

Garantir la solidité financière de ses clients

Améliorer l'engagement avec les *next-best-actions*



L'émergence d'une nouvelle crise de la dette

Entre la pandémie mondiale et une vague de catastrophes naturelles, l'année 2020 a fait naître des difficultés jusqu'alors inimaginables. Combinées aux pertes d'emploi et aux conditions économiques incertaines, elles ont créé un nouveau type de scénario client que les marques doivent désormais prendre en compte. Les entreprises qui reposent sur des relations contractuelles, notamment dans les secteurs de la finance, des télécommunications et des services publics, ont constaté que des clients ayant de bons antécédents financiers se sont retrouvés en situation d'impayés, parfois pour la toute première fois. Au moment où les entreprises amorcent une reprise et que l'économie mondiale commence à se redresser, il se peut toutefois que de nombreux clients ne soient pas en mesure de rebondir aussi facilement.

Les organisations ont rapidement compris qu'il est possible de réduire les risques d'impayés et de créances irrécouvrables en intervenant au plus tôt auprès des clients qui connaissent des difficultés financières. Les coûts pour le client comme pour l'entreprise sont ainsi limités. Elles constatent en effet que la création d'une clientèle plus solide financièrement, capable de se relever en cas de catastrophe, peut améliorer leurs opérations financières et l'expérience client globale. Avant même que la pandémie ne frappe, les clients étaient déjà plus exigeants à l'égard des marques, qu'il s'agisse de leurs actions marketing ou de l'expérience client globale. Cette crise mondiale n'a fait qu'amplifier la nécessité d'apporter des expériences exceptionnelles.

Chaque interaction est désormais l'occasion pour les entreprises de se rapprocher de leurs clients... ou de s'en éloigner. Et il suffit parfois d'une seule mauvaise expérience pour briser une relation client pourtant solide. Plus que jamais, les clients ont besoin d'être compris et de voir leurs besoins uniques satisfaits. Les entreprises n'ont pas le choix : elles doivent proposer une véritable valeur ajoutée à chaque étape du parcours client, en offrant une expérience homogène sur les différents canaux.

S'il est aisé de suggérer aux entreprises de personnaliser leurs expériences client, réussir à le faire à grande échelle représente un défi considérable. L'une des plus grandes difficultés est de savoir par où commencer. La solution est simple : l'empathie.

« Cette crise mondiale n'a fait qu'amplifier la nécessité d'apporter des expériences exceptionnelles. »



Quand l'empathie rencontre l'intelligence artificielle

Le concept d'empathie dans le recouvrement et les opérations commerciales n'est pas nouveau, mais l'empathie seule ne suffit pas à soulager les clients de leurs dettes. Les entreprises doivent l'incorporer dans leurs processus et leurs technologies. L'un des moyens les plus efficaces et les plus performants pour y parvenir est de recourir à l'intelligence artificielle (IA) et au machine learning (l'apprentissage automatique).

Mais de quoi s'agit-il concrètement ? Faire appel à l'IA pour accroître l'empathie de votre entreprise ne signifie pas programmer votre technologie pour qu'elle éprouve des émotions humaines complexes. Il s'agit d'augmenter l'IA avec des règles et des cadres éthiques afin de déterminer la *next-best-action* pour chacun de vos clients, en fonction des données recueillies lors de leurs interactions avec votre marque. Cela comprend les données de navigation du client sur votre site web, ses interactions avec l'application mobile, ses échanges avec un conseiller du service client, ou même ses activités en magasin.

En période de difficultés financières, les clients ne sont pas toujours en mesure de payer les produits et services prévus dans leur contrat. Il en résulte des factures d'électricité impayées, des coupures de téléphone et des mensualités qui s'accumulent, laissant les consommateurs crouler sous les dettes. Les communications que vous avez avec vos clients dans ces moments-là peuvent non seulement influencer votre capacité à recouvrer ces dettes, mais aussi jouer un rôle important dans le calcul de la valeur totale de la relation client (CLV). Les clients ont beau rencontrer des problèmes financiers, ils continueront à avoir besoin de fournisseurs de services. Par contre, une fois qu'ils auront rétabli leur situation financière, si votre entreprise a fait preuve d'empathie à leur égard et les a aidés à traverser une période difficile, votre relation s'en trouvera probablement renforcée pour les années à venir.

