

Une étude Total Economic Impact™ de
Forrester commandée par Pegasystems,
février 2020

Total Economic Impact™ de Pega Customer Decision Hub

Bénéfices en termes de revenus et de
fidélisation grâce à Pegasystems

Table des matières

Sommaire	1
Principales conclusions	1
Cadre de référence et méthodologie du TEI	4
Le parcours client de Pega Customer Decision Hub	5
Entreprises interrogées	5
Principaux défis	5
Exigences de la solution	5
Principaux résultats	6
Entreprise de référence	6
Analyse des Bénéfices	8
Profit différentiel de la « next-best-experience »	8
Valeur de la fidélisation des clients	11
Coûts évités des anciens outils de marketing	13
Bénéfices non quantifiés	14
Flexibilité	15
Analyse des coûts	16
Coûts de la licence Pega CDH	16
Coût de mise en œuvre	16
Travail en cours	18
Bilan financier	20
Présentation de Pega Customer Decision Hub	21
Annexe A : Total Economic Impact	22
Annexe B : Documents complémentaires	23
Annexe C : Notes de fin	23

Directrice de projet :
Julia Fadzeyeva

Contributrice au projet :
Sanitra Desai

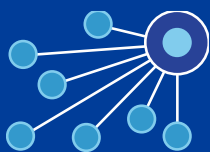
À PROPOS DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting propose des services de conseil indépendants et objectifs, qui reposent sur un travail de recherche, pour aider les dirigeants à mener leurs entreprises avec succès. Que ce soit lors de sessions courtes d'échange ou lors de la construction de projets sur mesure, les équipes conseil de Forrester vous mettent en contact avec des analystes qui mobilisent leur expertise pour répondre aux défis de votre secteur. Pour en savoir plus, visitez le site forrester.com/consulting.

© 2020, Forrester Research, Inc. Tous droits réservés. La reproduction non autorisée est strictement interdite. Les informations fournies s'appuient sur les meilleures sources disponibles.

Les avis partagés reflètent un jugement rendu lors de cette publication et peuvent changer à tout moment. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar et Total Economic Impact sont des marques commerciales de Forrester Research, Inc. Toutes les autres marques commerciales appartiennent à leurs détenteurs respectifs. Pour des informations complémentaires, rendez-vous sur forrester.com.

Bénéfices et coûts



Revenus différentiels de la « next-best-experience »

677 millions USD



Perte de revenus évitée :

578 millions USD

« Depuis que nous avons mis en œuvre Pega, nous laissons nos clients décider de notre feuille de route. Il ne s'agit vraiment pas d'un simple changement technologique au sein de notre entreprise. Il s'agit d'intégrer la personnalisation dans l'ADN de notre entreprise. »

Responsable de la personnalisation omnicanale, assurance

**Pour une entreprise comptant 10 millions de clients*

Sommaire

Les spécialistes modernes du marketing B2C doivent élever l'expérience client (CX) au niveau de l'obsession client, car les clients d'aujourd'hui attendent des expériences personnalisées et transparentes, quel que soit le canal.ⁱ Les entreprises tournées vers l'avenir cherchent à orchestrer une CX contextuellement pertinente, répondre aux attentes des clients en matière d'échanges de valeurs mutuelles avec leur marque, et coordonner le marketing avec toutes leurs fonctions en contact avec la clientèle.ⁱⁱ

Pegasystems fournit des systèmes décisionnels digitaux et d'automatisation de la CX qui aident ses clients à fournir des interactions et messages personnalisés et pertinents, où que se trouvent les clients. Pegasystems a chargé Forrester Consulting de mener une étude Total Economic Impact™ (TEI) et d'examiner le retour sur investissement potentiel (ROI) que les entreprises peuvent réaliser en déployant Pega Customer Decision Hub (CDH). Cette étude a pour objectif de fournir aux lecteurs un cadre de référence qui leur permet d'évaluer l'impact financier potentiel de Pega CDH dans leur entreprise.

Pour mieux comprendre les bénéfices, coûts et risques associés à cet investissement, Forrester a interrogé quatre clients ayant jusqu'à 5 ans d'expérience dans l'utilisation de Pega CDH.

Avant d'utiliser Customer Decision Hub, les entreprises interrogées ont constaté une lassitude générale des clients face aux messages marketing, qui entraînait une baisse des taux d'acceptation des offres. Les entreprises avaient des difficultés à élaborer et mettre en œuvre une stratégie de marketing unifiée car les équipes de marketing fonctionnaient dans des canaux cloisonnés et ne disposaient pas de plateforme centrale pour prendre leurs décisions.

Grâce à l'investissement dans Pega CDH, les entreprises ont acquis les moyens de fournir les bonnes expériences à leurs clients sur tous les canaux au bon moment, ce qui a permis d'augmenter les taux d'acceptation et les revenus. Pega permet également aux agents de converser de manière pertinente avec les clients, d'améliorer l'expérience des agents et de renforcer la relation des clients avec la marque.

Principales conclusions

Bénéfices quantifiés. Les bénéfices quantifiés suivants, en valeur actuelle (VA) et ajustés en fonction des risques, sont représentatifs de ceux des entreprises interrogées sur une période de 3 ans :

- › **L'approche marketing centrée sur le client entraîne une augmentation des profits de 70,8 millions USD.** Pega CDH fournit une visibilité complète sur les besoins et les comportements des clients, permettant aux entreprises d'agir de manière proactive et d'adopter l'approche de la « next-best-experience ». Cela se traduit par une augmentation des taux de présentation des offres, une amélioration des taux de conversion et une pénétration accrue des produits dans de multiples canaux, puis, enfin, une croissance des revenus différentiels de **677 millions USD sur trois ans.**



ROI
489 %



Bénéfices en VA
180 millions USD



VAN
150 millions USD



Délai de rentabilité
< 6 mois

› **Une meilleure visibilité sur les intentions des clients réduit le taux de perte et permet d'éviter une perte de profit de 107 millions USD.** La plateforme Pega CDH intègre une représentation solide du parcours client, fournissant ainsi aux agents les informations dont ils ont besoin pour fidéliser les clients et améliorer la part de portefeuille des clients. La valeur associée à la fidélisation des clients s'élève à plus de **578 millions USD en trois ans en revenus conservés.**

› **Les coûts évités des anciens outils de marketing permettent d'économiser 2,5 millions USD.** Pega CDH propose une plateforme unifiée pour tous les canaux, éliminant ainsi le besoin de licences pour divers outils de marketing axés sur les canaux. Cette plateforme omnicanale unique fournie par Pega évite aux entreprises d'avoir à continuer d'utiliser leurs anciens outils logiciels.

