur partenariat et les personnes interrogées estimaient mieux connaître les outils que les fournisseurs eux-mêmes.

## RESUME

Les personnes interrogées ont acheté Cheetah Digital by Marigold, puis ont collaboré avec l'équipe Services de Marigold pour résoudre les problèmes de délivrabilité, optimiser les contenus des e-mails et réaliser des campagnes basées sur les données. Les principaux résultats de l'investissement comprennent un engagement client amélioré, une acquisition de clients accrue, une meilleure fidélisation des abonnés, des recrutements supplémentaires évités et une optimisation des économies réalisées grâce à l'abandon des anciennes solutions.

## PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

**Bénéfices quantifiés.** Pour l'entreprise de référence, les bénéfices quantifiés en valeur actuelle (VA) ajustée en fonction des risques sur une période de trois ans sont les suivants :

- **Augmentation du taux d'engagement de 33 %.** En exploitant les profils clients avec des données plus précises et à jour, l'entreprise de référence crée du contenu personnalisé et optimise les temps d'envoi pour améliorer l'engagement client. L'entreprise de référence génère davantage de trafic vers les pages de produits en ligne et les caisses des magasins. Les filtres affinés ciblent les clients réactifs, ce qui entraîne des taux d'engagement plus élevés. Sur trois ans, l'amélioration de l'engagement client représente une valeur de plus de 4,25 millions d'euros pour l'entreprise de référence.
- **Augmentation du taux d'abonnés de 10 %.** Grâce à des parcours de bienvenue ciblés, des programmes d'accompagnement client et des contenus dynamiques, l'entreprise de référence augmente l'efficacité des messages marketing destinés aux nouveaux clients, ce qui conduit à des taux d'utilisation et d'adhésion plus élevés. Sur trois ans, l'augmentation du taux d'acquisition de clients représente une valeur de plus de 3,51 millions d'euros pour l'entreprise de référence.
- **Amélioration de la fidélisation de 50 % et de l'utilisation des options de choix des préférences de communication de 20 %.** Après avoir collaboré avec les équipes Services de Marigold, l'entreprise de référence résout ses problèmes de délivrabilité. Grâce à Cheetah Digital by Marigold, l'entreprise de référence offre également aux abonnés la possibilité de modifier leurs préférences de communication plutôt que de se désinscrire. Sur trois ans, l'augmentation de la fidélisation des abonnés a permis à l'entreprise de référence un gain de 67 455 €.
- **Gain d'efficacité des équipes de 50 %.** Grâce à l'automatisation et aux modèles de campagnes réutilisables, Cheetah Digital by Marigold aide les équipes marketing de l'entreprise de référence à maintenir les listes de contacts à jour, à compiler les données et les informations sur les campagnes, et à créer et exécuter des campagnes avec moins d'efforts et plus de rapidité. Sur trois ans, ces gains d'efficacité des équipes représentent 1 million d'euros pour l'entreprise de référence.
- **Optimisation des économies réalisées grâce à l'abandon des anciennes solutions.** L'entreprise de référence abandonne son ancien ESP après avoir déployé Cheetah Digital by Marigold et réalise des économies sur les frais de services. Sur trois ans, les économies

## RESUME

réalisées grâce à l'abandon de l'ancien environnement s'élèvent à 676 035 € pour l'entreprise de référence.

**Bénéfices non quantifiés.** Les avantages créant de la valeur mais non quantifiés dans cette étude sont les suivants :

- **Transfert des ressources dédiées au marketing direct et à l'envoi de catalogues vers l'e-mail marketing.** L'entreprise de référence bénéficie des avantages de l'e-mail par rapport à ceux des autres canaux traditionnels (marketing direct ou catalogue). L'e-mail permet une communication immédiate avec les clients fidèles, ce qui est essentiel pour leur envoyer des offres et des promotions opportunes. L'entreprise augmente son potentiel de croissance en convertissant ses nombreuses listes de diffusion en campagnes e-mail avec Cheetah Digital by Marigold.
- **Exploitation de la valeur de l'équipe Marigold.** Les équipes Services de Marigold fournissent des conseils précieux à l'entreprise de référence pour rationaliser les processus et lui permettre de découvrir de nouvelles opportunités commerciales. L'entreprise de référence a confiance en Marigold pour résoudre rapidement les problèmes et apprécie la disponibilité de ses équipes créatives pour les grands projets.

**Coûts.** Pour l'entreprise de référence, les coûts sur trois ans en VA ajustée en fonction des risques sont les suivants :

- **Licences et services.** L'entreprise de référence engage des frais de licence pour Cheetah Digital by Marigold, qui varient en fonction du nombre d'e-mails et de SMS envoyés. Elle paie également des honoraires pour bénéficier des équipes Services. Sur trois ans, l'entreprise de référence dépense 1,29 million d'euros pour les licences et les services de Cheetah Digital by Marigold.
- **Mise en œuvre et gestion continue.** Les parties prenantes interfonctionnelles de l'entreprise de référence aident à la mise en œuvre de Cheetah Digital by Marigold, et les responsables du marketing par e-mail assurent la gestion continue des outils. Sur trois ans, l'entreprise de référence engage des coûts de mise en œuvre et de gestion continue de 1,20 million d'euros dans Cheetah Digital by Marigold.
- **Intégration et formation continue.** L'équipe marketing de l'entreprise de référence bénéficie d'une formation régulière à mesure qu'elle fait évoluer ses stratégies marketing et étend l'utilisation des fonctionnalités disponibles. Sur trois ans, l'entreprise de référence engage des coûts d'intégration et de formation continue de 30 493 €.

Les entretiens avec les représentants interrogés et l'analyse financière ont permis de déterminer que l'entreprise de référence réalise des bénéfices de 9,59 millions d'euros sur trois ans pour des coûts de 2,50 millions d'euros, ce qui représente une valeur actuelle nette (VAN) de 7,09 millions d'euros et un ROI de 283 %.

**10 %**

Taux de croissance du nombre d'abonnés avec Cheetah Digital by Marigold

« Cheetah Digital by Marigold fournit un outil qui permet aux entreprises et aux utilisateurs comme moi de réaliser l'ensemble de leur travail de manière intuitive. Ils nous ont donné les ressources nécessaires pour que nous puissions importer des fichiers de manière autonome, créer du contenu dynamique, créer des campagnes et contrôler notre délivrabilité. Cet outil est donc extrêmement précieux et nous donne la possibilité de travailler selon notre calendrier et la flexibilité nécessaire pour prendre des décisions de dernière minute. Nous sommes un client en self-service, mais si nous rencontrons un problème, Marigold offre un excellent support à l'échelle mondiale. »

SENIOR DIRECTOR, E-MAIL & SMS MARKETING, RETAIL

## RESUME



Retour sur investissement (ROI)

**283 %**



Bénéfices en valeur actuelle

**9,59 M€**



Valeur actuelle nette (VAN)

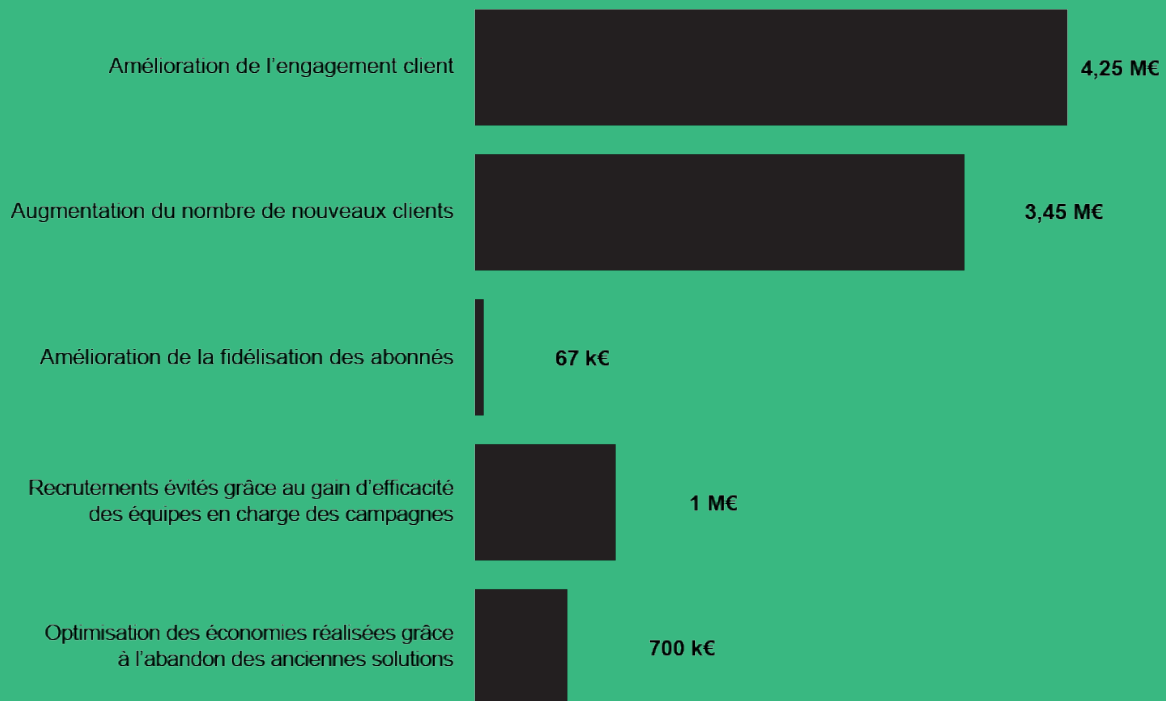
**7,09 M€**



Délai de rentabilisation

**< 6 mois**

### Bénéfices (sur trois ans)



## CADRE DE REFERENCE ET METHODOLOGIE TEI

À partir des informations collectées lors de ces entretiens, Forrester a créé un cadre de référence Total Economic Impact™ pour les entreprises qui envisagent d'investir dans Cheetah Digital by Marigold.

L'objectif de ce cadre de référence est d'identifier les différents facteurs (coûts, bénéfices, flexibilité et risques) qui influencent la décision d'investissement. Forrester a utilisé une approche en plusieurs étapes pour évaluer l'impact que Cheetah Digital by Marigold peut avoir sur une entreprise.

### AVERTISSEMENTS

Remarques à l'intention des lecteurs et des lectrices :

L'étude est commandée par Marigold et réalisée par Forrester Consulting. Elle n'est pas destinée à être utilisée en tant qu'analyse concurrentielle.

