



La Gestion de la Relation Client

Consumer Relationship Management

« Demander aux clients ce qu'ils veulent puis essayer de le leur donner ne suffit pas. Le temps que vous le fabriquez, ils voudront quelque chose de nouveau »

Steve Jobs



THEME 1 ➔ La FIDELITE (Loyalty)

Contenu du dossier :

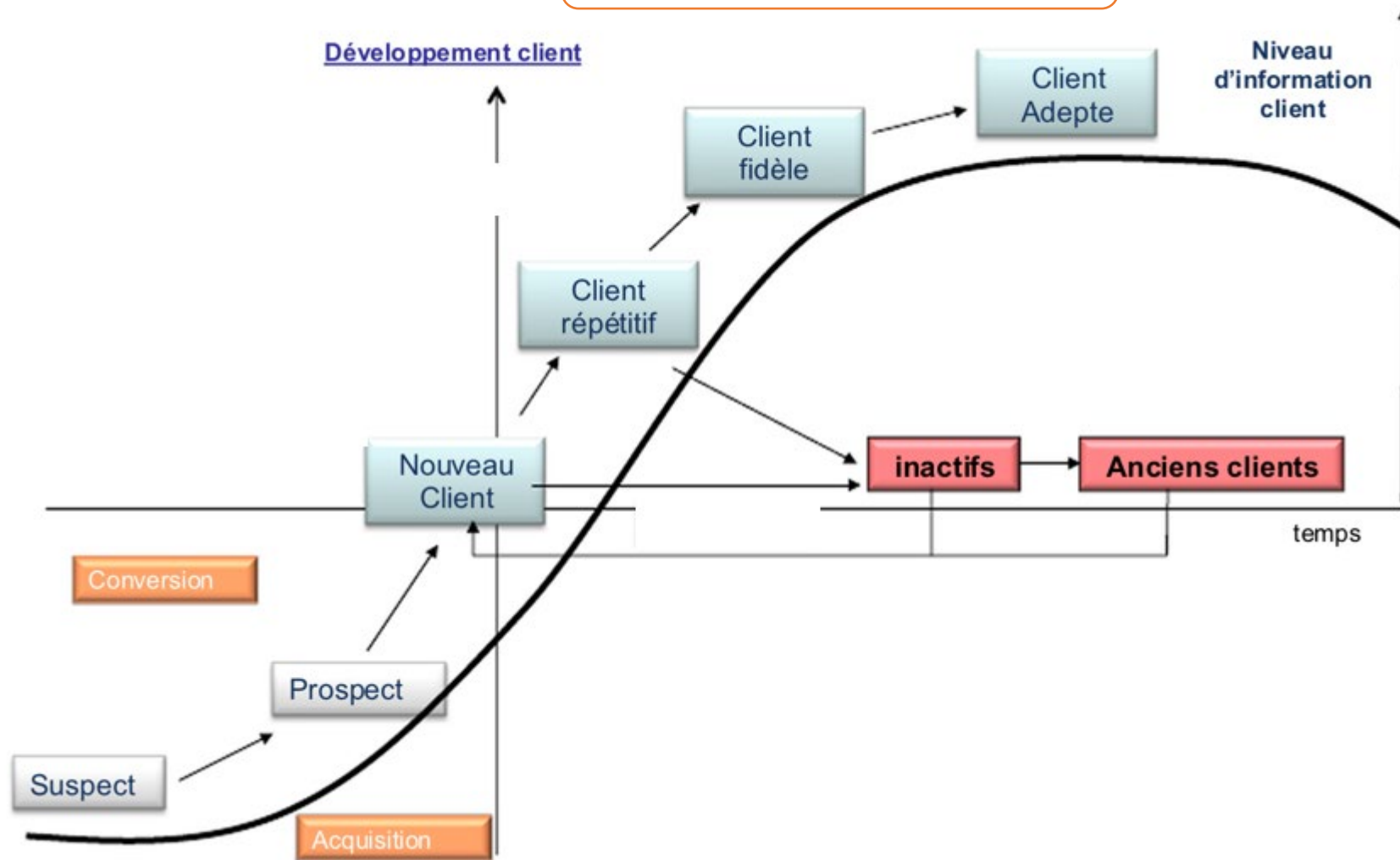
Page | 2

1. *Le cycle de vie du client*
2. *Le cycle d'émotion du client*
3. *The customer journey*
4. *3 indicateurs incontournables pour mesurer la satisfaction client*
5. *In search of customers who love their bank*
6. *Les programmes de fidélité des banques à l'ère du digital, nécessité d'un souffle nouveau ?*
7. *Verypop*
8. *Comment l'intelligence artificielle transforme le système financier*