Bénéfices non quantifiés. Les entreprises interrogées ont constaté les bénéfices suivants, non quantifiés pour cette étude :

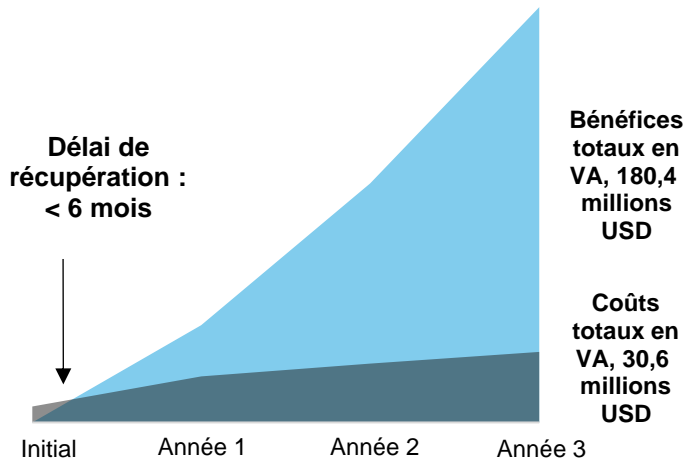
- › **Meilleure expérience du client.** L'accès en temps réel au contexte et aux données d'interaction des clients, aux offres ciblées et aux recommandations de « next-best-action » garantissent une interaction plus satisfaisante entre les clients et la marque.
- › **Des agents habilités à fournir une assistance pertinente.** Un meilleur accès à des informations pertinentes sur les clients oriente les interactions agent-client vers des résultats plus utiles et plus personnels.
- › **Élaboration d'une stratégie unique sur l'ensemble des groupes de marketing.** L'accès à une plateforme omnicanale unique et robuste aide les entreprises à optimiser leurs activités marketing et à aligner le personnel de marketing sur une vision unifiée.

Coûts. Les entreprises interrogées ont constaté les coûts suivants en VA ajustés en fonction des risques :

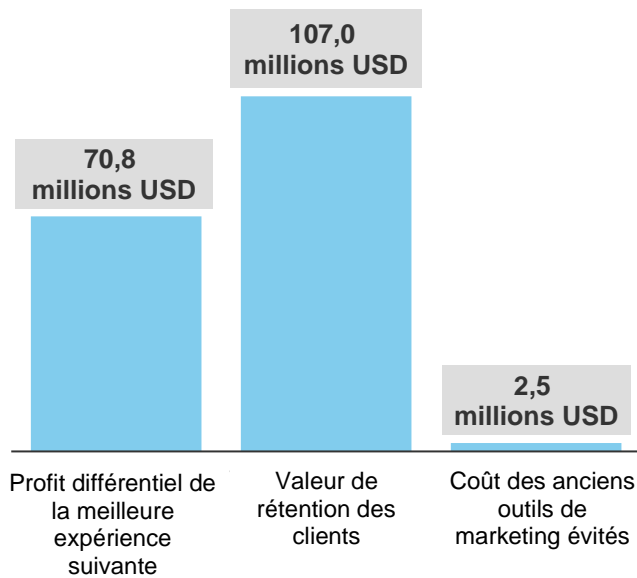
- › **La licence Pega coûte 6,1 millions USD sur trois ans.** Forrester développe ce modèle financier autour d'une entreprise qui compte 10 millions de clients et 5 millions de prospects. Pega fixe le prix annuel récurrent des licences de la plateforme CDH en fonction du type et du nombre de canaux d'engagement pris en charge par Pega, ainsi que du nombre de clients et de prospects.
- › **Coût de mise en œuvre de 17,7 millions USD sur trois ans.** Le coût associé à la mise en œuvre de Pega CDH comprend les honoraires du partenaire de services professionnels initial, le coût de 100 ETP informaticiens et métiers, de la gestion du changement et de la formation.
- › **Coût d'administration courante de 6,8 millions USD sur trois ans.** Les personnes interrogées ont consacré des ressources pour les tests, la gestion de projet, la configuration de l'offre, le développement et l'amélioration des outils.

Les entretiens de Forrester avec quatre entreprises clientes et l'analyse financière ultérieure ont montré qu'une entreprise analogue aux entreprises interrogées bénéficierait sur trois ans des bénéfices se montant à 180 millions USD tout en assumant des coûts de 31 millions USD. Elle en retirerait donc une valeur actuelle nette (VAN) de 150 millions USD et un ROI de 489 %.

Bilan financier



Bénéfices (sur trois ans)



La méthodologie TEI aide les entreprises à démontrer, justifier et concrétiser la valeur réelle des initiatives informatiques, à la fois auprès de la direction et auprès des autres parties prenantes métier.

Cadre de référence et méthodologie du TEI

À partir des informations collectées dans ses enquêtes, Forrester a créé un cadre de référence Total Economic Impact™ (TEI) pour ces entreprises qui envisagent la mise en œuvre de Pega Customer Decision Hub.

L'objectif du cadre de référence est d'identifier les coûts, les bénéfices, la flexibilité et les facteurs de risque qui entrent en jeu dans la décision d'investissement. Forrester a utilisé une approche en plusieurs étapes pour évaluer l'impact que Pega Customer Decision Hub peut avoir sur une entreprise :



TRAVAIL PREALABLE

Entretiens avec les parties prenantes de Pega et les analystes de Forrester pour recueillir des données relatives à Pega Customer Decision Hub.



ENQUÊTE AUPRÈS DES CLIENTS

Nous avons enquêté auprès de quatre entreprises qui utilisent Customer Decision Hub pour obtenir des données concernant les coûts, les bénéfices et les risques.



ENTREPRISE DE RÉFÉRENCE

Nous avons conçu une entreprise de référence d'après les caractéristiques des entreprises interrogées dans le cadre de l'enquête.



CADRE DE RÉFÉRENCE DU MODÈLE FINANCIER

Avec l'aide de la méthodologie TEI, nous avons créé un modèle financier représentatif des entretiens menés. Ce modèle a été ajusté pour prendre en compte les questionnements et préoccupations des entreprises interrogées.



ÉTUDE DE CAS

Nous avons utilisé quatre éléments fondamentaux du TEI pour modéliser l'impact de Pega Customer Decision Hub : bénéfices, coûts, flexibilité et risques. Compte tenu de la sophistication croissante des entreprises en matière d'analyses du ROI de leurs investissements informatiques, la méthodologie TEI de Forrester offre un aperçu exhaustif de l'impact économique total des décisions d'achat. Veuillez vous reporter à l'annexe A pour des informations complémentaires sur la méthodologie TEI.

DÉCLARATIONS

Les lecteurs doivent être avisés de ce qui suit :

L'étude est commandée par Pega et réalisée par Forrester Consulting. Elle n'est pas destinée à être utilisée comme analyse concurrentielle.

Forrester n'établit aucun postulat concernant le retour sur investissement potentiel que d'autres entreprises pourraient connaître. Forrester recommande vivement aux lecteurs d'utiliser leurs propres estimations dans le cadre de référence fourni dans le rapport pour déterminer la pertinence d'investir dans Pega Customer Decision Hub.

Pega 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.

Pega a fourni les noms des clients pour les entretiens, mais n'y a pas pris part.