Forrester n'émet aucune hypothèse concernant le retour sur investissement (ROI) potentiel que d'autres entreprises pourraient obtenir. Forrester recommande vivement aux lecteurs d'utiliser leurs propres estimations dans les limites du cadre de référence fourni dans l'étude pour déterminer la pertinence d'investir dans Cheetah Digital by Marigold.

Marigold a relu l'étude et fourni des commentaires à Forrester, mais Forrester garde le contrôle éditorial de l'étude et de ses conclusions et n'accepte pas de modifications de l'étude qui contrediraient les conclusions de Forrester ou occulteraient le propos de l'étude.

Marigold a fourni les noms des clients pour les entretiens, mais n'a pas pris part à ces derniers.

### Examen préalable

Nous avons interrogé des parties prenantes de Marigold ainsi que les analystes de Forrester pour recueillir des données relatives à Cheetah Digital by Marigold.

### Entretiens

Nous nous sommes entretenus avec quatre personnes issues d'entreprises qui utilisent Cheetah Digital by Marigold, afin d'obtenir des données relatives aux coûts, aux bénéfices et aux risques.

### Entreprise de référence

Nous avons défini une entreprise de référence calquée sur celles des personnes interrogées.

### Cadre du modèle financier

Nous avons élaboré un modèle financier à partir des entretiens menés, en utilisant la méthodologie TEI, puis en ajustant ce modèle en fonction des risques sur la base des interrogations et des préoccupations des personnes interrogées.

### Étude de cas

Nous avons utilisé quatre éléments fondamentaux du TEI pour modéliser l'impact de l'investissement : bénéfices, coûts, flexibilité et risques. Compte tenu de la sophistication croissante des analyses ROI associées aux investissements technologiques, la méthodologie TEI de Forrester offre une vue d'ensemble exhaustive de l'impact économique total des décisions d'achat. Pour en savoir plus sur la méthodologie TEI, veuillez vous reporter à l'Annexe A.

# Le parcours client avec Cheetah Digital by Marigold

Facteurs qui ont conduit à investir dans Cheetah Digital by Marigold

Entretiens			
Fonction	Secteur d'activité	Région	Chiffre d'affaires
Responsable CRM	Retail	Mondial	693 millions d'euros
Vice-président des opérations digitales	Marketing direct	États-Unis	924 millions d'euros
Senior Director, e-mail & SMS marketing	Retail	Monde	924 millions d'euros
Vice-président du marketing et des communications	Soins personnels	Amérique du Nord	924 millions d'euros

## PRINCIPAUX DEFIS

Avant d'adopter Cheetah Digital by Marigold, les personnes interrogées étaient confrontées à des goulots d'étranglement logistiques et les campagnes ciblées ne conduisaient qu'à un engagement limité du public ciblé. Le manque de fonctionnalités avancées de leurs fournisseurs précédents en matière de personnalisation et de segmentation se traduisait par un contenu marketing non adapté aux préférences et aux comportements spécifiques des clients. De plus, la faible délivrabilité affectait les efforts de communication car les e-mails n'arrivaient pas dans les boîtes de réception des clients, ce qui limitait le trafic et les revenus potentiels sur le site Web. Ces défis ont souligné la nécessité de faire appel à un ESP plus complet et plus dynamique.

Les personnes interrogées étaient régulièrement confrontées à des défis, notamment :

- **Inefficacités opérationnelles dans la gestion des campagnes par e-mail.** Selon les personnes interrogées, avant Cheetah Digital by Marigold, leurs anciens outils créaient des goulots d'étranglement en raison de la lenteur des envois d'e-mails en masse. « Avant [Cheetah Digital by Marigold], nous rencontrions des problèmes avec les envois qui n'étaient pas distribués rapidement. Envoyer 2 millions d'e-mails pouvait prendre 5 heures. Ce n'est tout simplement pas acceptable. [...] On ne pouvait tout de même pas attendre 3 à 5 heures qu'un e-mail soit envoyé parce qu'il y en a un autre à envoyer juste après », a partagé le responsable du CRM dans le secteur du retail. Ces envois d'e-mails chronophages entraînaient des retards de communication

sur les soldes ou les promotions, ce qui affectait l'efficacité des campagnes et réduisait la bande passante de l'équipe marketing. Un manque d'efficacité dans l'envoi signifiait également que davantage de données restaient stockées plus longtemps dans les datacenters, ce qui ralentissait potentiellement d'autres technologies fonctionnant à partir de ces mêmes datacenters, notamment les sites Web et les comptes de messagerie de l'entreprise. Ces retards avaient un impact sur le score de réputation, ce qui pouvait entraîner le blocage de l'expéditeur.

Les personnes interrogées ont également constaté des inefficacités dues aux processus manuels ; par exemple, les listes d'e-mails étaient souvent importées manuellement et de manière irrégulière, ce qui les rendait obsolètes. « Avant [Marigold], nous importons un fichier [de contacts] externe. Nous ne le faisons pas tous les jours, et parfois, nous ne le faisons même pas toutes les semaines », a expliqué le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail.

- **Capacités limitées de segmentation et de personnalisation des campagnes.** Selon les personnes interrogées, le manque d'intégration des données du système interne, l'inefficacité de la segmentation et l'absence totale de personnalisation dans leurs anciens environnements limitaient leur capacité à fournir un contenu ciblé et pertinent aux clients. Ces limitations ont entraîné des occasions manquées d'engager les clients en tenant compte de leurs intérêts et de leurs habitudes d'achat.

Le vice-président chargé des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a évoqué des campagnes en ligne qui reproduisaient des campagnes de marketing direct traditionnelles, mais qui n'exploitaient pas le potentiel interactif de l'e-mail : « [Nos e-mails n'étaient que] la version en ligne de nos campagnes de marketing direct, et c'était ainsi depuis longtemps. Chaque campagne était donc personnalisée et créée à la main, puis envoyée à un segment de notre audience. Nous préparions 30 à 40 campagnes par semaine que nous envoyions à nos utilisateurs et chacune d'entre elle n'était utilisée qu'une seule fois. Il n'y avait pas beaucoup de réutilisation de contenu ou de templates. »

Cette personne a également décrit les limites de ciblage et d'engagement de son ancien ESP : « Nous étions limités dans le nombre de splits et de campagnes que nous pouvions créer alors qu'avec des campagnes dynamiques, nous pouvons déployer une seule et unique campagne dans laquelle la diffusion du contenu se fait par l'URL de redirection vers l'utilisateur approprié, basé sur ses données et ses indicateurs de conversions passées. »

- **Délivrabilité médiocre.** Les personnes interrogées rencontraient des problèmes de délivrabilité avant d'adopter Cheetah Digital by Marigold, ce qui limitait leur impact et leur capacité à générer des revenus. Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail a expliqué avoir arrêté la collaboration avec un fournisseur de messagerie en raison de problèmes, entraînant une perte de revenus supplémentaires potentiels issus de clients engagés au cours des 12 derniers mois.

« Nous disposons de ressources limitées pour l'exécution des campagnes et parfois, nous lançons nos campagnes sans effectuer les tests appropriés, ou sans pouvoir atteindre le niveau de ciblage souhaité. Nous devons créer une campagne, segmenter l'audience, la déployer, puis recommencer pour les autres segments. Nous étions donc limités dans le nombre de splits et de campagnes que nous pouvions créer. »

VICE-PRESIDENT DES OPERATIONS DIGITALES, MARKETING DIRECT

## OBJECTIFS DE L'INVESTISSEMENT

Les entreprises des personnes interrogées cherchaient une solution qui pouvait :

- Améliorer l'efficacité des campagnes.
- Offrir des options avancées de segmentation et de personnalisation.
- Améliorer l'engagement et la fidélisation des clients.
- Automatiser les flux de travail.
- Tester et optimiser les campagnes.
- Offrir un support stratégique.
- Permettre l'évolutivité.

## ENTREPRISE DE REFERENCE

Sur la base des entretiens, Forrester a défini un cadre méthodologique TEI, créé une entreprise de référence et réalisé une analyse du ROI qui montre les domaines impactés financièrement. L'entreprise de référence est représentative des entreprises interrogées par Forrester. Elle est utilisée pour présenter l'analyse financière sous forme agrégée dans la section suivante. Voici ses principales caractéristiques :

**Description de l'entreprise de référence.** Le retailer B2C enregistrant un chiffre d'affaires de 924 millions d'euros a son siège social aux États-Unis et opère à l'échelle mondiale via des ventes en ligne, par catalogue et en magasin. Son équipe marketing compte 10 ETP.

**Caractéristiques de déploiement.** L'entreprise de référence commence à utiliser Cheetah Digital by Marigold après une période de mise en œuvre de six mois au cours de laquelle elle met en place une nouvelle structure de données en intégrant la solution aux outils existants, nettoie et migre les données, crée des déclencheurs et des parcours utilisateurs et rencontre régulièrement l'équipe Marigold pour soutenir la migration dans son ensemble et la mise en place des templates de campagnes.

### Principales hypothèses

Retailer international

924 millions d'euros de chiffre d'affaires

Ventes en ligne, par catalogue et en magasin

10 ETP marketing

# Analyse des bénéfices

Données chiffrées sur les avantages quantifiés applicables à l'entreprise de référence

Total des bénéfices						
Réf.	Bénéfice	Année 1	Année 2	Année 3	Total	Valeur actuelle
Atr	Amélioration de l'engagement client	1 723 065 €	1 723 065 €	1 723 065 €	5 169 194 €	4 285 007 €
Btr	Augmentation du nombre de nouveaux clients	689 226 €	1 447 375 €	2 281 337 €	4 417 938 €	3 536 749 €
Ctr	Amélioration de la fidélisation des abonnés	24 564 €	27 021 €	29 723 €	81 307 €	66 994 €
Dtr	Recrutements évités grâce au gain d'efficacité des équipes en charge des campagnes	412 357 €	412 357 €	412 357 €	1 237 072 €	1 025 472 €
Etr	Optimisation des économies réalisées grâce à l'abandon des anciennes solutions	166 329 €	332 658 €	332 658 €	831 645 €	676 063 €
	Total des bénéfices (valeurs ajustées en fonction des risques)	3 015 540 €	3 942 475 €	4 779 139 €	11 737 156 €	9 590 283 €

## AMELIORATION DE L'ENGAGEMENT CLIENT

**Éléments probants et données.** Avec Cheetah Digital by Marigold, les personnes interrogées ont constaté une amélioration de l'engagement des clients grâce à des profils clients plus complets, des délais d'envoi optimisés et une meilleure récence et utilisation des données. Tout cela a facilité les décisions stratégiques des équipes marketing en ce qui concerne les campagnes et a permis de générer des revenus grâce au trafic en ligne et en magasin.