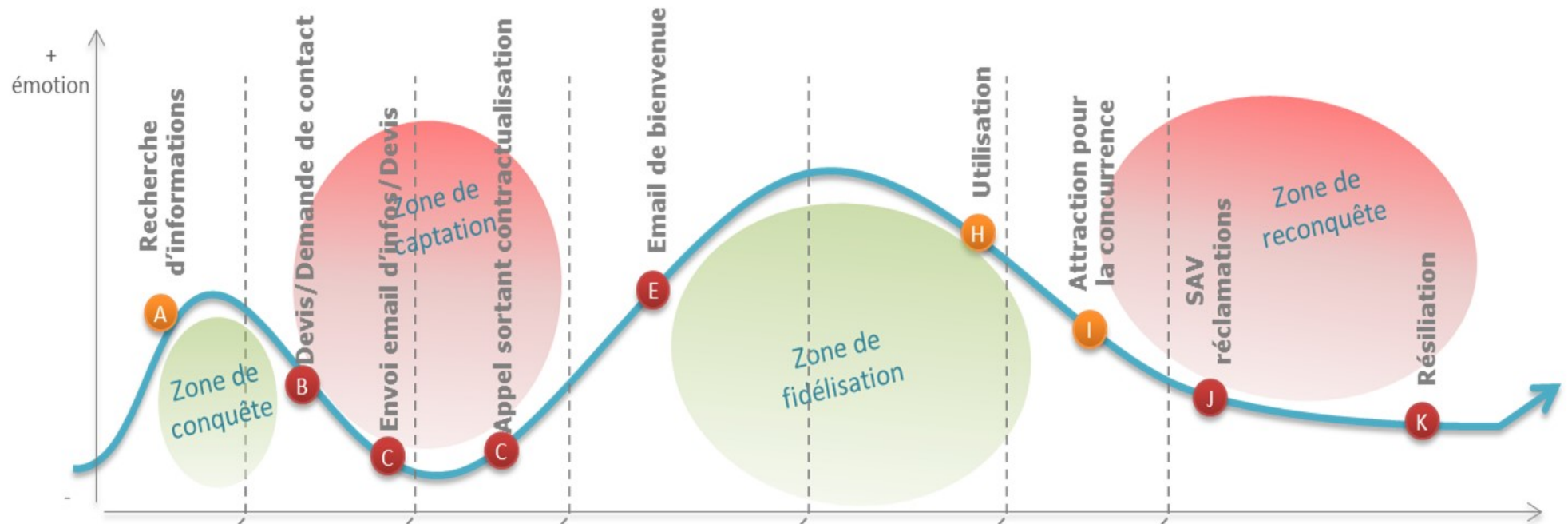
Le cycle de vie du client

- ✓ Analysez le cycle de vie du client
- ✓ Comment exploiter ce cycle ?



Le cycle d'émotion du client

- ✓ Analysez le cycle d'émotion du client
- ✓ Quelles actions peut mener une banque niveau de chaque zone mise en évidence, et avec quels outils marketing ?