Le parcours client de Pega Customer Decision Hub

AVANT ET APRÈS L'INVESTISSEMENT DANS CUSTOMER DECISION HUB

Entreprises interrogées

Pour les besoins de cette étude, Forrester a mené quatre entretiens avec des clients de Pega Customer Decision Hub. Les entreprises interrogées présentent les caractéristiques suivantes :

SECTEUR D'ACTIVITES	RÉGION	PERSONNE INTERROGÉE	NOMBRE DE CLIENTS
Services financiers	Siège en Asie-Pacifique	Directeur des analyses	16 millions de clients
Télécommunications	Siège en Europe	Responsable de la stratégie de technologie marketing	Plus de 125 millions de clients
Assurance	Siège en Europe	Responsable de la personnalisation omnicanale	10 millions de clients
Services financiers	Siège en Europe	Responsable des décisions clients	17 millions de clients

Principaux défis

Les facteurs clés suivants ont incité les entreprises interrogées à rechercher une nouvelle approche pour servir leurs clients :

- › **Baisse du taux d'acceptation des programmes de marketing.** Les entreprises constataient une baisse de l'engagement des clients et une augmentation de leur lassitude, dues aux messages marketing qui n'étaient pas personnellement pertinents. Les spécialistes du marketing ont été poussés par la concurrence à proposer des offres adaptées et personnalisées au client, afin de lui offrir une meilleure expérience.
- › **Activités marketing cloisonnées.** Les entreprises interrogées utilisaient plusieurs outils de marketing gérés par des équipes de canaux cloisonnées, ce qui se traduisait par des messages incohérents et une expérience client médiocre. Le responsable de la stratégie de technologie marketing d'une entreprise de télécommunications déclarait : « Comme nous avons un ensemble d'outils en entrée et un ensemble d'outils en sortie, l'agent qui répond au téléphone dans le centre de contact n'aurait pas su que nous avons potentiellement envoyé, au client 30 minutes plus tôt, un email avec un message contradictoire. »
- › **Données clients sous-utilisées.** Les entreprises collectaient les données des clients au sein des canaux, mais il n'existait pas de Data Hub centralisé dans lequel les informations pouvaient être automatiquement traitées et utilisées pour renseigner en temps réel les interactions des clients. Cela conduisait à des opportunités métier manquées.

Exigences de la solution

Les entreprises interrogées recherchaient une solution capable de :

- › Aider les entreprises à fournir des messages pertinents et cohérents à leurs clients, quel que soit le canal.

« Nous souhaitions passer d'un marketing basé sur des campagnes à l'envoi du message qui convient à ce client à ce moment précis. »

Responsable des décisions clients, services financiers



« Si nous voulions obtenir un engagement client le plus personnel et le plus pertinent possible, il nous fallait un référentiel central nous permettant de relier les données de nos clients provenant de plusieurs canaux. Nous n'aurions jamais eu autrement d'interactions omnicanales cohérentes avec les clients. »

Responsable de la personnalisation omnicanale, assurance



- › Permettre aux agents d'orchestrer des interactions enrichies avec les clients et de fournir, à tout moment, la meilleure assistance possible.
- › Rassembler les informations provenant de systèmes décousus d'engagement client afin de créer une vision unifiée du client pour éclairer les décisions.

À la suite d'un appel d'offres approfondi et de l'évaluation de plusieurs fournisseurs, les entreprises interrogées ont choisi Pega CDH et ont lancé le déploiement.

Principaux résultats

Les entretiens ont notamment révélé les résultats clés suivants de l'investissement dans Pega Customer Decision Hub :

- › **Une approche de l'engagement centrée sur le client améliore les résultats métier.** La capacité de prédire la « next-best customer experience » a permis aux organisations interrogées de s'éloigner de l'approche marketing centrée sur les produits pour se tourner davantage vers une approche centrée sur le client, ce qui a entraîné une amélioration du Net Promoter Score (NPS) et des revenus supplémentaires.ⁱⁱⁱ Le responsable de la stratégie de technologie marketing d'une entreprise de télécommunications a déclaré : « Pega CDH nous oblige à être centrés sur le client et laisse les goûts, les aversions, les besoins et les préférences des clients guider nos décisions. »
- › **Une visibilité unique sur toutes les interactions avec les clients rend les données exploitables.** Pega CDH aide les entreprises interrogées à mieux comprendre leurs clients, leur(s) parcours, et toutes leurs interactions avec la marque, quel que soit le lieu où cela se produit. Ces connaissances et les capacités prédictives de Pega aident les entreprises interrogées à améliorer l'expérience des clients, à réduire le taux de perte de clients et à accroître la part de portefeuille des clients existants.
- › **Pega permet une amélioration et une innovation continues.** Les équipes marketing et décisionnelles des entreprises interrogées s'appuient sur les programmes de tests intégrés de Pega afin d'évaluer en permanence les stratégies courantes et essayer de nouvelles approches. Les capacités de Pega facilitent également la création de modèles analytiques avancés. Le directeur des analyses d'une entreprise de services financiers expliquait : « Nous avons développé plus de 200 modèles d'apprentissage automatique qui fonctionnent en temps réel avec des milliards de points de données, et surveillent et optimisent en permanence les conversations avec nos clients sur les différents canaux. »

Entreprise de référence

Sur la base des entretiens, Forrester a établi un cadre de référence pour ce TEI, une entreprise de référence et l'analyse de son ROI illustrant les domaines affectés sur le plan financier. L'entreprise de référence est représentative des quatre sociétés interrogées par Forrester. Elle est utilisée pour présenter l'analyse financière sous forme agrégée dans la section suivante. L'entreprise de référence synthétisée par Forrester à partir de ses entretiens avec les clients présente les caractéristiques suivantes :

« Nous considérons Pega comme un cerveau unique et une plateforme unique intégrés dans tous nos canaux ou points de contact avec les clients, de sorte que lorsqu'un client entre dans ce canal, il déclenche une conversation personnalisée ou une recommandation personnalisée. »

Responsable des décisions clients, services financiers



« Nous utilisons la technologie Pega pour développer et déployer rapidement des modèles d'apprentissage automatique (machine learning). Nous l'utilisons pour toutes nos règles et notre logique afin de décider de ce que nous devons communiquer au client. »

Directeur des analyses, services financiers



« Nous avons créé une vision claire de ce que nous voulons pour notre engagement client, et de ce à quoi nous voulons que les interactions avec les clients ressemblent. Nous nous concentrons sur la création d'une plateforme de personnalisation always-on. »

Responsable de la personnalisation omnicanale, assurance



Description de l'entreprise de référence. L'entreprise de référence est une entreprise B2C mondiale de plusieurs milliards d'USD. Elle possède une marque forte, des activités au niveau mondial, une large base d'environ 10 millions de clients et une forte présence en ligne et hors ligne. L'entreprise vise à développer de solides relations avec les clients au fil du temps et s'efforce d'obtenir une plus grande part de portefeuille de clients existants.

Comment l'entreprise de référence utilise Pega CDH. L'entreprise a suivi un processus complet de sélection des fournisseurs qui l'a conduit à choisir Pega. Année 1, l'entreprise a déployé Pega CDH dans ses canaux assistés par des agents, y compris dans ses succursales et son centre d'appels. Année 2, l'entreprise a déployé l'outil sur différents canaux en ligne, tels que le web et les bornes interactives. Année 3, l'entreprise a étendu l'utilisation de Pega aux canaux sortants, notamment la messagerie électronique, le publipostage, les SMS/MMS et les appels sortants.