- Le responsable CRM dans le secteur du retail a déclaré : « Marigold nous a aidés à refaire les filtres pour garantir que nous sélectionnions les personnes les plus susceptibles de répondre à nos campagnes. Nous nous adressons désormais aux clients qui ont effectué un achat au cours des six derniers mois, même s'ils ne se sont pas engagés par e-mail, alors qu'auparavant ces personnes auraient été exclues des communications faute de ne pas avoir cliqué. Cela nous a aidés car ces personnes, même si elles n'ont pas interagi avec les e-mails, achètent quand même et nous obtenons une très bonne réponse de leur part. L'équipe de délivrabilité de [Marigold] nous a vraiment aidés à redéfinir ces filtres pour nous assurer que nous sélectionnions les bonnes personnes [pour cette stratégie]. Cela a clairement contribué à améliorer l'engagement des clients. Et avec Cheetah Digital by Marigold, le taux de clics d'engagement est beaucoup plus élevé grâce aux e-mails trigger. »

## ANALYSE DES BENEFICES

- Cette personne a également partagé : « Nous avons constaté une amélioration lorsque nous avons utilisé la fonction d'optimisation du moment d'envoi proposée par Cheetah Digital by Marigold. » Selon cette personne, la valeur moyenne des commandes de l'entreprise aux États-Unis et au Royaume-Uni a augmenté au cours des dernières années.
- Les personnes interrogées ont constaté une croissance du trafic en ligne et en magasin. Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail a déclaré : « Nous savons que les e-mails contribuent à générer du trafic en magasin. Nous avons plus de 500 magasins. Nos efforts sont extrêmement importants pour attirer les gens dans ces magasins, et nous savons qu'ils sont efficaces parce que les clients s'y rendent. Certaines des promotions que nous proposons au cours de l'année exigent que les clients présentent l'offre sur leur téléphone en magasin, et c'est ce qu'ils font. »
- Le vice-président chargé des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a expliqué qu'avec Cheetah Digital by Marigold, leur entreprise pouvait accéder à des données de profil client à jour et complètes et exploiter ces informations pour favoriser une meilleure prise de décision concernant le calendrier de lancement des campagnes : « Les réductions varient en fonction du jour. Nous pouvons remarquer une amélioration des résultats de 10 % aussi bien que des résultats inchangés après la diffusion de messages ciblés. Tout dépend de ce qui se passe à ce moment-là. Nous avons constaté que grâce aux communications par e-mail, nous étions en mesure d'augmenter considérablement les taux de conversion le dimanche matin, car les gens ne sont pas au travail, leurs activités sont axées sur les loisirs et ils se détendent. Cependant, cela s'est avéré être le plus mauvais jour économiquement parlant, car les réductions étaient beaucoup plus faibles. Ainsi, même si nous avons pu augmenter l'engagement et obtenir ces conversions, la rentabilité n'était pas au rendez-vous. Nous avons dû procéder à un ajustement et envoyer nos messages à ces personnes un jour où les réductions étaient plus élevées, même si le taux de conversion ne l'était pas autant. Nous jouons constamment à ce jeu qui consiste à maximiser les conversions lors des journées les plus rentables. »
- Les personnes interrogées ont utilisé les rapports personnalisés de Cheetah Digital by Marigold avec des indicateurs de conversion et des heatmaps d'e-mails pour stimuler l'engagement. Le vice-président des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a déclaré : « Nous recevons de Marigold de nombreuses données sur l'engagement e-mail des consommateurs sous forme de fichier de retour : là où ils cliquent, sur quoi ils cliquent, à quelle heure ils cliquent. Nous sommes en mesure d'intégrer ces données à notre propre ensemble de données d'analyse interne. » Les informations obtenues de Cheetah Digital by Marigold ont permis aux personnes interrogées de personnaliser le contenu des campagnes en fonction des segments ciblés. Selon le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail, « Cela a vraiment fait une énorme différence. Nous avons pu effectuer une segmentation plus poussée et obtenir une connexion plus directe entre nos systèmes et ceux de Cheetah Digital by Marigold pour mettre à

## ANALYSE DES BENEFICES

jour divers indicateurs sur chaque client, comme la date de son dernier achat, le canal sur lequel il achète, où il vit, et même les magasins où il achète. Toutes ces informations nous aident donc dans nos efforts de segmentation. Nous utilisons tous leurs outils, comme le contenu dynamique et la segmentation, pour stimuler l'engagement. »

**Modélisation et hypothèses.** Compte tenu des informations collectées lors des entretiens, Forrester émet les hypothèses suivantes concernant l'entreprise de référence :

- L'entreprise de référence comptait 3 millions d'abonnés au moment où elle a adopté Cheetah Digital by Marigold.
- Le nombre moyen de messages marketing par abonné est de 156 (soit trois par semaine), ce qui donne un volume annuel de 468 millions de messages.
- L'entreprise de référence augmente son taux de clics de 33 % avec Cheetah Digital by Marigold, passant de 1,5 % à 2,0 %. Cette augmentation se traduit par un trafic supplémentaire de 2 340 000 visiteurs.
- Avec un taux de conversion des ventes de 25 %, l'entreprise de référence bénéficie de 585 000 commandes supplémentaires avec Cheetah Digital by Marigold.
- La valeur moyenne des commandes de l'entreprise de référence est de 115,51 € et sa marge d'exploitation est de 3 %.

**Risques.** Les résultats peuvent ne pas être représentatifs de toutes les expériences, et les bénéfices varieront d'une entreprise à une autre, en fonction des variables suivantes :

- Le nombre d'abonnés, la fréquence moyenne des e-mails par abonné et la délivrabilité de l'ancien environnement.
- Les taux de conversion des ventes en ligne et en magasin.
- La marge d'exploitation et la valeur moyenne des commandes.
- L'utilisation des données et des analyses pour alimenter les stratégies de marketing et de campagnes.
- L'engagement avec l'équipe de délivrabilité de Marigold.

**Résultats.** Afin de prendre en considération ces risques, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 15 % et a ainsi obtenu une valeur actuelle (VA) totale ajustée en fonction des risques (avec un taux d'actualisation de 10 %) de 4,25 millions d'euros sur trois ans.

**33 %**

Augmentation du taux de clics attribuable à Cheetah Digital by Marigold

« Nous sommes désormais en mesure de sélectionner le contenu en fonction des segments ciblés. Cela permet que davantage de personnes soient attirées par un article, cliquent sur notre site et réalisent cet événement monétisable pour nous. »

VICE-PRESIDENT DES OPERATIONS DIGITALES, MARKETING DIRECT

**Amélioration de l'engagement client**

Réf.	Indicateur	Source	Année 1	Année 2	Année 3
A1	Abonnés aux messages marketing avant Cheetah Digital by Marigold	Entreprise de référence	3 000 000	3 000 000	3 000 000
A2	Nombre moyen de messages marketing par abonné	Entreprise de référence	156	156	156
A3	Nombre de messages marketing	A1*A2	468 000 000	468 000 000	468 000 000
A4	Taux de clics avant Cheetah Digital by Marigold	Entreprise de référence	1,5 %	1,5 %	1,5 %
A5	Augmentation du taux de clics attribuable à Cheetah Digital by Marigold	Entretiens	33 %	33 %	33 %
A6	Taux de clics avec Cheetah Digital by Marigold	A4*A5+A4	2,0 %	2,0 %	2,0 %
A7	Augmentation du trafic attribuable à Cheetah Digital by Marigold	A3*(A6-A4)	2 340 000	2 340 000	2 340 000
A8	Taux de conversion des ventes	Entreprise de référence	25 %	25 %	25 %
A9	Commandes supplémentaires grâce à un taux de clics plus élevé avec Cheetah Digital by Marigold	A7*A8	585 000	585 000	585 000

## ANALYSE DES BENEFICES

A10	Valeur moyenne des commandes	Entreprise de référence	116 €	116 €	116 €
A11	Revenus supplémentaires grâce à un taux de clics plus élevé avec Cheetah Digital by Marigold	A9*A10	67 571 156 €	67 571 156 €	67 571 156 €
A12	Marge d'exploitation	Entreprise de référence	3 %	3 %	3 %
At	Amélioration de l'engagement des clients	A11*A12	2 027 135 €	2 027 135 €	2 027 135 €
	Ajustement en fonction des risques	↓15 %			
Atr	Amélioration de l'engagement client (valeurs ajustées en fonction des risques)		1 723 065 €	1 723 065 €	1 723 065 €
<b>Total sur trois ans : 5 169 194 €</b>			<b>Valeur actuelle sur trois ans : 4 285 007 €</b>		

## AUGMENTATION DU NOMBRE DE NOUVEAUX CLIENTS

**Éléments probants et données.** Les parcours de bienvenue ciblés, les programmes d'accompagnement client et le contenu dynamique proposés par Cheetah Digital by Marigold ont permis aux entreprises des personnes interrogées de diffuser des messages qui ont laissé des impressions durables et marquantes auprès des prospects et des nouveaux clients. En combinant leurs efforts de marketing direct et leurs notifications in-app avec l'utilisation des e-mails via Cheetah Digital by Marigold, les personnes interrogées ont amélioré leurs taux de conversion, augmenté leurs listes d'abonnés et stimulé la demande de nouveaux clients.

- Selon le responsable du CRM dans le secteur du retail, son entreprise a établi plus rapidement des relations avec des prospects et de nouveaux clients en utilisant Cheetah Digital by Marigold et a créé des parcours différents pour cibler chaque groupe : « Notre programme de bienvenue intervient dès que vous vous inscrivez à notre liste d'e-mails, avant même d'être passé à l'achat. Nous créons donc un parcours de bienvenue dont l'objectif est de réaliser cette première commande. Ensuite, le programme d'accompagnement, quand le client a passé sa première commande et que nous apprenons à le connaître et le préparons pour la deuxième commande, fait définitivement partie de la construction de cette relation. Nous avons toute une série d'e-mails à cinq jours, sept jours, 21 jours, etc. Nous construisons cette relation avec les clients grâce au contenu. Nous leur racontons l'histoire de notre marque. Nous présentons des produits qui, nous l'espérons, les intéresseront en fonction de ce qu'ils ont acheté lors de leur première commande. »
- Le vice-président du marketing et des communications dans le secteur des soins personnels a noté une amélioration des taux de conversion du marketing intégré : « Nous pouvons désormais informer les clients qui découvrent la marque de nos principales propositions de valeur. Nous

## ANALYSE DES BENEFICES

apparaissent dans leur boîte de réception et pouvons ainsi les inciter à visiter [nos magasins]. Dans le cadre de ce programme [de bienvenue], si nous envoyons seulement un courrier de type carte postale, nous obtenons environ 10,9 % d'utilisation [de la remise de bienvenue]. Mais si nous envoyons un e-mail et cette même carte postale, ce chiffre passe à 18,9 %. Et si nous envoyons une carte postale, un e-mail et un message dans l'application, il monte à 20,6 %. Dans de nombreux cas, les gens se servent encore de cette carte postale pour l'utilisation d'une remise en magasin, mais l'ajout d'une communication par e-mail double systématiquement nos taux d'utilisation.

- Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail a noté qu'avec Cheetah Digital by Marigold, « La tendance des ventes et le taux de croissance annuel moyen de l'e-mail s'établissaient à 10 %. » Grâce au marketing par e-mail, le taux d'utilisation des remises pour cette entreprise a augmenté de 10 à 15 % par rapport au marketing direct, qui était moins opportun pour les promotions et, surtout, plus coûteux pour tester l'efficacité des remises. « Nous constatons une augmentation de la demande de 9 % d'une année sur l'autre. », a ajouté cette personne.

**Modélisation et hypothèses.** Compte tenu des informations collectées lors des entretiens, Forrester émet les hypothèses suivantes concernant l'entreprise de référence :

- Le taux de croissance annuel des abonnés de l'entreprise de référence avec Cheetah Digital by Marigold est de 10 %.
- Le nombre d'abonnés supplémentaires avec Cheetah Digital by Marigold s'élève à 300 000 l'Année 1, 330 000 l'Année 2 et 363 000 l'Année 3.
- Le nombre moyen de messages marketing par abonné est de 156 (c.-à-d. trois par semaine).
- Le taux de clics avec Cheetah Digital by Marigold est de 2 %.
- Le taux de conversion des ventes est de 25 %.
- La valeur moyenne des commandes est de 115,51 €. La marge d'exploitation de l'entreprise de référence est de 3 %.

**Risques.** Les résultats peuvent ne pas être représentatifs de toutes les expériences, et les bénéfices varieront d'une entreprise à une autre, en fonction des variables suivantes :

- Le nombre d'abonnés, la fréquence moyenne des e-mails par abonné, le rôle du marketing direct et des notifications intégrées à l'application dans la stratégie marketing et la délivrabilité des e-mails dans l'ancien environnement.
- Les taux de conversion des ventes en ligne et en magasin.
- La marge d'exploitation et la valeur moyenne des commandes.

## ANALYSE DES BENEFICES

- Les stratégies de marketing d'acquisition de clients, telles que les promotions et les remises de bienvenue, et les tests pour ces stratégies.

**Résultats.** Pour tenir compte de ces risques, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 15 % et a ainsi obtenu une VA totale ajustée en fonction des risques (taux d'actualisation de 10 %) de 3,51 millions d'euros sur trois ans.

« Lorsque nous sommes passés chez Marigold, nous avons probablement environ 1,6 million d'abonnés aux e-mails, et nous en avons maintenant plus de 6,4 millions. Nous continuons à maintenir cette base de données propre et active. Nous en sommes très contents. Deux millions et demi de ces abonnés nous sont inconnus. Nous les avons incités à s'inscrire aux e-mails, mais ils ne sont pas reliés à un enregistrement client. »

VICE-PRESIDENT DU MARKETING ET DES COMMUNICATIONS, SOINS PERSONNELS

### Augmentation du nombre de nouveaux clients

Réf.	Indicateur	Source	Année 1	Année 2	Année 3
B1	Abonnés aux messages marketing avant Cheetah Digital by Marigold	A1	3 000 000	3 000 000	3 000 000
B2	Taux de croissance des abonnés avec Cheetah Digital by Marigold	Entretiens	10 %	10 %	10 %
B3	Augmentation du nombre d'abonnés avec Cheetah Digital by Marigold (cumulatif)	(B1+B3[PY])* B2+B3[PY]	300 000	630 000	993 000
B4	Nombre moyen de messages marketing par abonné (trois par semaine)	A2	156	156	156
B5	Nombre de messages marketing adressés aux abonnés nouvellement acquis	B3*B4	46 800 000	98 280 000	154 908 000
B6	Taux de clics avec Cheetah Digital by Marigold	A6	2,0 %	2,0 %	2,0 %
B7	Trafic supplémentaire attribuable à la croissance du nombre d'abonnés avec Cheetah Digital by Marigold	B5*B6	936 000	1 965 600	3 098 160
B8	Taux de conversion des ventes	A8	25 %	25 %	25 %

## ANALYSE DES BENEFICES

B9	Commandes supplémentaires attribuables à la croissance du nombre d'abonnés avec Cheetah Digital by Marigold	B7*B8	234 000	491 400	774 540
B10	Valeur moyenne des commandes	A10	116 €	116 €	116 €
B11	Revenus supplémentaires attribuables à la croissance du nombre d'abonnés avec Cheetah Digital by Marigold	B9*B10	27 028 463 €	56 759 771 €	89 464 211 €
B12	Marge d'exploitation	A12	3 %	3 %	3 %
Bt	Augmentation du nombre de nouveaux clients	B11*B12	810 854 €	1 702 793 €	2 683 926 €
	Ajustement en fonction des risques	↓15 %			
Btr	Augmentation du nombre de nouveaux clients (valeurs ajustées en fonction des risques)		689 226 €	1 447 375 €	2 281 337 €
<b>Total sur trois ans : 4 417 938 €</b>			<b>Valeur actuelle sur trois ans : 3 536 749 €</b>		

## AMELIORATION DE LA RETENTION DES ABONNES

**Éléments probants et données.** Cheetah Digital by Marigold a aidé les entreprises à fidéliser leurs abonnés en réengageant les contacts inactifs ou non réactifs, en améliorant la délivrabilité et en donnant aux clients la possibilité de choisir leurs préférences de communication plutôt que de se désinscrire des messages marketing.

- Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail a déclaré explorer de nouvelles opportunités pour engager les clients : « Cheetah Digital by Marigold fonctionne bien et nous collaborons avec Marigold pour garantir une bonne délivrabilité. Nous avons récemment travaillé avec leur équipe de délivrabilité et cela a été utile à notre entreprise dans la mesure où nous avons identifié des domaines dans lesquels nous pouvons approfondir l'utilisation de notre fichier d'adresses tout en restant productifs et en générant des revenus. Avant cela, nous étions un peu inquiets à l'idée de finir dans la boîte de courrier indésirable si nous allions trop loin dans notre fichier. Cela a donc été un plus pour nous en termes de contribution et de réengagement des clients. »
- Cette même personne a décrit qu'ils avaient contacté des individus que l'entreprise hésitait auparavant à approcher en raison de problèmes de délivrabilité, en particulier les clients qui utilisaient certains fournisseurs de boîtes de réception. Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail a déclaré : « [Marigold] nous a fourni un outil pour monitorer le placement de nos e-mails dans les boîtes de réception et pour savoir comment ils sont traités par les différents domaines. Quelqu'un surveille cela pour nous tous les jours et attire ensuite notre attention sur les problèmes. Avant Cheetah Digital by Marigold, nous rencontrions un problème avec un domaine particulier et nous avons donc arrêté d'envoyer des communications aux clients qui l'utilisaient, même si ces clients avaient fait des achats chez nous au cours de l'année précédente. Marigold nous a

## ANALYSE DES BENEFICES

aidés à améliorer cet aspect. C'était un domaine que nous n'avions même pas abordé auparavant parce qu'il ne nous paraissait pas sûr. C'était un manque à gagner. »

- Le vice-président chargé des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a déclaré : « L'un des problèmes que nous surmontons grâce à Marigold est le taux d'attrition. Marigold nous aide à envoyer des communications plus pertinentes. Nous pouvons envoyer moins de communications à chaque utilisateur. Nous sommes ainsi en mesure de réduire le taux d'attrition et de conserver les contacts dans notre fichier plus longtemps, ce qui augmente la taille de notre audience. Si vous y réfléchissez, nous avons un flux constant de personnes qui viennent sur notre site, s'inscrivent et restent inscrits pendant X temps, par exemple pendant 12 ou 18 mois en moyenne. Si nous prolongeons cette période, ralentissons le taux d'attrition et gardons la dynamique d'inscription identique, nous pouvons augmenter notre audience quotidienne. »
- Les personnes interrogées ont également souligné l'intérêt de donner aux abonnés la possibilité de choisir leurs préférences de communication plutôt que de se désinscrire. Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail a déclaré : « Si [les clients] reçoivent trop d'e-mails, ils peuvent modifier leurs préférences. S'ils cliquent pour se désabonner, ils reçoivent un message du type : "Voulez-vous vraiment vous désabonner ? Préfereriez-vous un ou trois e-mails par semaine ?" Nous utilisons donc Cheetah Digital by Marigold pour cela afin de maintenir le nombre de contacts dans notre fichier. Et nous avons vu beaucoup de gens modifier leurs préférences plutôt que de se désabonner. J'estime leur nombre à environ 20 %. »
- Le vice-président chargé du marketing et des communications dans le secteur des soins personnels a déclaré : « Je pense que la mesure la plus importante est d'obtenir ces inscriptions, car ils nous font gagner 9,24 € de plus par abonné la première année. Réussir à les amener à se réengager est un apprentissage quantifiable intéressant pour nous. » Selon cette personne, le taux habituel de visite ultérieure d'un nouveau client est de 23 à 24 % pour son entreprise.

**Modélisation et hypothèses.** Compte tenu des informations collectées lors des entretiens, Forrester émet les hypothèses suivantes concernant l'entreprise de référence :

- Avant Cheetah Digital by Marigold, la perte d'abonnés pour l'entreprise de référence est de 0,21 % en raison des désabonnements et de 0,62 % en raison de problèmes de délivrabilité.
- La délivrabilité améliorée avec Cheetah Digital by Marigold améliore la fidélisation de 50 %. Le nombre de messages marketing pour les abonnés non perdus grâce à une meilleure délivrabilité est de 156 par an (soit trois par semaine).

## ANALYSE DES BENEFICES

- La fidélisation due au choix des préférences de communication (par rapport aux désabonnements) avec Cheetah Digital by Marigold est de 20 %. Le nombre moyen de messages marketing reçus par abonné qui a modifié ses préférences est de 52 par an (c.-à-d. un par semaine).
- Le taux de clics avec Cheetah Digital by Marigold est de 2 %.
- Le taux de conversion des ventes est de 25 %.
- La valeur moyenne des commandes est de 115,51 €. La marge d'exploitation de l'entreprise de référence est de 3 %.