Le changement et les épreuves sont inévitables ; cela ne les rend pas pour autant plus faciles à affronter. Parfois, la transformation est progressive. D'autres fois, c'est un véritable raz de marée. Quoi qu'il en soit, les stratégies marketing apathiques n'ont plus leur place dans l'expérience client moderne. Il est temps d'instaurer un rapport de confiance avec vos clients, de leur apporter une valeur ajoutée concrète et de renforcer vos relations sur le long terme, en particulier en période d'évolution de l'opinion et de conditions de marché difficiles. La *next-best-action* constitue la meilleure solution pour offrir aux clients des expériences hyper-personnalisées, au moment exact où ils en ont besoin.

« Les stratégies marketing apathiques n'ont plus leur place dans l'expérience client moderne. »

Personnaliser l'engagement grâce aux *next-best-actions*

Chaque interaction avec le client doit être pertinente en toutes circonstances, quel que soit le canal. Pour garantir un tel niveau de qualité d'expérience, vous devez vous appuyer sur votre historique d'interactions clients, ainsi que sur les données en temps réel, pour intégrer le tout dans un moteur de décision centralisé et basé sur l'IA. En supprimant les silos au niveau des canaux, des programmes, des données et des produits, tous les canaux apprennent et s'adaptent de concert. Ensuite, le moteur de décision (ou *decision hub*) peut lancer des modèles, évaluer la propension et déterminer exactement ce qu'il faut proposer à votre client, à l'instant T.

La *next-best-action* (NBA) permet d'échanger avec chaque client de manière individuelle, en tenant compte de ses besoins, préférences et contexte propres. Au-delà des tactiques de marketing traditionnelles et obsolètes, cette approche analyse les besoins de chaque personne au moment de l'interaction. Elle détermine l'approche optimale, de manière à ce que chaque interaction soit pertinente et bénéfique. Elle optimise également les KPI globaux tels que le chiffre d'affaires, les bénéfices et la valeur vie client, plutôt que les métriques à court terme.

Avec l'approche NBA, vous disposez en permanence d'une vaste bibliothèque d'actions. Il est donc bien plus simple de trouver une action pertinente pour chaque personne. L'époque où les entreprises imposaient leurs produits avec des communications de masse sans tenir compte des besoins individuels est désormais révolue. Avec la *Next-Best-Action*, vous envoyez des messages pile au bon moment. Toute communication est guidée par le degré de propension. Vous n'avez rien de pertinent à proposer ? Patientez tout simplement jusqu'à ce que le moment opportun survienne et que le client soit prêt à vous écouter.



Bien qu'elle en contienne, la *next-best-action* ne se limite pas aux offres de vente. Cette approche a pour but de favoriser l'empathie en mêlant actions de fidélisation, de service client et d'entretien de la relation. L'IA recommande l'approche qui a le plus de chances d'atteindre vos objectifs, qu'il s'agisse d'améliorer la conversion, la fidélité ou la satisfaction client.

L'un des principaux avantages de la stratégie NBA est qu'elle envisage toutes les conversations potentielles avec un client. En cas de difficultés financières, ce point est crucial. Ces actions comprennent :

- Offres de vente
- Offres de fidélisation
- Messages relatifs aux services
- Messages à caractère informatif
- Messages axés sur le bien-être ou l'entretien de la relation
- Messages liés aux recouvrements
- Réduction des risques