Hypothèses clés :

- 10 millions de clients
- 25 milliards USD de chiffre d'affaires
- 3 000 représentants
- 15 % de marge opérationnelle
- 200 USD de coût d'acquisition des clients

Analyse des Bénéfices

DONNEES QUANTIFIEES SUR LES BENEFICES APPLIQUES A L'ENTREPRISE DE REFERENCE

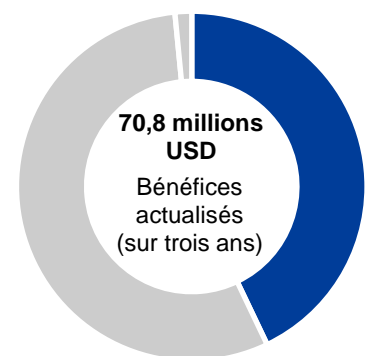
Total des bénéfices						
RÉF.	BENEFICE	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	TOTAL	VALEUR ACTUELLE
Atr	Profit différentiel de la « next-best-experience »	23 906 250 USD	29 261 250 USD	33 162 750 USD	86 330 250 USD	70 831 471 USD
Btr	Valeur de la fidélisation des clients	21 656 250 USD	44 178 750 USD	67 593 488 USD	133 428 488 USD	106 982 851 USD
Ctr	Coût évité des anciens outils de marketing	877 500 USD	1 053 000 USD	1 170 000 USD	3 100 500 USD	2 547 014 USD
	Total des bénéfices (ajusté en fonction des risques)	46 440 000 USD	74 493 000 USD	101 926 238 USD	222 859 238 USD	180 361 336 USD

Profit différentiel de la « next-best-experience »

Toutes les entreprises interrogées utilisent Pega CDH pour adopter l'approche de la « next-best-experience » lorsqu'elles engagent leurs clients, ce qui se traduit par un revenu différentiel provenant de la clientèle existante.. Avant d'utiliser Pega CDH, les entreprises s'appuyaient fortement sur la segmentation de la clientèle et sur des campagnes de marketing. Pega permet aux équipes marketing et de CX de passer des messages adressés à des segments de clientèle au marketing vers des clients individuels. Les fonctionnalités d'intelligence artificielle et de prédiction de Pega permettent aux entreprises interrogées de déterminer quelle est la « next-best-experience » pour chaque client à un moment donné, notamment en anticipant leurs besoins en matière de nouveaux produits, en les aidant à résoudre les problèmes ou en leur fournissant des conseils de manière proactive. Le responsable des décisions clients d'une entreprise de services financiers expliquait : « Comme nous proposons ce qui est correct au bon moment, et plus pertinent, nous constatons des taux de vente de produits beaucoup plus élevés que jamais auparavant. »

- › Grâce à la mise en œuvre de Pega CDH, une entreprise de télécommunications a vu ses revenus directement attribuables aux initiatives de marketing augmenter de 15 %. L'amélioration de 40 à 50 % des taux de présentation des offres dans les canaux assistés par des agents est un changement qui a contribué à l'augmentation des revenus. Un responsable de la stratégie de technologie marketing déclarait : « Les agents se contentaient auparavant d'ignorer les offres plutôt que d'avoir une conversation peu opportune et sans intérêt avec un client. Mais aujourd'hui, ce n'est plus le cas, et nos taux de présentation se sont nettement améliorés. »

Le tableau ci-dessus présente le total de tous les bénéfices dans les domaines listés ci-dessous, ainsi que les valeurs actuelles (VA) sur la base d'un taux d'actualisation de 10 %. Sur une durée de trois ans, l'entreprise de référence prévoit que le total des bénéfices ajustés en fonction des risques atteindra une valeur actuelle de plus de 180 millions USD.



Profit différentiel de la « next-best-experience » : 39 % du total des bénéfices

- › Une compagnie d'assurance a vu son taux de conversion augmenter, et a vu ses ventes augmenter de 27 % sur le canal en ligne, grâce aux recommandations personnalisées fournies par Pega aux clients existants.
- › Parmi tous les nouveaux produits, une entreprise de services financiers en Europe a vu ses ventes augmenter de 40 % grâce à Pega. Le responsable des décisions clients déclarait : « Augmenter la part du portefeuille de nos clients actuels est l'une des choses que nous avons toujours essayé de faire. Avec Pega, la croissance que nous avons constatée se fait dans notre clientèle existante car nous avons pu répondre à une plus grande partie de ses besoins. Depuis que nous avons mis en place Pega, nous constatons une plus grande pénétration des produits. »
- › Une autre entreprise de services financiers utilise Pega pour transmettre de meilleurs prospects aux agents de première ligne pour un de ses secteurs d'activité. Le directeur des analyses expliquait : « L'engagement et l'achat en première ligne étaient incroyables. Les prospects transmis étaient nettement meilleurs que tous ceux que nous transmettions auparavant : plus de 90 % de ces prospects ont été utilisés. Cela nous a beaucoup aidés à être performants dans ce secteur d'activité. »

Pour l'entreprise de référence, Forrester émet les hypothèses suivantes :

- › L'utilisation de Pega permet d'obtenir plusieurs résultats métier, notamment une augmentation des taux de présentation des offres et des taux de conversion sur différents canaux, ce qui entraîne une croissance différentielle des revenus.
- › Pega CDH est utilisé dans ses canaux assistés par des agents en Année 1, puis étendu aux canaux numériques en Année 2 et enfin aux canaux sortants en Année 3.
- › L'augmentation des revenus annuels attribuée à Pega, s'élève à 0,75 % en Année 1, 0,90 % en Année 2, et 1,00 % en Année 3.
- › La marge d'exploitation est de 15 %.

Les facteurs suivants peuvent avoir un impact sur cette catégorie de bénéfices pour d'autres entreprises :

- › La rapidité de mise en œuvre de Pega CDH et le degré d'utilisation des capacités de CDH sont exploités dans les canaux marketing.
- › Adoption de Pega par l'équipe marketing et de CX et volonté d'optimiser les stratégies et les messages.
- › Courbe d'adoption pour les agents du service client.

Pour tenir compte de ces risques, Forrester a réduit ce bénéfice de 15 %, ce qui a donné une valeur actuelle (VA) ajustée en fonction des risques de 70,8 millions USD sur trois ans.

Le risque d'impact est le risque que l'investissement ne réponde pas aux besoins technologiques ou métier de l'entreprise, ce qui entraînerait des bénéfices totaux globalement inférieurs. Plus l'incertitude est grande, plus la fourchette de résultats possibles est large pour l'estimation des bénéfices.

Profit différentiel de la « next-best-experience » : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
A1	Chiffre d'affaires annuel de l'entreprise	Comprend une croissance de 2 % par rapport à l'année précédente	25 000 000 000 USD	25 500 000 000 USD	26 010 000 000 USD
A2	Augmentation du chiffre d'affaires grâce à la hausse des taux de présentation et de conversion permise par Pega		0,75 %	0,90 %	1,00 %
A3	Chiffre d'affaires différentiel attribuable à Pega CDH	$A1 * A2$	187 500 000 USD	229 500 000 USD	260 100 000 USD
A4	Marge d'exploitation		15 %	15 %	15 %
At	Profit différentiel de la « next best experience »	$A3 * A4$	28 125 000 USD	34 425 000 USD	39 015 000 USD
	Ajustement en fonction des risques	↓15 %			
Atr	Profit différentiel de la « next best experience » (ajusté en fonction des risques)		23 906 250 USD	29 261 250 USD	33 162 750 USD

Valeur de la fidélisation des clients

Chaque entreprise interrogée cherche à améliorer la valeur vie client et accroître sa part de portefeuille clients. Pour atteindre ces objectifs, les entreprises doivent réduire le taux de perte de clients et leur donner des raisons de rester chez elles. Avant d'utiliser Pega CDH, les entreprises n'avaient aucune visibilité sur les intentions des clients de mettre fin à la relation jusqu'à ce qu'elles reçoivent une demande d'annulation de service ou de fermeture de compte. Un agent du service client qui interagit avec un client à ce moment précis de la résiliation n'avait également aucun moyen de savoir quelle offre pouvait lui être faite. Pega fournit les renseignements nécessaires pour identifier de manière préventive les clients qui risquent d'être perdus ou qui sont sur le point de l'être. Pega offre également la « next-best-experience » qui pourrait aider à les retenir, par exemple en fournissant un service client supplémentaire, en résolvant des difficultés techniques ou en proposant une offre produit plus convaincante.