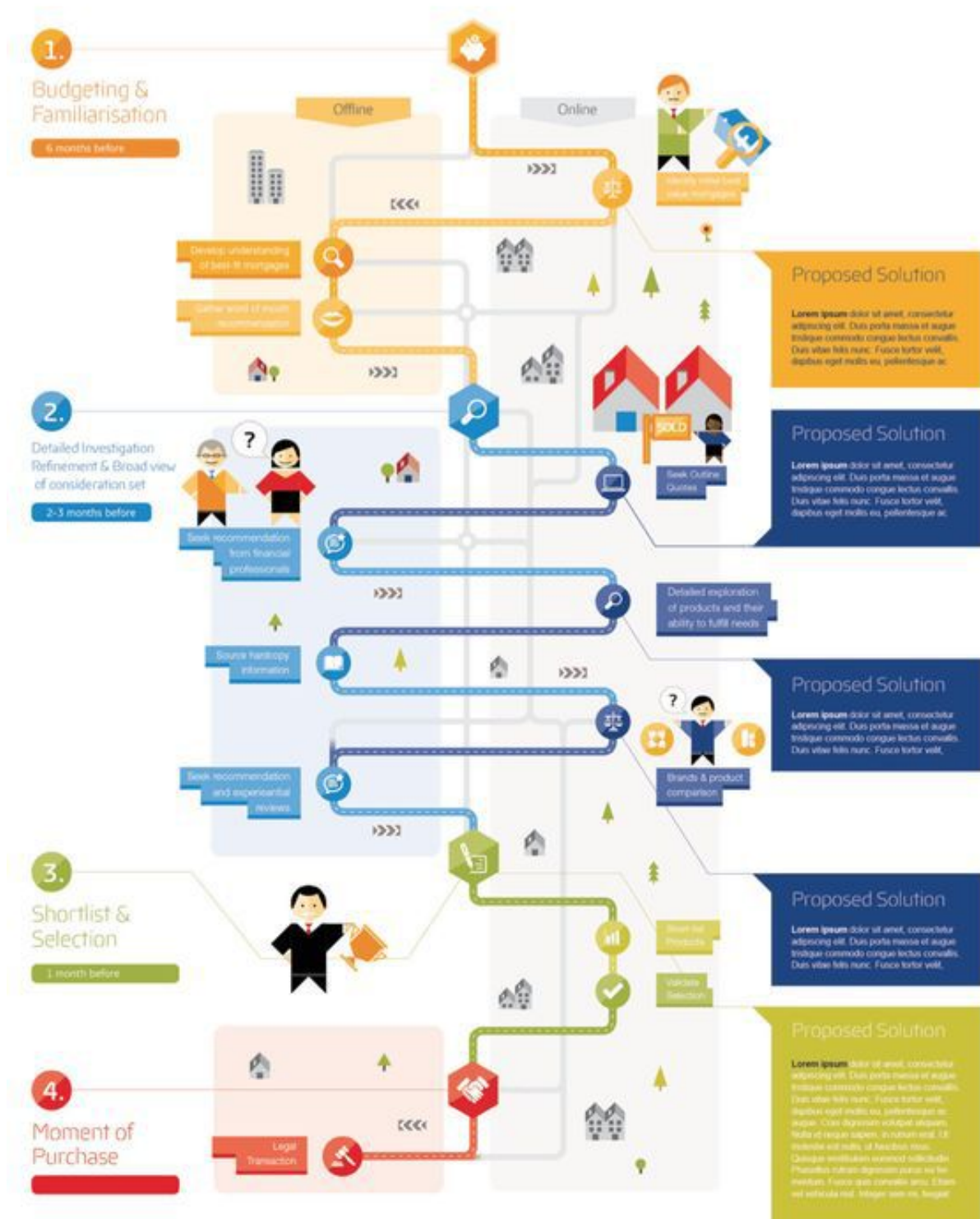




The Customer Journey

Mortgage products

Page | 5



3 indicateurs incontournables pour mesurer la satisfaction client



Page | 6

La satisfaction client est devenue une des préoccupations principales des entreprises aujourd'hui, pour ne pas dire vitales. A juste titre. Mais comment mesurer la satisfaction de vos clients ? Voici un récapitulatif des trois indicateurs les plus utilisés, pour s'y retrouver. Il s'agit du CSAT, du NPS et du CES.

Le Customer Satisfaction Score (CSAT) : l'indicateur de satisfaction historique

Le CSAT est l'indicateur le plus basique et en même temps le KPI le plus utilisé par les équipes marketing. Il est construit à partir des réponses obtenues à la question suivante :

« Quel est votre niveau de satisfaction ? » ou, formulé autrement, « Etes-vous satisfait de X ? ».

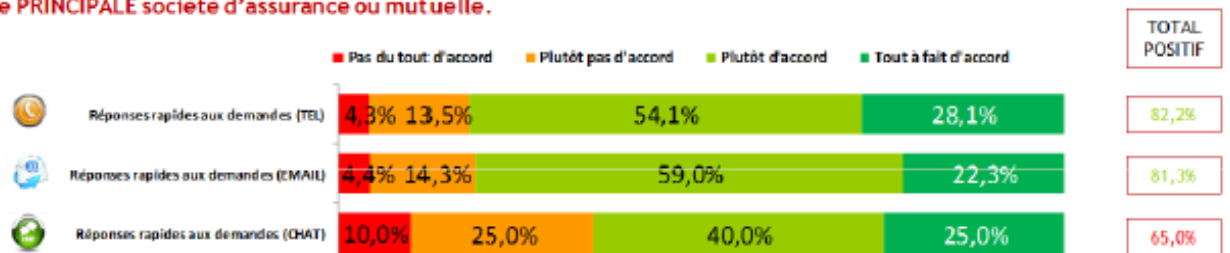
Les réponses à cette question donnent une idée de la satisfaction des clients suite à la réalisation d'une interaction précise (un achat par exemple). La plupart du temps, quatre choix de réponses sont proposés aux clients : Très satisfait / Plutôt satisfait / Peu satisfait / Pas du tout satisfait. Cette échelle de réponses peut être raccourcie ou rallongée en fonction des besoins.

Pour obtenir le CSAT, il faut commencer par additionner les réponses positives (très satisfait + plutôt satisfait). On divise ensuite la somme obtenue par le nombre total de réponses, avant de multiplier le tout par 100 pour obtenir un pourcentage.

Le CSAT est très utilisé dans le cadre de campagnes promotionnelles ou publicitaires pour vanter les mérites de telle entreprise ou tel produit.