Lorsque l'on examine les relations clients de longue date, on constate qu'il existe de nombreux moments où la meilleure option n'est pas de chercher à vendre. Plus la relation est ancienne, plus les possibilités d'engagement sont nombreuses. Et il y a des moments où la vente est vraiment l'action à éviter. À la suite de la crise de la COVID-19, les clients ont été confrontés à des situations auxquelles ils n'auraient jamais imaginé devoir faire face. Et beaucoup sont encore aux prises avec ces difficultés. Il serait maladroit d'essayer de vendre quelque chose à un client qui a déjà du mal à honorer ses paiements ou qui est tout simplement accablé par les conséquences émotionnelles d'une pandémie mondiale. Il existe cependant des moyens pour les entreprises de poursuivre leur action tout en restant à l'écoute des besoins de leurs clients. Pour ce faire, elles doivent aller au-devant de ces problèmes plutôt que d'attendre qu'ils ne surviennent.

***Next-best-action* empathique**

- Messages axés sur le bien-être**
(si c'est pertinent pour l'individu concerné)
- Tâches liées aux services**
(si une question est en cours de traitement par le service client)
- Offres de fidélisation**
(en cas de risque élevé de résiliation et de haute valeur vie client)
- Offres de vente**
(uniquement si l'offre est pertinente et appropriée)
- Aucune action**
(autres cas de figure)

Prévenir les problèmes de manière proactive

Aider les clients à rembourser rapidement leurs dettes est certes bénéfique, mais cela coûte beaucoup moins cher aux entreprises si leurs clients ne contractent pas de dettes en premier lieu. En intervenant de manière pertinente avant l'apparition des dettes plutôt qu'après, vous économiserez des sommes considérables. La capacité de votre clientèle à résister à leurs propres difficultés financières aura une incidence significative sur les résultats de votre entreprise. Pour obtenir ce potentiel avantage concurrentiel, vous devez contribuer activement à la solidité financière de vos clients par le biais d'un engagement pertinent, informé et opportun.

Les bonnes approches pour accompagner et améliorer la solidité financière permettent de :