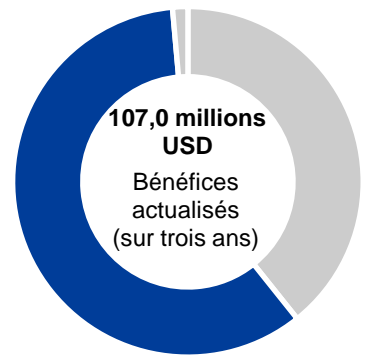
- › Une entreprise de télécommunications compte sur Pega pour développer une approche granulaire de l'engagement des clients, comme l'a déclaré le responsable de la stratégie de technologie marketing : « Lorsque nous avons dix propositions différentes convenant à un client qui risque de nous quitter, Pega permet d'identifier quelle proposition est la meilleure à présenter, et quel est le meilleur canal à utiliser pour cette proposition. »
- › Une compagnie d'assurance utilise Pega pour identifier les clients qui entament un processus d'annulation de police d'assurance et leur fournit une offre recommandée par Pega CDH. En conséquence, l'entreprise réduit le taux de perte de 35 % sur les canaux où Pega CDH est mis en œuvre.

Pour l'entreprise de référence, Forrester émet les hypothèses suivantes :

- › Avant Pega, l'entreprise fait état d'un taux de perte de 10 %.
- › En Année 1 d'utilisation de Pega CDH, l'entreprise a réduit le taux de perte de 5 %. Au fur et à mesure que l'entreprise étend la mise en œuvre de Pega, des canaux assistés par les agents aux canaux en ligne et sortants, le taux de perte diminue de 10 % et de 15 % en Année 2 et en Année 3, respectivement.
- › Le coût moyen d'acquisition d'un nouveau client est de 200 USD.
- › Le chiffre d'affaires annuel moyen par client est de 1 875 USD.

La valeur de la fidélisation des clients variera en fonction :

- › Du taux de perte et du coût d'acquisition de nouveaux clients.
- › De l'engagement des entreprises à utiliser Pega pour identifier les facteurs de perte et prendre des mesures préventives pour conserver les clients.
- › De l'adoption de Pega par l'équipe marketing et le service client.



Valeur de la fidélisation des clients : 59 % du total des bénéfices

Pour tenir compte de ces risques, Forrester a réduit cet avantage de 15 %, ce qui a donné une valeur actuelle (VA) ajustée en fonction des risques de 107 millions USD sur trois ans.

Valeur de la fidélisation des clients : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
B1	Nombre de clients	Comprend une croissance de 2 % par rapport à l'année précédente	10 000 000	10 200 000	10 404 000
B2	Taux de perte moyen		10 %	10 %	10 %
B3	Réduction du taux de perte avec Pega Marketing		5 %	10 %	15 %
B4	Nombre de clients fidélisés chaque année avec Pega	$B1*B2*B3$	50 000	102 000	156 060
B5	Coût moyen d'acquisition d'un nouveau client		200 USD	200 USD	200 USD
B6	Coût de remplacement des clients perdus	$B4*B5$	10 000 000 USD	20 400 000 USD	31 212 000 USD
B7	Chiffre d'affaires annuel de l'entreprise	A1	25 000 000 000 USD	25 500 000 000 USD	26 010 000 000 USD
B8	Pourcentage du chiffre d'affaires annuel attribué aux clients		75 %	75 %	75 %
B9	Chiffre d'affaires annuel moyen par client	$B7*B8/B1$	1 875 USD	1 875 USD	1 875 USD
B10	Perte de chiffre d'affaires évitée grâce à Pega CDH	$B9*B4$	93 750 000 USD	191 250 000 USD	292 612 500 USD
B11	Marge d'exploitation		15 %	15 %	15 %
Bt	Valeur de la fidélisation des clients	$B6+B10*B11$	24 062 500 USD	49 087 500 USD	75 103 875 USD
	Ajustement en fonction des risques	↓10 %			
Btr	Valeur de la fidélisation des clients (ajustée en fonction des risques)		21 656 250 USD	44 178 750 USD	67 593 488 USD

Coûts évités des anciens outils de marketing

Avant Pega CDH, plusieurs entreprises interrogées utilisaient des outils proposés par d'autres fournisseurs pour leurs besoins en matière de données, d'analyses et de flux de travail, dans les canaux entrants, sortants, et assistés par un agent. Bien que ces logiciels offrent certaines capacités de personnalisation, ils restent isolés dans leurs canaux respectifs et ne fournissent pas une visibilité unique sur le client. Une fois que les entreprises ont mis en œuvre Pega, elles ont cessé d'utiliser leurs anciennes solutions et ont évité leurs coûts de licence. Le responsable des décisions clients d'une entreprise de services financiers expliquait : « Lorsque nous sommes passés à Pega, c'est devenu une plateforme unifiée pour les [canaux] entrants et sortants, et a permis la meilleure gestion des interactions en temps réel sur l'ensemble. »

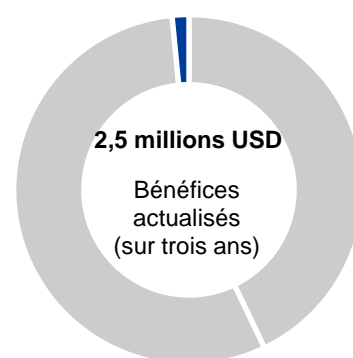
D'après les entretiens avec les clients, Forrester estime ce qui suit :

- › Au fur et à mesure que l'entreprise de référence étend progressivement sa mise en œuvre de Pega CDH, elle a réduit le nombre d'anciens outils de marketing utilisés dans ses canaux.
- › L'entreprise remplace 75 % des anciens logiciels en Année 1, 90 % en Année 2 et élimine complètement les anciens outils en Année 3.

La réduction du coût total de possession peut varier en fonction :

- › Du budget annuel d'une entreprise pour ses outils de marketing.
- › Du volume et du type de canaux marketing pris en charge ou gérés par l'équipe avant Pega CDH.
- › De la rapidité du déploiement de Pega.

Pour tenir compte de ces risques, Forrester a réduit ce bénéfice de 10 %, ce qui a donné une valeur actuelle (VA) ajustée en fonction des risques de 2,5 millions USD sur trois ans.