**Risques.** Les résultats peuvent ne pas être représentatifs de toutes les expériences, et les bénéfices varieront d'une entreprise à une autre, en fonction des variables suivantes :

- Le taux de perte d'abonnés dans l'ancien environnement en raison des désabonnements et des problèmes de délivrabilité.
- Les taux de conversion des ventes en ligne et en magasin.
- La marge d'exploitation et la valeur moyenne des commandes.
- L'engagement avec l'équipe de délivrabilité de Marigold.
- Les stratégies de marketing d'acquisition de clients, telles que les promotions et les remises de bienvenue, et les tests pour ces stratégies.

**Résultats.** Pour tenir compte de ces risques, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 15 % et a ainsi obtenu une valeur actuelle (VA) totale ajustée en fonction des risques (taux d'actualisation de 10 %) de 67 456 € sur trois ans.

Amélioration de la fidélisation des abonnés					
Réf.	Indicateur	Source	Année 1	Année 2	Année 3
C1	Abonnés aux messages marketing avec Cheetah Digital by Marigold	A1*B3	3 300 000	3 630 000	3 993 000
C2	Perte d'abonnés de base due aux désabonnements	Entreprise de référence	0,21 %	0,21 %	0,21 %
C3	Perte d'abonnés de base due à des problèmes de délivrabilité	Entreprise de référence	0,62 %	0,62 %	0,62 %
C4	Amélioration de la fidélisation grâce à une meilleure délivrabilité avec Cheetah Digital by Marigold	Entretiens	50 %	50 %	50 %
C5	Messages marketing pour les abonnés qui restent (trois par semaine)	C1*C3*C4*A2	1 595 880	1 755 468	1 931 015

## ANALYSE DES BENEFICES

C6	Amélioration de la fidélisation grâce au choix des préférences de communication avec Cheetah Digital by Marigold	Entretiens	20 %	20 %	20 %
C7	Nombre moyen de messages marketing reçus par abonné qui a modifié ses préférences (un par semaine).	C1*C2*C6*52 semaines	72 072	79 279	87 207
C8	E-mails reçus avec Cheetah Digital by Marigold	C5+C7	1 667 952	1 834 747	2 018 222
C9	Taux de clics avec Cheetah Digital by Marigold	A4	2 %	2 %	2 %
C10	Taux de conversion des ventes	A8	25 %	25 %	25 %
C11	Valeur moyenne des commandes	A10	116 €	116 €	116 €
C12	Ventes liées à une meilleure fidélisation avec Cheetah Digital by Marigold	C8*C9*C10*C11	963 294 €	1 059 624 €	1 165 587 €
C13	Marge d'exploitation	A12	3 %	3 %	3 %
Ct	Amélioration de la fidélisation des abonnés	C12*C13	28 899 €	31 789 €	34 968 €
	Ajustement en fonction des risques	↓15 %			
Ctr	Amélioration de la fidélisation des abonnés (valeurs ajustées en fonction des risques)		24 564 €	27 021 €	29 723 €
<b>Total sur trois ans : 81 307 €</b>			<b>Valeur actuelle sur trois ans : 66 994 €</b>		

# 20 %

Amélioration de la fidélisation des abonnés grâce au choix des préférences de communication avec Cheetah Digital by Marigold

# 50 %

Amélioration de la fidélisation des abonnés grâce à une meilleure délivrabilité avec Cheetah Digital by Marigold

« Nous menons actuellement un programme de réengagement/ réactivation avec Marigold. Il s'agit de contacter les personnes qui ne se sont pas engagées lors de nos campagnes par e-mail au cours des derniers mois et de voir si nous pouvons les inciter à se réengager. Nous n'avions pas la capacité de créer ces programmes auparavant. »

VICE-PRESIDENT DU MARKETING ET DES COMMUNICATIONS, SOINS PERSONNELS

« Les programmes d'automatisation pour lesquels nous utilisons Marigold sont un élément vraiment important pour maintenir l'engagement de nos clients tout au long de leur cycle de vie. »

RESPONSABLE CRM, RETAIL

## RECRUTEMENTS EVITES GRACE AUX GAINS D'EFFICACITE DES EQUIPES EN CHARGE DES CAMPAGNES

**Éléments probants et données.** Selon les personnes interrogées, Cheetah Digital by Marigold a permis aux équipes marketing de leur entreprise d'exécuter des campagnes avec plus d'efficacité et d'améliorer les résultats par rapport à l'ancien environnement.

- Le vice-président du marketing et des communications dans le secteur des soins personnels a déclaré : « La création de campagnes avec Cheetah Digital by Marigold nous a fait gagner du temps. Je ne sais même pas si nous aurions envisagé ou eu la capacité de mettre en œuvre les stratégies de croissance que nous menons aujourd'hui sans un développeur. Nous aurions eu besoin d'un recrutement en interne ou d'un sous-traitant si nous n'avions pas eu Marigold. »

## ANALYSE DES BENEFICES

- Selon le vice-président des opérations digitales dans le secteur du marketing direct, non seulement le contenu digital a été amélioré, mais les ressources et les dépenses ont également diminué : « Historiquement, nous créions simplement la version en ligne de nos campagnes de marketing direct, et c'était ainsi depuis très longtemps. Nous avons désormais une bibliothèque de contenu dans Cheetah Digital by Marigold et utilisons l'automatisation pour créer les e-mails de manière beaucoup moins laborieuse. Nous sommes environ 25 à 30 % plus efficaces. Nous sommes en mesure de créer et d'exécuter le contenu de manière beaucoup plus ciblée. Nous avons réduit d'environ 75 % les ressources utilisées et proposons un contenu plus segmenté et plus ciblé. Nous avons donc amélioré le ciblage tout en réduisant les dépenses internes. »
- Cette personne a continué à détailler l'impact de la création facilitée de contenus dynamiques avec Cheetah Digital by Marigold : « Nous avons réduit la quantité de campagnes adressées à des utilisateurs [particuliers]. Auparavant, nous envoyions environ quatre campagnes à 100 000 utilisateurs, chacune segmentée par groupes de 25 000. Nous pouvons désormais envoyer une seule campagne à ce groupe d'utilisateurs, en cibler le contenu et exploiter davantage de données. Ainsi, en fonction des indicateurs de conversion historiques des utilisateurs, nous diffusons le contenu dans l'URL de redirection pour le groupe d'utilisateurs approprié. »
- Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail a décrit la possibilité de maintenir les listes de contacts à jour de façon automatisée plutôt que manuelle : « Nous pouvons très aisément créer une audience active dans l'outil. Par exemple, nous pouvons facilement identifier les personnes qui ont acheté et celles qui ont cliqué sur un e-mail au cours de l'année passée, ou encore celles qui se sont inscrites au cours des six derniers mois. Ensuite, nous configurons ces paramètres comme des champs calculés. Ainsi, chaque nuit, ces derniers sont mis à jour et l'outil nous permet d'envoyer un nouvel e-mail à l'audience la plus appropriée chaque jour. Cela n'était pas possible avant. »
- La même personne a également décrit la facilité des tâches telles que la récapitulation et la mise en place des campagnes : « Nous sommes en mesure de mesurer l'impact d'une campagne sur le business tout au long de la journée et de tout résumer le lendemain. Le principal avantage de l'outil est la possibilité de cibler les clients et d'obtenir toutes ces informations. La mise en place d'une campagne devient alors facile. L'outil facilite la création de blocs de contenu dynamique, là où auparavant chaque variation nécessitait une campagne distincte. Cheetah Digital by Marigold réalise un excellent travail en matière d'amélioration continue de son outil et partage ces améliorations avec nous. »

## ANALYSE DES BENEFICES

**Modélisation et hypothèses.** Compte tenu des informations collectées lors des entretiens, Forrester émet les hypothèses suivantes concernant l'entreprise de référence :

- L'entreprise de référence compte 10 experts en contenu, rédacteurs, éditeurs, concepteurs et administrateurs et analystes de bases de données impliqués dans la création et l'exécution de campagnes.
- Le salaire annuel moyen, toutes charges comprises, d'un employé impliqué dans la création et l'exécution d'une campagne est de 97 025 €
- Les équipes en charge des campagnes de l'entreprise de référence gagne 50 % en efficacité avec Cheetah Digital by Marigold.

**Risques.** Les résultats peuvent ne pas être représentatifs de toutes les expériences, et les bénéfices varieront d'une entreprise à une autre, en fonction des variables suivantes :

- La taille du service marketing.
- L'évolution de la stratégie marketing et l'utilisation des fonctionnalités de Cheetah Digital by Marigold.

**Résultats.** Pour tenir compte de ces risques, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 15 % et a ainsi obtenu une VA totale ajustée en fonction des risques (taux d'actualisation de 10 %) de 1 million d'euros sur trois ans.

Recrutements évités grâce aux gains d'efficacité des équipes en charge des campagnes					
Réf.	Indicateur	Source	Année 1	Année 2	Année 3
D1	Experts en contenu, rédacteurs, éditeurs et concepteurs impliqués dans la création et l'exécution de campagnes	Entreprise de référence	10	10	10
D2	Salaire annuel moyen, toutes charges comprises, d'un employé impliqué dans la création et l'exécution d'une campagne	Entreprise de référence	97 025 €	97 025 €	97 025 €
D3	Gains d'efficacité des équipes en charge des campagnes	Entretiens	50 %	50 %	50 %
Dt	Recrutements évités grâce aux gains d'efficacité des équipes en charge des campagnes	D1*D2*D3	485 126 €	485 126 €	485 126 €
	Ajustement en fonction des risques	↓15 %			
Dtr	Recrutements évités grâce aux gains d'efficacité des équipes en charge des campagnes (valeurs ajustées en fonction des risques)		412 357 €	412 357 €	412 357 €
<b>Total sur trois ans : 1 237 072 €</b>			<b>Valeur actuelle sur trois ans : 1 025 472 €</b>		

# 50 %

Gains d'efficacité des équipes en charge des campagnes

## OPTIMISATION DES ECONOMIES REALISEES GRACE A L'ABANDON DES ANCIENNES SOLUTIONS

**Éléments probants et données.** Suite au passage à Cheetah Digital by Marigold, les personnes interrogées ont pu désactiver les anciennes solutions ponctuelles et réduire leur recours aux équipes Services. Ce faisant, elles ont économisé les coûts de licence des anciennes solutions et ont libéré davantage de temps.