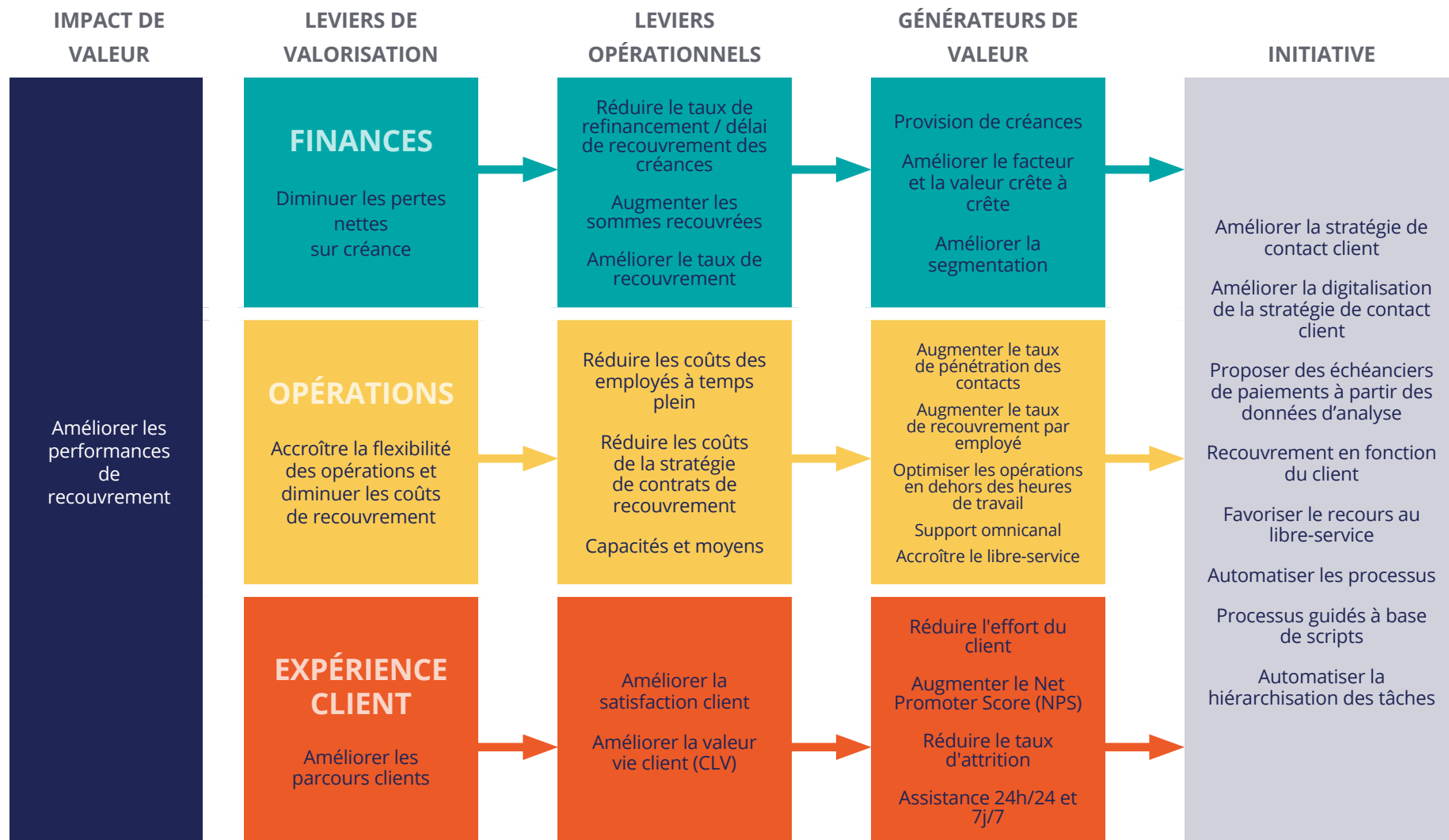
- Garantir que les actions clients sont prises rapidement et au moment où elles sont le plus utiles
- Aider les clients à mieux définir la gamme de produits et de services dont ils ont besoin, ainsi que leurs dépenses
- Informer les clients des possibilités d'accompagnement proposées par les fournisseurs, ainsi que par les organismes publics et associations
- Distribuer les ressources auprès des personnes qui en retireront le plus de bénéfices
- Réduire les risques d'arriérés de paiement
- Fidéliser les clients en faisant preuve d'empathie



Recouvrements et leviers de valorisation

Il y a trois domaines à prendre en compte : les finances, les opérations et l'expérience client.

Dans l'arbre de valeur du recouvrement, les initiatives suivantes ont différents niveaux d'impact qui peuvent être mis en œuvre pour limiter les pertes de créances, réduire le coût des recouvrements en automatisant la stratégie et le déploiement, et améliorer l'expérience client afin de réduire le taux d'attrition.



Éclairage : Comment la Commonwealth Bank of Australia a contribué à la solidité financière de ses clients

Les marques qui encouragent la solidité financière de leur clientèle obtiennent déjà des résultats. Prenons l'exemple de la Commonwealth Bank of Australia (CBA).

Malgré les difficultés causées par la crise de la COVID-19, CBA a enregistré une hausse de 12,4 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice 2020 et a affiché un bénéfice après impôt de 9,6 milliards de dollars australiens - le tout en veillant à la santé financière de ses clients.

Face aux catastrophes qui ont frappé l'Australie, à savoir la COVID-19 et les feux de forêt meurtriers, CBA a compris qu'elle devait s'adapter. La banque a donc réorienté son moteur d'engagement client, alimenté par Pega Customer Decision Hub™, afin de préconiser les *next-best-actions* capables d'aider les clients en difficulté et de leur adresser des messages empreints d'empathie et adaptés à leur contexte, sur son application mobile et son site web.

CBA a fait appel au machine learning pour déterminer les messages qui seraient les plus bénéfiques pour ses clients. Son objectif principal était de présenter aux clients les 270 formes d'aide financière mises à leur disposition, notamment les subventions gouvernementales, les abattements et les allocations. Les clients étaient ensuite mis en relation avec le dispositif d'assistance le plus approprié à leur situation. En 2020, CBA a permis à ses clients d'obtenir plus de 481 millions de dollars australiens, à travers plus d'un million de demandes supplémentaires.