Coûts évités des anciens outils de marketing : 2 % du total des bénéfices

Coûts évités des anciens outils de marketing : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
C1	Coût évité des anciens outils de marketing		975 000	1 170 000	1 300 000
Ct	Coût évité des anciens outils de marketing	C1	975 000 USD	1 170 000 USD	1 300 000 USD
	Ajustement en fonction des risques	↓10 %			
Ctr	Coûts évités des anciens outils de marketing (ajustés en fonction des risques)		877 500 USD	1 053 000 USD	1 170 000 USD

Bénéfices non quantifiés

Les clients ont précisé les bénéfices suivants de Pega CDH. Ces bénéfices n'ont toutefois pas été quantifiés dans le cadre de l'analyse.

- › **Expérience client améliorée.** Toutes les entreprises interrogées ont mentionné des expériences clients loin d'être idéales avant Pega, notamment : 1) des clients recevant des messages contradictoires via différents canaux ; 2) un manque de connaissances de base et de continuité dans les interactions entre les clients et les agents ; et 3) des offres de nouveaux produits inopportunes, par ex. pendant qu'un client subit un problème qui n'est pas encore résolu. Le responsable de la stratégie de technologie marketing d'une entreprise de télécommunications confiait à Forrester : « Cela n'arrive plus, car nous proposons désormais des expériences significatives à nos clients. Avec Pega, les décisions que nous prenons concernant les « next-best-actions » se concentrent sur ce qui est le plus pertinent, et donc offrent une meilleure valeur au client. »
- › **Des agents habilités à fournir une assistance pertinente.** Pendant des années, les agents des entreprises interrogées estimaient que les offres qu'ils étaient censés proposer lors de leurs interactions avec les clients n'étaient pas à leur place dans le contexte de leur conversation et choisissaient de ne pas en parler. Avec Pega CDH, les agents bénéficient d'un puissant outil qui leur permet non seulement de connaître les antécédents et les expériences antérieures d'un client, mais qui leur recommande également la meilleure conversation. Le responsable de la personnalisation omnicanale d'une compagnie d'assurance expliquait : « Le contexte de la conversation entre les agents et un client est désormais important, et cela signifie que les recommandations sont beaucoup plus pertinentes. L'expérience de l'agent s'en trouve grandement améliorée. »
- › **Élaboration d'une stratégie unique sur l'ensemble des groupes de marketing.** Le passage d'une pléthore d'outils marketing disjoints à une plateforme omnicanale unique aide les entreprises à décloisonner les canaux au sein des équipes marketing et permet l'alignement des KPI. L'une des personnes interrogées confiait à Forrester : « Nous essayons de connecter tous les processus marketing au hub central et de rapprocher les spécialistes du marketing, au lieu de les laisser travailler dans des silos décentralisés. »

« Tant dans les succursales que dans le centre d'appel, nous voulons fournir à nos agents des sujets de conversation avec le client, au-delà des offres de produits, ce qui nous permet de comprendre ce qui est important pour le client et les différentes choses pour lesquelles nous pouvons l'aider. »

Responsable des décisions clients, services financiers



Flexibilité

La valeur de la flexibilité est clairement spécifique à chaque client et sa mesure varie donc d'une entreprise à l'autre. Il existe de nombreux scénarios de mise en œuvre de Pega CDH, dans lesquels le client peut identifier d'autres possibilités d'utilisation et opportunités métier, notamment :

- › **Utilisation des renseignements fournis par Pega pour une gestion proactive de la relation client.** Les entreprises cherchent à faire un meilleur usage des données en temps réel sur les parcours clients disponibles via Pega, afin d'anticiper les besoins des clients, fournir une assistance en temps utile et prévenir les expériences négatives, lorsque cela est possible.
- › **Nouvelles opportunités offertes par la migration vers le cloud.** Les entreprises interrogées ayant une implémentation Pega sur site ont mentionné qu'elles envisageaient de migrer leur mise en place de Pega vers le cloud afin de bénéficier plus rapidement de mises à jour du produit et de nouvelles fonctionnalités.
- › **Intégration de canaux supplémentaires.** Bien que les entreprises aient intégré une variété de canaux sur la plateforme Pega, il leur restait encore des possibilités de personnalisation, en particulier sur leurs canaux numériques. Une plus grande personnalisation du site web, par exemple, peut fidéliser davantage les clients et améliorer les résultats.

La flexibilité peut également être quantifiée lors de son évaluation dans le cadre d'un projet spécifique (voir description détaillée en annexe A).

La flexibilité, telle que définie par le TEI, représente un investissement dans une capacité supplémentaire ou une capacité qui peut se révéler être un avantage métier pour d'autres investissements à venir. Cela donne à une entreprise le « droit » ou la capacité de s'engager dans des initiatives futures, mais pas l'obligation de le faire.

Analyse des coûts

DONNEES SUR LES COÛTS QUANTIFIES, APPLIQUEES A L'ENTREPRISE DE REFERENCE

Total des coûts							
RÉF. COÛT	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	TOTAL	VALEUR ACTUELLE	
Dtr	Coûts de la licence Pega CDH	0 USD	1 900 000 USD	2 500 000 USD	3 100 000 USD	7 500 000 USD	6 122 464 USD
Etr	Coût de mise en œuvre	5 913 380 USD	8 913 960 USD	2 415 160 USD	2 195 160 USD	19 437 660 USD	17 662 236 USD
Ftr	Travail en cours	0 USD	2 750 000 USD	2 750 000 USD	2 750 000 USD	8 250 000 USD	6 838 843 USD
	Total des coûts (ajusté en fonction des risques)	5 913 380 USD	13 563 960 USD	7 665 160 USD	8 045 160 USD	35 187 660 USD	30 623 543 USD

Coûts de la licence Pega CDH

L'entreprise de référence a encouru des frais de logiciel pour Pega CDH. Il s'agit de frais de licence annuels récurrents qui sont fonction du type et du nombre de canaux marketing pris en charge par Pega, ainsi que du nombre de clients et de prospects.

L'entreprise commence la mise en œuvre dans ses canaux assistés par des agents en Année 1, passe au numérique en Année 2, puis ajoute des canaux sortants en Année 3.

Pega a fourni des estimations précises pour les frais de Pega CDH, Forrester n'a donc pas ajusté ces frais en fonction du risque. Sur trois ans, le coût total en VA s'est élevé à 6,1 millions USD.

Pour plus d'informations concernant la tarification spécifique à votre entreprise et votre cas d'utilisation, veuillez contacter votre représentant Pega.

Le tableau ci-dessus présente le total de tous les coûts dans les domaines listés ci-dessous, ainsi que les valeurs actuelles (VA) sur la base d'un taux d'actualisation de 10 %. Sur trois ans, l'entreprise de référence s'attend à ce que le total des coûts ajustés en fonction des risques atteignent une VA de 31 millions USD.

Licence Pega CDH : tableau de calcul						
RÉF.	INDICATEUR	CALC.	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
D1	Frais versés à Pega			1 900 000 USD	2 500 000 USD	3 100 000 USD
Dt	Coûts de la licence Pega CDH	D1	0 USD	1 900 000 USD	2 500 000 USD	3 100 000 USD
	Ajustement en fonction des risques		0 %			
Dtr	Coûts de licence Pega CDH (ajustés en fonction des risques)		0 USD	1 900 000 USD	2 500 000 USD	3 100 000 USD

Coût de mise en œuvre

Les entreprises interrogées ont décrit la mise en œuvre de Pega CDH comme étant un processus graduel nécessitant :

- › La participation d'un nombre important d'ETP, principalement des équipes informatiques et marketing, pour définir le plan de transition, intégrer de multiples canaux, et développer et mettre en œuvre de nouvelles stratégies marketing.