- Selon le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail, il fallait 4 à 5 heures à l'ancien outil utilisé par son entreprise pour envoyer un e-mail à la liste des abonnés.  
« Maintenant, nos campagnes e-mail avec Cheetah Digital by Marigold sont envoyées en 15 minutes et comptent toujours environ 2 millions d'e-mails. Cela a un impact sur notre activité, car nous sommes en mesure d'envoyer les e-mails dans les boîtes de réception des clients avant l'ouverture du magasin et cela génère du trafic. Nous envoyons également plus d'e-mails que par le passé. Avant, nous en envoyions moins d'un par jour, c'est-à-dire quatre à cinq par semaine. Maintenant, nous en envoyons deux ou trois par jour. »
- Le vice-président chargé du marketing et des communications dans le secteur des soins personnels a décrit la nécessité de trouver la bonne expertise : « Lorsque j'ai rejoint [l'entreprise] il y a sept ans, nous n'utilisions même pas l'e-mail comme canal pour interagir avec les clients. Nous dépendions fortement du marketing direct. Quand nous avons commencé à utiliser l'e-mail, nous avons fait appel à un fournisseur que nous utilisions déjà pour une partie de notre solution de marketing direct et certaines de nos autres solutions digitales. Mais cette solution est devenue rapidement inadaptée. À mesure que l'envoi d'e-mails devenait une priorité, nous avons eu besoin d'un fournisseur avec de meilleurs systèmes et de meilleures solutions. »
- Le vice-président chargé des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a déclaré : « Nous avons travaillé avec un autre ESP pendant plusieurs années avant [Cheetah Digital by Marigold], et nous avons appris à utiliser ses outils mieux que le fournisseur lui-même. » Le passage à Cheetah Digital by Marigold a permis à leur organisation d'accéder à une expertise produit.

**Modélisation et hypothèses.** Compte tenu des informations collectées lors des entretiens, Forrester émet les hypothèses suivantes concernant l'entreprise de référence :

## ANALYSE DES BENEFICES

- L'entreprise de référence abandonne une solution ou un service tiers.
- Le coût moyen par solution ou service tiers est de 369 620 €.
- Le taux de retrait d'une solution ou d'un service tiers est de 50 % l'Année 1 et de 100 % les Années 2 et 3.

**Risques.** Les résultats peuvent ne pas être représentatifs de toutes les expériences, et les bénéfices varieront d'une entreprise à une autre, en fonction des variables suivantes :

- Le nombre de solutions ponctuelles utilisées dans l'ancien environnement de l'entreprise et le coût des licences pour ces solutions.
- L'utilisation par l'entreprise des équipes Services tiers avant et avec Marigold.

**Résultats.** Pour tenir compte de ces risques, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 10 % et a ainsi obtenu une valeur actuelle (VA) totale ajustée en fonction des risques (taux d'actualisation de 10 %) de 676 405 € sur trois ans.

Optimisation des économies réalisées grâce à l'abandon des anciennes solutions					
Réf.	Indicateur	Source	Année 1	Année 2	Année 3
E1	Solutions ou services tiers abandonnés	Entretiens	1	1	1
E2	Coût moyen par solution	Entretiens	369 620 €	369 620 €	369 620 €
E3	Pourcentage de solutions abandonnées	Entretiens	50 %	100 %	100 %
Et	Optimisation des économies réalisées grâce à l'abandon des anciennes solutions	E1*E2*E3	184 810 €	369 620 €	369 620 €
	Ajustement en fonction des risques	↓10 %			
Etr	Optimisation des économies réalisées grâce à l'abandon des anciennes solutions (valeurs ajustées en fonction des risques)		166 329 €	332 658 €	332 658 €
<b>Total sur trois ans : 831 645 €</b>			<b>Valeur actuelle sur trois ans : 676 063 €</b>		

## BENEFICES NON QUANTIFIES

Selon les personnes interrogées, leur entreprise a retiré les bénéfices supplémentaires suivants, qu'elles n'ont pas été en mesure de quantifier :

- **Transfert des ressources dédiées au marketing direct ou à l'envoi de catalogues vers l'e-mail marketing.** Les personnes interrogées ont largement décrit leurs entreprises comme

dépendantes du marketing direct et ont reconnu le rôle croissant des campagnes digitales pour compléter et renforcer les communications avec les clients. Le vice-président chargé du marketing et des communications dans le secteur des soins personnels a décrit une précédente campagne de marketing direct qui avait bien fonctionné pour réengager les clients, ainsi que les plans de l'équipe pour la mise en œuvre des outils digitaux. « Nous avons l'habitude de mettre en place un programme de marketing direct individuel basé sur le comportement des visiteurs, ainsi si nous savions qu'ils visitaient un concurrent, nous pouvions envoyer un message pour les réengager. Dans cet ancien programme, 48 % du volume envoyé l'a été par courrier, car nous disposons d'une énorme base de données de 30 millions d'adresses postales de clients, contre 6,3 millions d'adresses e-mail. Nous avons donc un fort potentiel de progression. C'est pourquoi nous nous concentrons autant sur la croissance et sur la façon d'attirer plus de personnes vers ce canal [digital]. »

Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail, a déclaré : « Ce qui est plus difficile à mesurer mais extrêmement important, est que l'e-mail nous permet de contacter nos clients les plus fidèles à tout moment avec une nouvelle offre. Ce qui n'est pas possible avec un catalogue. Vous ne pouvez pas accéder à la boîte aux lettres de quelqu'un comme vous pouvez accéder à sa boîte de réception. Vous ne pouvez pas les cibler directement. Vous pouvez obtenir des résultats, mais pour cela vous devez compter sur le fait que les clients vont se rendre dans vos magasins ou voir les panneaux dans les magasins. En revanche, l'e-mail nous permet de contacter directement les clients. C'est un aspect extrêmement important. »

- **Relations approfondies avec l'équipe Marigold.** Les quatre personnes interrogées ont souligné le caractère remarquable de leurs relations avec l'équipe de Marigold, la décrivant comme réactive, coopérative et compétente dans l'identification et la satisfaction des besoins des clients. Les personnes interrogées ont souligné à quel point les précieux conseils de l'équipe Marigold ont contribué à rationaliser les processus et à ouvrir de nouvelles opportunités pour générer un impact commercial.

Le responsable CRM dans le secteur du retail a déclaré : « S'il y a un problème, je suis absolument certain que Marigold va s'en occuper tout de suite. Ils détecteront tous les problèmes et feront absolument tout ce qu'ils peuvent pour les résoudre. J'ai donc énormément confiance en eux, et c'est vraiment important. Ils mettent leurs campagnes et leurs équipes créatives à notre disposition si un gros projet se présente. Nous y avons déjà eu recours. Nous avons procédé à une refonte de la marque il y a quelques années et avons dû recréer de nombreux e-mails avec le nouveau logo, la nouvelle police et le nouveau style. Nous avons pu utiliser le service [de Marigold] comme une ressource supplémentaire pour notre équipe. »

« L'accompagnement de Marigold est absolument remarquable. Les membres de son équipe sont réactifs et serviables. Nous faisons le point avec eux chaque semaine. La raison principale pour laquelle nous poursuivons ce partenariat et qui constitue probablement aussi le plus gros atout de Marigold, ce qui semble un peu étrange pour une entreprise technologique, se trouve dans les personnes avec qui vous traitez et la façon dont elles interagissent avec vous. »

RESPONSABLE CRM, RETAIL

## FLEXIBILITE

La valeur de la flexibilité est propre à chaque client. Il existe plusieurs situations dans lesquelles un client peut implémenter Cheetah Digital by Marigold et développer ultérieurement des utilisations et des opportunités commerciales supplémentaires, notamment :

- **Utilisation de nouveaux canaux et de nouvelles fonctionnalités.** Selon certaines personnes interrogées, leurs entreprises avaient eu des expériences négatives avec les SMS comme canal marketing avec leurs anciens outils, mais elles réévaluaient cette option avec Marigold. Les personnes interrogées ont également mentionné envisager l'utilisation des notifications push mobiles. Le vice-président du marketing et des communications dans le secteur des soins personnels a déclaré : « Nous envisageons de transférer nos messages de notification push ou nos messages d'application vers Marigold. C'est une discussion que nous aurons bientôt avec eux. Nous n'avons pas encore utilisé les SMS comme canal marketing. Nous avons eu une mauvaise expérience bien avant ma prise de fonction, à une époque où c'était encore assez nouveau, à tel point que le chef de l'entreprise avait dit non à l'utilisation des SMS. Nous travaillons avec Marigold pour nous aider à développer les raisons pour lesquelles nous devrions reconsidérer cette décision. »
- **Développement des programmes de fidélité client.** Les personnes interrogées ont souligné le potentiel des programmes de fidélité avec contenu dynamique et offres personnalisées proposés par Cheetah Digital by Marigold et ont exprimé leur enthousiasme pour le marketing relationnel avec Marigold Grow et Marigold Loyalty. Selon le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail, « Nous avons des soldes de points que nous communiquons, personnalisés en fonction du

## ANALYSE DES BENEFICES

niveau de fidélité. Il serait tout à fait logique de travailler avec Cheetah Digital by Marigold sur ce programme pour cibler davantage nos clients. Le programme de fidélité inclut des initiatives de rétention et, dans une certaine mesure, des efforts importants. Notre programme de fidélité cible les clients qui génèrent environ 80 % de la demande totale pour notre entreprise. Nous avons un programme de fidélité très riche et des clients très fidèles. Nous sommes donc ravis de pouvoir voir cela avec Cheetah Digital by Marigold, mais c'est encore tout nouveau. »

Le responsable CRM dans le secteur de la vente au détail a déclaré : « Nous avons réalisé un essai avec un programme de fidélité, et avons observé une augmentation des dépenses par client. Nous avons tiré les leçons de cette expérience et identifié certaines choses que nous pouvons faire dans le cadre de stratégies globales de fidélisation. »

Le vice-président du marketing et des communications dans le secteur des soins personnels a déclaré : « Nous allons lancer un programme de fidélité, et nous le lancerons avec Marigold. Nous travaillons à son développement. [C'est] très important et [nous sommes] très enthousiastes. »

Le vice-président des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a déclaré : « Nous avons un programme de fidélité géré en interne. C'est intéressant. Marigold a présenté sa plateforme de fidélité à mon équipe la semaine dernière. Elle est plutôt robuste et me plaît beaucoup. Je vais l'étudier plus en détails. »

- **Découvrir « l'art du possible ».** Les personnes interrogées souhaitent bénéficier des nouvelles fonctionnalités introduites par Marigold. Le vice-président des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a déclaré : « Je fais appel à [Marigold] pour m'aider à appréhender ce qu'on appelle "l'art du possible". Nous avons une certaine façon de penser, et avons connu beaucoup de succès avec cette façon de penser. Mais les temps ont changé, la technologie a changé. J'ai donc souvent des réunions avec l'équipe Marigold ainsi qu'avec certains membres de mon équipe pour parler de l'art du possible. Nous présentons ce que nous faisons aujourd'hui et cherchons à voir comment nous pouvons le rendre plus dynamique. Nous y allons petit à petit. J'ai remarqué que vouloir tout révolutionner d'un coup tend à effrayer les gens. Nous adoptons donc désormais l'approche consistant à sélectionner une fonction particulière et à déterminer comment nous pouvons l'automatiser. Nous regardons comment nous pouvons tirer parti de la nouvelle technologie proposée par Marigold. Nous cherchons à savoir comment tirer parti des données que nous avons dans notre plateforme d'e-mail marketing et dans nos communications. Nous examinons comment accéder à la plateforme en ayant la capacité de modifier le contenu, le flux ou le plan de communication. »

La flexibilité peut également être évaluée dans le cadre d'un projet spécifique (voir l'[Annexe A](#) pour plus de détails).