En s'appuyant sur ses compétences décisionnelles, CBA a pu aider de manière proactive les particuliers et les entreprises, notamment en reportant certaines mensualités de crédit ou prêt immobilier, en réduisant le montant de ses taux et frais et en débloquent des sommes grâce à des prêts garantis et non garantis. Au lieu d'attendre passivement et de laisser ses clients craindre les interactions avec sa marque, CBA est devenue le porte-parole de ses clients. Avec l'aide et le soutien apportés, la banque est parvenue à fidéliser sa clientèle.



« Malgré les difficultés causées par la crise de la COVID-19, CBA a enregistré une hausse de 12,4 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice 2020 et a affiché un bénéfice après impôt de 9,6 milliards de dollars australiens, le tout en veillant à la santé financière de ses clients. »

Prendre soin de ses clients, ça rapporte

Les marques qui s'intéressent à la situation particulière de leurs clients, qui s'efforcent de comprendre explicitement leurs besoins immédiats et qui proposent des *next-best-actions* pertinentes auront toujours une longueur d'avance sur les autres. Pour y parvenir, les entreprises doivent suivre en permanence le contexte de chaque client et recourir à la prise de décision en temps réel pour s'adapter continuellement, et passer en toute fluidité d'une action de vente à une offre de service ou de fidélisation, en fonction de la situation. Elles adoptent également une approche centralisée qui leur permet de lancer de nouveaux programmes en quelques heures ou en quelques jours, contre plusieurs semaines ou mois auparavant. Ce point est crucial à une époque où la rapidité de mise sur le marché peut faire toute la différence.

Mais ce type de transformation ne se fait pas du jour au lendemain. Il s'agit d'une évolution organisationnelle qui intervient parcours par parcours, en intégrant de manière stratégique les canaux et expériences afin d'optimiser le ROI et de réduire le risque global encouru par l'entreprise.

L'adoption d'une approche NBA profite à la fois au client et à l'entreprise, tout comme le fait d'encourager la solidité financière de la clientèle. Les attentes des clients ne sont pas près de diminuer. Pour réussir, les entreprises doivent impérativement surpasser ces attentes et montrer à chacun de leurs clients combien elles les apprécient. Face à l'étendue des enjeux, il est plus que jamais essentiel d'établir des relations durables avec les clients. Mais il existe des outils et tactiques pour vous aider à vous démarquer de la concurrence et à réussir, même en cas de bouleversements majeurs.

Résultats souvent constatés par les entreprises qui adoptent l'approche *Next-Best-Action* :

- 3 à 6 fois plus de taux de réponse
- 10 à 40 points de hausse de la satisfaction client/du Net Promoter Score (NPS)
- 10 à 50 % de réduction du taux d'attrition
- 20 à 35 % de réduction des remises de fidélité
- 20 à 40 % de hausse du chiffre d'affaires et des bénéfices
- Plus de 100M \$ de hausse de la valeur vie client (CLV)
- 10:1 de retour sur investissement



À propos de Pegasystems

Pega est l'éditeur de logiciels innovants qui simplifie tous vos processus métier. Qu'il s'agisse de maximiser la valeur vie client, de simplifier le service ou de doper l'efficacité, nous aidons les grandes marques internationales à surmonter rapidement leurs difficultés et à assurer leur transformation pour anticiper l'avenir. Grâce à l'IA en temps réel et à l'automatisation intelligente, Pega améliore vos prises de décision et votre productivité. Depuis 1983, notre architecture évolutive et notre plateforme low-code vous permettent d'anticiper le changement. Nos solutions offrent un gain de temps à vos clients et vos employés, qui peuvent désormais se consacrer à l'essentiel.

Pour de plus amples informations, rendez-vous sur pega.com/fr.