Le risque de mise en œuvre est le risque qu'un investissement donné s'écarte des exigences initiales ou attendues et entraîne des coûts plus élevés que prévu. Plus l'incertitude est grande, plus la fourchette des résultats possibles est large pour l'estimation des coûts.

- › Un partenariat avec les services professionnels qui étaient fortement impliqués dans le processus de mise en œuvre pour aider les entreprises dans la conception de la plateforme, les intégrations initiales, les meilleures pratiques et la formation sur la plateforme Pega.
- › Un investissement important dans la formation pour encourager l'adoption de la plateforme et la gestion du changement, afin de préparer l'équipe marketing à soutenir au mieux la nouvelle approche des interactions avec les clients.

La période de mise en œuvre de chaque entreprise interrogée était unique et variait de six mois à un an. Pour l'entreprise de référence, Forrester émet les hypothèses suivantes :

- › Le partenaire de services professionnels a facturé des frais pour la mise en œuvre initiale, puis pour l'intégration de nouveaux canaux et l'amélioration des processus.
- › Soixante-cinq ETP, tant du côté informatique que du côté métier (marketing, relations avec la clientèle ou exploitation), ont été impliqués pendant six mois pour assurer la mise en œuvre initiale dans le canal assisté par des agents. En Année 1, ils ont participé au développement des fonctionnalités pendant toute l'année. Et puis, au cours des Années 2 et 3, ces ETP ont participé à l'extension du déploiement à d'autres canaux pour un total de deux mois chaque année.
- › L'entreprise a consacré 20 000 heures à la gestion initiale du changement et à la formation sur Pega CDH pour les équipes marketing et informatiques.
- › Avant le lancement, 3 000 agents ont été formés à l'utilisation de Pega CDH pendant 3 heures, et dans les années suivantes, chaque agent a suivi 0,5 heure de formation supplémentaire par trimestre.

Le coût de la mise en œuvre variera en fonction de :

- › La complexité et l'ampleur de la transition entre les anciennes solutions marketing et Pega, et le besoin en services professionnels.
- › Le nombre et les salaires des ETP consacrés à l'adoption de Pega CDH.

Pour tenir compte de ces risques, Forrester a augmenté ce coût de 10 %, ce qui a donné une valeur actuelle (VA) ajustée en fonction des risques de 17,7 millions USD sur trois ans.



Six mois
Temps total de mise en œuvre et de déploiement

Coût de mise en œuvre : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
E1	Frais du partenaire/des services professionnels		1 000 000 USD	1 500 000 USD	1 000 000 USD	800 000 USD
E2	Nombre d'heures requises pour la planification et la mise en œuvre		67 600	135 200	22 533	22 533
E3	Nombre d'heures consacrées à la formation initiale et la gestion du changement		20 000			
E4	Salaire horaire moyen toutes charges comprises des ETP métiers/informatiques		48 USD	48 USD	48 USD	48 USD
E5	Nombre d'heures consacrées à la formation des représentants du service client/des succursales		9 000	6 000	6 000	6 000
E6	Salaire horaire moyen toutes charges comprises d'un représentant du service client		19 USD	19 USD	19 USD	19 USD
Et	Coût de mise en œuvre	$E1+(E2+E3)*E4+E5*E6$	5 375 800 USD	8 103 600 USD	2 195 600 USD	1 995 600 USD
	Ajustement en fonction des risques	↑10 %				
Etr	Coût de mise en œuvre (ajusté en fonction des risques)		5 913 380 USD	8 913 960 USD	2 415 160 USD	2 195 160 USD

Travail en cours

Après la mise en œuvre initiale, les entreprises interrogées ont consacré des équipes à plein temps sur Pega CDH. La taille des équipes allait de 20 ETP à plus d'une centaine, en fonction de la taille de la base client.

Pour l'entreprise de référence, Forrester émet les hypothèses suivantes :

- › Une équipe de 25 ETP, comprenant des professionnels de l'informatique et du marketing/décisionnel, prend en charge Pega CDH. Ces ressources consacrent 100 % de leur temps sur des tests, la gestion de projet, la configuration d'offres, le développement et l'amélioration de l'outil.
- › Le salaire annuel moyen d'un ETP est de 100 000 USD.

Le coût varie en fonction des facteurs suivants :

- › La composition de la clientèle de l'entreprise, la complexité de sa stratégie marketing et son écosystème.
- › L'investissement de l'entreprise de référence dans l'amélioration et l'innovation continues.
- › Les salaires des professionnels de l'informatique et du marketing/décisionnel.

Pour tenir compte de ces risques, Forrester a augmenté ce coût de 10 %, ce qui a donné une valeur actuelle (VA) ajustée en fonction des risques de 6,8 millions USD sur trois ans.



25 ETP consacrent 100 % de leur temps à l'administration courante de Pega CDH.

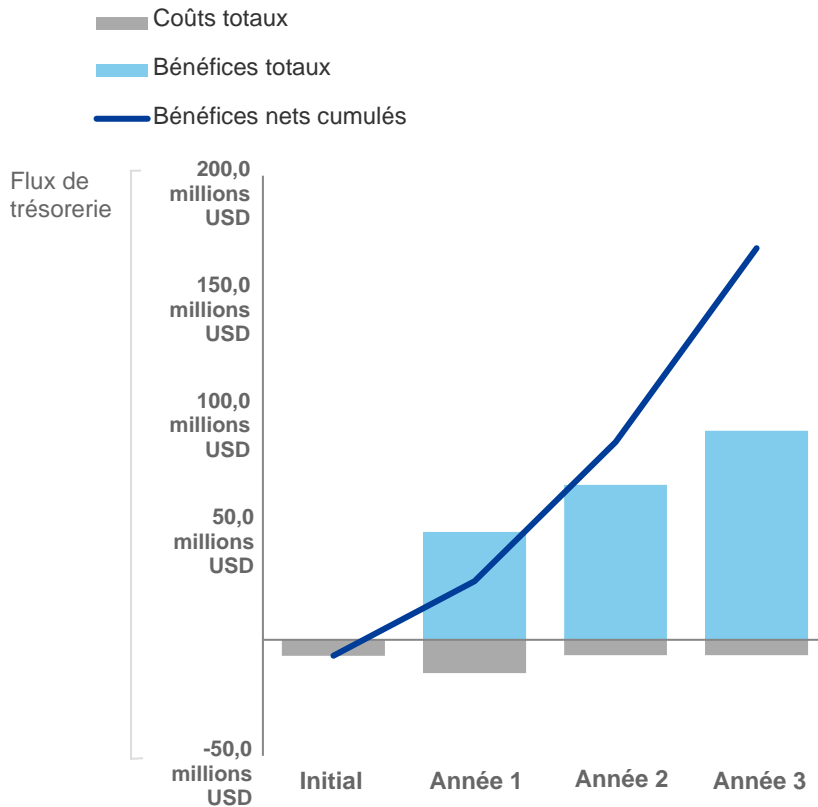
Travail en cours : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
F1	Nombre d'ETP administrant Pega CDH			25	25	25
F2	Salaire annuel moyen toutes charges comprises des ETP métiers/informatiques			100 000 USD	100 000 USD	100 000 USD
Ft	Travail en cours	F1*F2		2 500 000 USD	2 500 000 USD	2 500 000 USD
	Ajustement en fonction des risques	↑10 %				
Ftr	Travail en cours (ajusté en fonction des risques)		0 USD	2 750 000 USD	2 750 000 USD	2 750 000 USD

Bilan financier

INDICATEURS CONSOLIDÉS SUR TROIS ANS ET AJUSTÉS EN FONCTION DES RISQUES

Graphique des flux de trésorerie (ajustés en fonction des risques)



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



Ces valeurs de ROI, de VAN et de délai de rentabilité, ajustées en fonction des risques, sont déterminées en appliquant des facteurs d'ajustement en fonction de risques aux résultats bruts de chaque section Bénéfices et Coûts.