« Cheetah Digital by Marigold nous offre beaucoup plus de possibilités pour exploiter nos données et une plus grande flexibilité dans la manière dont nous pouvons dépasser le monde traditionnel de l'e-mail marketing et utiliser les données et l'automatisation plus efficacement. »

VICE-PRESIDENT DES OPERATIONS DIGITALES, MARKETING DIRECT

# Analyse des coûts

Données sur les coûts quantifiés appliquées à l'entreprise de référence

Total des coûts							
Réf.	Coût	Situation initiale	Année 1	Année 2	Année 3	Total	Valeur actuelle
Ftr	Licences et services	76 234 €	490 948 €	490 948 €	490 948 €	1 549 077 €	1 297 148 €
Gtr	Mise en œuvre et gestion continue	621 655 €	223 158 €	223 158 €	223 158 €	1 291 129 €	1 176 616 €
Htr	Intégration et formation continue	3 761 €	14 637 €	8 538 €	8 538 €	35 474 €	30 539 €
	Total des coûts (valeurs ajustées en fonction des risques)	701 650 €	728 743 €	722 644 €	722 644 €	2 875 681 €	2 504 303 €

## LICENCES ET SERVICES

**Éléments probants et données.** Les personnes interrogées ont décrit les coûts de Marigold comme étant clairs et prévisibles pour élaborer les budgets de leurs services. Les coûts varient selon les entreprises en fonction du nombre d'e-mails et de SMS envoyés. Contacter Marigold pour des informations sur les prix.

**Modélisation et hypothèses.** Compte tenu des informations collectées lors des entretiens, Forrester émet les hypothèses suivantes concernant l'entreprise de référence :

- L'entreprise de référence paie des frais de licence de 69 304 € lors de la mise en œuvre initiale et de 381 633 € les Années 1, 2 et 3.
- Le coût annuel pour les Professional Services est de 64 684 €.

**Risques.** Les résultats peuvent ne pas être représentatifs de toutes les expériences, et les bénéfices varieront d'une entreprise à une autre, en fonction des variables suivantes :

- Le nombre d'e-mails et de SMS envoyés.
- Le recours aux Professional Services de Marigold.

**Résultats.** Pour tenir compte de ces risques, Forrester a ajusté ce coût par une hausse de 10 % et a ainsi obtenu une valeur actuelle (VA) totale ajustée en fonction des risques (taux d'actualisation de 10 %) de 1,29 million d'euros sur trois ans.

« Nous avons continué notre partenariat avec Marigold parce que nous avons le sentiment que le prix et le service client étaient satisfaisants pour nous. Les autres programmes étaient trop chers pour nous, ou le service était construit de manière complexe. Avec Cheetah Digital by Marigold, c'était simple : "Voici nos tarifs et voici les prestations couvertes." Je n'ai pas eu à passer du temps chaque mois à me demander ce que ça allait me coûter et si j'avais le budget suffisant. C'était simple. C'était exactement ce dont nous avons besoin. »

SENIOR DIRECTOR EN E-MAIL & SMS MARKETING DU SECTEUR DU RETAIL

Licences et services						
Réf.	Indicateur	Source	Situation initiale	Année 1	Année 2	Année 3
F1	Coûts de licence	Entreprise de référence	69 304 €	381 633 €	381 633 €	381 633 €
F2	Enveloppe budgétaire pour les prestations de services	Entreprise de référence		64 684 €	64 684 €	64 684 €
Ft	Licences et services	F1+F2	69 304 €	446 316 €	446 316 €	446 316 €
	Ajustement en fonction des risques	↑10 %				
Ftr	Licences et services (valeurs ajustées en fonction des risques)		76 234 €	490 948 €	490 948 €	490 948 €
<b>Total sur trois ans : 1 549 077 €</b>			<b>Valeur actuelle sur trois ans : 1 297 148 €</b>			

## MISE EN ŒUVRE ET GESTION CONTINUE

**Éléments probants et données.** Le recours à Cheetah Digital by Marigold variait selon les entreprises des personnes interrogées en fonction des canaux marketing, de la complexité des campagnes et du nombre de messages. Les entreprises ont migré les données, les parcours et les triggers vers Cheetah Digital by Marigold et ont utilisé les services mis à disposition par Marigold ainsi que les ressources internes.

## ANALYSE DES COUTS

- Le responsable CRM du secteur du retail a déclaré : « J'ai une équipe de chargés de campagne. Nous pouvons faire appel aux services de Marigold en cas de besoin, mais nous avons aussi une équipe en interne qui s'occupe de la majeure partie des campagnes habituelles et automatisées [...] j'ai une responsable des envois d'e-mails supervisant trois chargés de campagnes qui créent 40 e-mails par semaine. »
- Le Senior Director en e-mail & SMS marketing du secteur du retail a déclaré : « Lorsque j'ai commencé, une autre personne et moi travaillions sur les e-mails. Nous sommes maintenant six. Notre équipe s'est étoffée. Sur cette période, nous avons pris en charge les SMS et amélioré la qualité des campagnes. »
- Le vice-président des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a déclaré : « J'ai environ 12 personnes qui s'occupent des e-mails et des landing pages. Dans l'ensemble de l'entreprise, environ 40 personnes sont dédiées à l'e-mail marketing. Ils définissent un plan marketing, créent les éléments créatifs, préparent et envoient les e-mails, et construisent puis déploient les landing pages qui les accompagnent. »
- Le vice-président du marketing et des communications dans le secteur des soins personnels a déclaré : « Le déploiement de Cheetah Digital by Marigold s'est déroulé sans problème. Cela ne nous a pas pris beaucoup de temps. Nous avons créé des templates et avons été impressionnés par les capacités des équipes créatives et de développement de Marigold. Leur transmettre toutes les données a pris un peu plus de temps, mais c'était principalement dû à l'implication de notre service juridique et à la migration des données depuis le fournisseur tiers, qui hébergeait à l'époque toutes nos données. »

**Modélisation et hypothèses.** Compte tenu des informations collectées lors des entretiens, Forrester émet les hypothèses suivantes concernant l'entreprise de référence :

- Six parties prenantes interfonctionnelles sont impliquées dans la mise en œuvre de Cheetah Digital by Marigold, notamment des membres de l'équipe informatique, les responsables du marketing par e-mail et les responsables du contenu et des campagnes.
- Le salaire annuel moyen toutes charges comprises d'un intervenant interfonctionnel est de 120 127 €.
- Une partie prenante interfonctionnelle consacre 25 % de son temps à la mise en œuvre de nouveaux processus et à la gestion du changement.
- Une partie prenante interfonctionnelle consacre 50 % de son temps à l'assistance à la migration, y compris le transfert et le nettoyage des données, des parcours et des triggers.

## ANALYSE DES COUTS

- Deux spécialistes du marketing par e-mail sont impliqués dans la gestion continue et ont un salaire annuel moyen toutes charges comprises de 97 025 €.

**Risques.** Les résultats peuvent ne pas être représentatifs de toutes les expériences, et les bénéfices varieront d'une entreprise à une autre, en fonction des variables suivantes :

- La taille de l'équipe marketing et l'engagement des Professional Services de Marigold.
- Le nombre et la complexité des parcours, des données, des déclencheurs et des processus à créer ou à migrer à partir de l'ancien environnement.
- Les produits, services, campagnes et programmes élargis.
- Les changements de stratégie marketing, de plateforme commerciale ou de partenariat.

**Résultats.** Pour tenir compte de ces risques, Forrester a ajusté ce coût par une hausse de 15 % et a ainsi obtenu une valeur actuelle (VA) totale ajustée en fonction des risques (taux d'actualisation de 10 %) de 1,2 million d'euros sur trois ans.

« Nous créons les e-mails nous-mêmes, mais nous pouvons faire appel aux services clients, aux équipes chargées des campagnes et aux équipes créatives de Marigold si nous en avons besoin. Nous travaillons sur la base d'une enveloppe d'heures à utiliser, nous comptons donc les heures. Nous migrons actuellement notre plateforme web et cela représente un très gros projet. C'est un grand changement pour toutes les données qui entrent et sortent de la plateforme de Marigold. Nous devons reconstruire toutes nos campagnes de marketing automatisé existantes qui se trouvent sur notre plateforme actuelle. Aussi, Marigold a créé un tout nouvel environnement et reconstruit toutes ces campagnes pour nous. »

RESPONSABLE CRM, RETAIL

## ANALYSE DES COUTS

Mise en œuvre et gestion continue						
Réf.	Indicateur	Source	Situation initiale	Année 1	Année 2	Année 3
G1	Parties prenantes interfonctionnelles impliquées dans la mise en œuvre	Entreprise de référence	6			
G2	Salaire annuel moyen toutes charges comprises d'une partie prenante interfonctionnelle	Entreprise de référence	120 127 €			
G3	Pourcentage de temps consacré à la mise en œuvre de nouveaux processus et à la gestion du changement	Entreprise de référence	25 %			
G4	Pourcentage de temps consacré à l'assistance à la migration, y compris le transfert de données, le nettoyage des données, les parcours et les déclencheurs	Entretiens	50 %			
G5	ETP du responsable du marketing par e-mail impliqués dans la gestion continue	Entretiens		2	2	2
G6	Salaire annuel toutes charges comprises d'un responsable marketing par e-mail	Entreprise de référence	97 025 €	97 025 €	97 025 €	97 025 €
Gt	Mise en œuvre et gestion continue	$G1 \cdot G2 \cdot (G3 + G4) + G5 \cdot G6$	540 569 €	194 051 €	194 051 €	194 051 €
	Ajustement en fonction des risques	↑15 %				
Gtr	Mise en œuvre et gestion continue (valeurs ajustées en fonction des risques)		621 655 €	223 158 €	223 158 €	223 158 €
<b>Total sur trois ans : 1 291 129 €</b>			<b>Valeur actuelle sur trois ans : 1 176 616 €</b>			