Graphique des flux de trésorerie (ajustés en fonction des risques)

	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	TOTAL	VALEUR ACTUELLE
Total des coûts	(5 913 380 USD)	(13 563 960 USD)	(7 665 160 USD)	(8 045 160 USD)	(35 187 660 USD)	(30 623 543 USD)
Total des bénéfices	0 USD	46 440 000 USD	74 493 000 USD	101 926 238 USD	222 859 238 USD	180 361 336 USD
Bénéfices nets	(5 913 380 USD)	32 876 040 USD	66 827 840 USD	93 881 078 USD	187 671 578 USD	149 737 793 USD
ROI						489 %
Délai de rentabilité						< 6 mois

Présentation de Pega Customer Decision Hub

Les informations suivantes sont fournies par Pega. Forrester n'a pas validé ces informations et ne cautionne pas Pega ou ses offres.

Pega Customer Decision Hub optimise la valeur vie client (CLV) en fournissant un « always-on » pour l'activité de chaque client, unifiant les données, les analyses et les canaux d'une entreprise en une seule expérience connectée.

Customer Decision Hub fournit des recommandations sur les « **next-best-action** » à entreprendre en temps réel, chaque fois qu'un client ou un prospect interagit avec votre marque. Lorsqu'ils sont en contact avec l'un de vos canaux, celui-ci fait appel à Pega, qui analyse leur contexte, puis leur propose une « next-best-action » personnalisée uniquement pour cette personne.

Customer Decision Hub présente les fonctionnalités clés suivantes :

Composant	Description
Adaptive Decision Manager	Un moteur d'apprentissage automatique pour tester et apprendre en temps réel.
Prediction Studio	Une usine de modélisation prédictive pour développer et intégrer des modèles.
Visual Business Director	Un moteur de simulation pour le suivi et la prévision des performances.
Text Analytics	Un moteur de traitement du langage naturel (NLP) pour l'intégration de données textuelles.
Event Strategy Manager	Un processeur d'événements complexes (CEP) pour l'analyse des données diffusées en continu et la détection de modèles de comportement complexes.
Next-Best-Action Designer	Un concepteur de stratégie pour développer et déployer à l'aide des meilleures pratiques.
1:1 Operations Manager	Un module de gestion du changement pour la création du contenu de la « next-best-action ».
Real-Time Containers	Pour intégrer les « next-best-actions » dans les canaux numériques propres.
Always-On Outbound	Pour intégrer les « next-best-actions » dans les canaux sortants.
Next-Best-Action Advisor	Pour intégrer les « next-best-actions » dans les canaux assistés par des agents.
Paid Media Manager	Pour intégrer les « next-best-actions » dans les canaux de publicité payante.
Retail Advisor	Pour intégrer les « next-best-actions » dans les expériences de la clientèle en magasin.

Avec Customer Decision Hub, chaque interaction avec le client devient plus pertinente, plus opportune et plus personnelle que jamais, ce qui vous permet d'améliorer vos performances :

- Augmentation des taux de réponse et de conversion.
- Augmentation des Net Promoter Scores (NPS).
- Amélioration de la fidélisation des clients et réduction du taux de perte.
- Réductions des remises relatives à la rétention.
- Augmentation des revenus et des niveaux de profit.
- Augmentation de la valeur vie client

Annexe A : Total Economic Impact

Total Economic Impact est une méthodologie élaborée par Forrester Research qui d'une part améliore les processus décisionnels d'une entreprise en matière de technologies et de l'autre aide les fournisseurs de ces technologies à communiquer à leurs clients la proposition de valeur de leurs produits et services. La méthodologie TEI aide les entreprises à démontrer, justifier et concrétiser la valeur réelle des initiatives informatiques, à la fois auprès de la direction et auprès des autres parties prenantes métier.

L'approche Total Economic Impact



Les bénéfices représentent la valeur apportée à l'entreprise par le produit. La méthodologie mesure de manière égale les bénéfices et les coûts, ce qui permet l'examen complet de l'impact de la technologie sur l'ensemble de l'entreprise.



Les coûts tiennent compte de toutes les dépenses nécessaires pour fournir la valeur proposée ou les bénéfices attendus du produit. La catégorie de coûts du TEI correspond aux coûts différentiels dans l'ancien environnement pour déterminer les coûts récurrents associés à la solution.



La flexibilité représente la valeur stratégique qui peut être obtenue pour un investissement futur supplémentaire complétant l'investissement initial déjà réalisé. La possibilité de tirer parti de ce bénéfice présente une VA qui peut être estimée.



Les risques mesurent l'incertitude des estimations des bénéfices et des coûts en considérant : 1) la probabilité que les estimations correspondent aux projections d'origine et 2) la probabilité que les estimations soient suivies dans le temps. Les facteurs de risque du TEI reposent sur une « distribution triangulaire ».

La colonne 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 sont actualisés au taux d'actualisation en fin d'année. Les calculs de la VA sont effectués pour chaque estimation de coûts et d'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 Avantages totaux, Coûts totaux et Flux de trésorerie ne s'additionnent pas exactement, puisque certains nombres sont arrondis.



Valeur actuelle (VA)

Valeur actuelle ou courante des estimations de coûts (actualisés) et des bénéfices à un taux d'intérêt donné (taux d'actualisation). La VA des coûts et des bénéfices entre dans la valeur actuelle nette 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, mais d'autres projets peuvent présenter des VAN supérieures.



Retour sur investissement (RSI)

Rentabilité attendue d'un projet, exprimée en pourcentage. Le ROI est calculé en divisant les bénéfices 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 rentabilité

Seuil de rentabilité d'un investissement. C'est le stade où les bénéfices nets (bénéfices moins coûts) équivalent à l'investissement ou au coût initial.

Annexe B : Documents complémentaires

Études Forrester connexes

« The Model For Modern Marketing », Forrester Research, Inc., 8 mars 2019.

« The Forrester Wave™: Cross-Channel Campaign Management (Independent Platforms), Q4 2019 », Forrester Research, Inc., 19 novembre 2019.

« The Forrester Wave™: Real-Time Interaction Management, Q1 2019 », Forrester Research, Inc., 27 février 2019.

Annexe C : Notes de fin

ⁱ Source : « Now Tech: Real-Time Interaction Management, Q1 2019 », Forrester Research, Inc., 11 janvier 2019.

ⁱⁱ Ibid.

ⁱⁱⁱ Net Promoter et NPS sont des marques de service déposées et Net Promoter Score est une marque de service de Bain & Company, Inc., de Satmetrix Systems, Inc. et de Fred Reichheld.