## INTEGRATION ET FORMATION CONTINUE

**Éléments probants et données.** Les personnes interrogées ont décrit une courbe d'apprentissage raisonnable pour Cheetah Digital by Marigold et un suivi de formation complet de la part de Marigold. Le vice-président des opérations digitales dans le secteur du marketing direct a déclaré : « Nous avons une équipe de personnes pour gérer l'exécution des campagnes qui utilisent en permanence l'outil Cheetah Digital by Marigold. Pour l'intégration de l'outil, Marigold a été un véritable partenaire qui a essentiellement montré à mon équipe ce qu'elle devait faire et comment elle devait le faire et lui a suggéré des ajustements à apporter en amont dans notre flux de travail pour y parvenir. »

**Modélisation et hypothèses.** Compte tenu des informations collectées lors des entretiens, Forrester émet les hypothèses suivantes concernant l'entreprise de référence :

- Les équipes de services clients, de campagnes et créatives de Marigold travaillent avec quatre ETP de l'entreprise de référence pendant la mise en œuvre initiale et avec deux ETP au cours des Années 1, 2 et 3. L'équipe de l'entreprise de référence rencontre l'équipe de Marigold pendant 16 heures pour la mise en œuvre initiale, puis 24 heures par an (deux réunions d'une heure par mois).

## ANALYSE DES COUTS

- Dix membres de l'équipe marketing suivent une formation initiale d'une heure. L'Année 1, les membres de l'équipe suivent 24 heures de formation (2 heures par mois) et au cours des Années 2 et 3, ils suivent 12 heures de formation (1 heure par mois).
- Le salaire horaire toutes charges comprises d'un spécialiste du marketing est de 46 €.

**Risques.** Les résultats peuvent ne pas être représentatifs de toutes les expériences, et les coûts varieront d'une entreprise à une autre, en fonction des variables suivantes :

- La taille de l'équipe marketing et la fréquence des réunions avec Marigold.
- L'introduction de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux services parmi ceux offerts par Marigold.

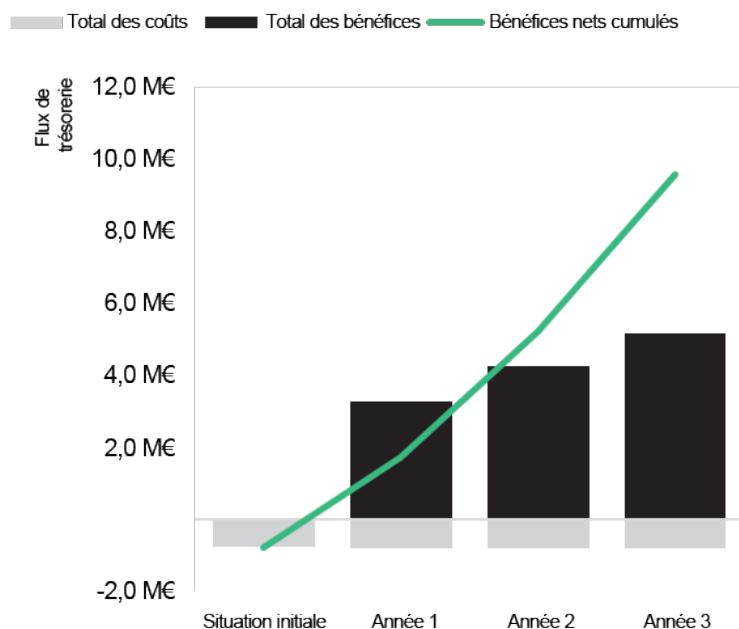
**Résultats.** Pour tenir compte de ces facteurs, Forrester a ajusté ce coût par une hausse de 10 % et a ainsi obtenu une VA ajustée en fonction des risques (taux d'actualisation de 10 %) de 30 494 € sur trois ans.

Intégration et formation continue						
Réf.	Indicateur	Source	Situation initiale	Année 1	Année 2	Année 3
H1	ETPs qui travaillent avec les équipes de services clients, de campagnes et créatives de Marigold	Entretiens	4	2	2	2
H2	Nombre d'heures de réunions avec Marigold	Entretiens	16	24	24	24
H3	Membres de l'équipe marketing	Entreprise de référence	10	10	10	10
H4	Heures pour l'intégration et la formation continue par utilisateur	Entretiens	1	24	12	12
H5	Tarif horaire toutes charges comprises d'un spécialiste marketing	G6/2080	46 €	46 €	46 €	46 €
Ht	Intégration et formation continue	$(H1*H2+H3*H4)*H5$	3 419 €	13 306 €	7 762 €	7 762 €
	Ajustement en fonction des risques	↑10 %				
Htr	Intégration et formation continue (valeurs ajustées en fonction des risques)		3 761 €	14 637 €	8 538 €	8 538 €
<b>Total sur trois ans : 35 474 €</b>			<b>Valeur actuelle sur trois ans : 30 539 €</b>			

# Bilan financier

Indicateurs consolidés sur trois ans et ajustés en fonction des risques

**Graphique des flux de trésorerie (valeurs ajustées en fonction des risques)**



Les résultats financiers calculés dans les sections Avantages et Coûts peuvent être utilisés pour déterminer le retour sur investissement (ROI), la valeur actuelle nette (VAN) et le délai de rentabilisation de l'entreprise de référence. Forrester se base sur un taux d'actualisation annuel de 10 % pour cette analyse.

Ces ROI, VAN et délai de rentabilisation ajustés en fonction des risques s'obtiennent en appliquant des facteurs d'ajustement aux résultats bruts des sections Avantages et Coûts.

**Analyse des flux de trésorerie (valeurs ajustées en fonction des risques)**

	Situation initiale	Année 1	Année 2	Année 3	Total	Valeur actuelle
Total des coûts	(701 650 €)	(728 743 €)	(722 644 €)	(722 644 €)	(2 875 681 €)	(2 504 303 €)
Total des bénéfices	0 €	3 015 540 €	3 942 475 €	4 779 139 €	11 737 156 €	9 590 283 €
Bénéfices nets	(701 650 €)	2 286 797 €	3 219 831 €	4 056 495 €	8 861 475 €	7 085 980 €
ROI						283 %
Délai de rentabilisation						< 6 mois

## **ANNEXE A : TOTAL ECONOMIC IMPACT**

La méthodologie Total Economic Impact (TEI) a été développée par Forrester Research pour améliorer les processus de prise de décision des entreprises en matière de choix technologique et pour aider les fournisseurs de solutions à communiquer leur proposition de valeur aux clients. La méthodologie TEI aide les entreprises à démontrer, à justifier et à concrétiser la valeur tangible des initiatives commerciales et technologiques auprès de la direction et des autres parties prenantes clés de l'entreprise.

### **L'approche Total Economic Impact**

Les bénéfices représentent la valeur que la solution apporte à l'entreprise. La méthodologie TEI pondère les bénéfices et les coûts de la même manière, ce qui permet d'examiner pleinement l'impact de la solution sur l'ensemble de l'entreprise.

Les coûts comprennent toutes les dépenses nécessaires pour obtenir la valeur et les bénéfices attendus de la solution. La méthodologie prend en compte les coûts de mise en œuvre et de gestion courante associés à la solution.

La flexibilité désigne la valeur stratégique qui peut être obtenue pour un futur investissement en complément de l'investissement initial. La possibilité de tirer parti de ce bénéfice présente une VA qui peut être estimée.

Les risques mesurent l'incertitude des estimations des avantages et des coûts en considérant : 1) la probabilité que les estimations correspondent aux projections d'origine et 2) la probabilité que les estimations fassent l'objet d'un suivi. Les facteurs de risque de la méthode TEI reposent sur une « distribution triangulaire ».

### **VALEUR ACTUELLE (VA)**

Valeur actuelle ou courante des coûts et des avantages estimés à un taux d'intérêt donné (taux d'actualisation). La VA des coûts et des avantages entre dans la VAN totale des flux de trésorerie.

### **VALEUR ACTUELLE NETTE (VAN)**

Valeur actuelle ou courante des futurs flux de trésorerie nets (actualisés) à un taux d'intérêt donné (taux d'actualisation). La VAN positive d'un projet indique normalement que l'investissement est recommandé, à moins que d'autres projets ne présentent des VAN supérieures.

### **RETOUR SUR INVESTISSEMENT (ROI)**

Rentabilité attendue d'un projet, exprimée en pourcentage. Le ROI se calcule en divisant les avantages nets (déduction faite des coûts) par les coûts.

## **TAUX D'ACTUALISATION**

Taux d'intérêt utilisé dans l'analyse des flux de trésorerie pour prendre en compte la valeur temps de l'argent. Les entreprises utilisent généralement des taux d'actualisation compris entre 8 et 16 %.

## **DÉLAI DE RENTABILISATION**

Seuil de rentabilité d'un investissement. Il s'agit du moment où les bénéfices nets (déduction faite des coûts) sont égaux à l'investissement ou au coût initial.

La colonne indiquant l'investissement initial présente les coûts engagés à « l'instant 0 » ou au début de l'Année 1, et non actualisés. Tous les autres flux de trésorerie se voient appliquer le taux d'actualisation en fin d'année. Les calculs de la VA sont effectués pour chaque estimation des coûts et des avantages totaux. Les calculs de la VAN qui figurent dans les tableaux de synthèse correspondent à la somme de l'investissement initial et des flux de trésorerie actualisés chaque année. Il est possible que les calculs des sommes et de la valeur actuelle des tableaux Total des avantages, Total des coûts et Flux de trésorerie ne s'additionnent pas parfaitement, puisque certains nombres sont arrondis.

## ANNEXE B : NOTES DE FIN

---

<sup>1</sup> La méthodologie Total Economic Impact (TEI) a été développée par Forrester Research pour améliorer les processus de prise de décision des entreprises en matière de choix technologique et pour aider les fournisseurs de solutions à communiquer leur proposition de valeur aux clients. La méthodologie TEI aide les entreprises à démontrer, justifier et concrétiser la valeur tangible des initiatives commerciales et technologiques auprès de la direction et des autres parties prenantes clés de l'entreprise.

FORRESTER®