La question posée peut concerner l'entreprise, un service en particulier, un produit en particulier, etc. La polyvalence du CSAT est un de ses principaux atouts. C'est l'indicateur le plus intuitif et le plus évident pour mesurer la satisfaction client.

Nous allons maintenant vous lister une série d'affirmations. Nous vous demandons de nous indiquer dans quelle mesure vous êtes d'accord ou non avec chacune d'elles en fonction de votre PRINCIPALE société d'assurance ou mutuelle.



Le NPS (Net Promoter Score), pour identifier les promoteurs de sa marque

Le NPS mesure la propension des clients à recommander vos produits ou votre marque. Il est construit à partir des réponses données à la question :

« Sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez notre entreprise (ou notre marque, notre produit, etc.) à vos amis ou collègues ? ».

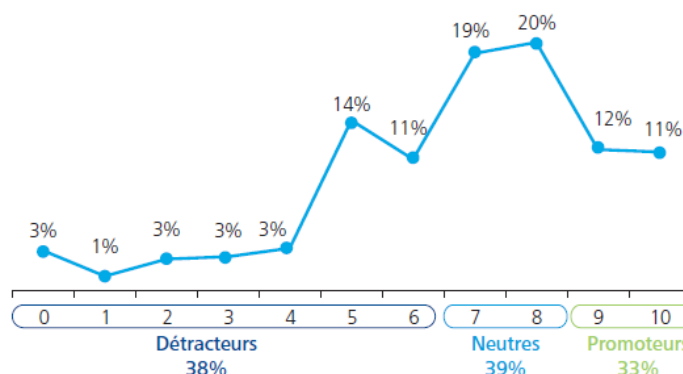
L'intitulé de la question peut légèrement varier. **Les promoteurs sont les clients qui répondent 9 ou 10.** L'indicateur NPS est obtenu en soustrayant le pourcentage de détracteurs au pourcentage de promoteurs.

$NPS = \% \text{ promoteurs} - \% \text{ détracteurs}$.

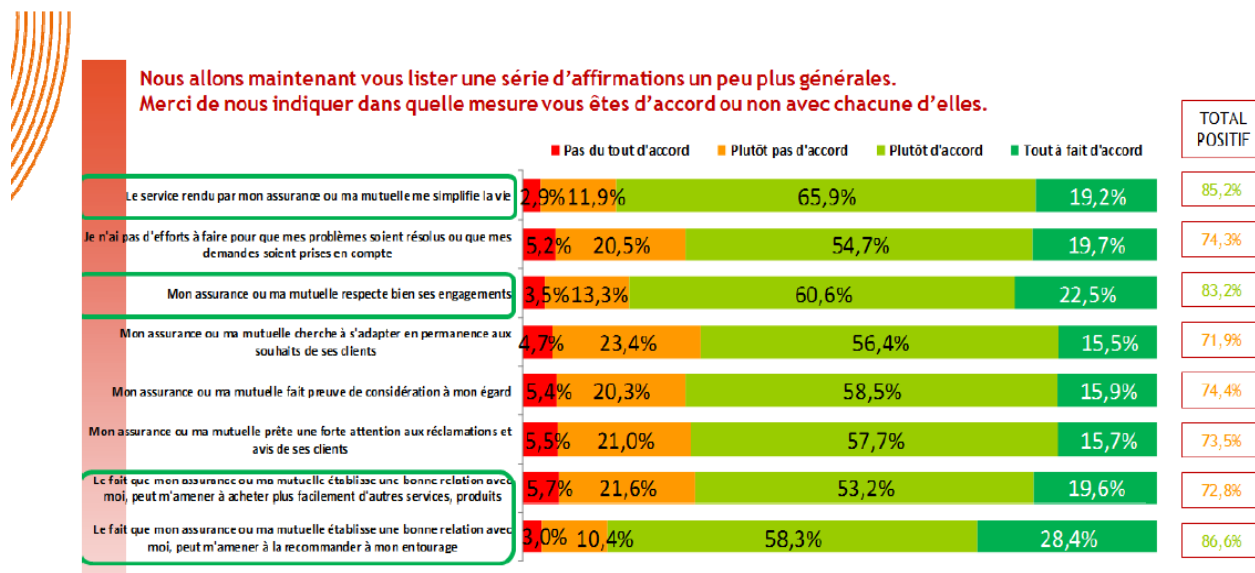
Page | 7 Cet indicateur permet :

- ☒ D'identifier vos promoteurs. A l'heure des réseaux sociaux, la connaissance de ses promoteurs est d'un intérêt stratégique. Vos promoteurs peuvent se transformer en de fidèles ambassadeurs de votre marque.
- ☒ D'identifier vos détracteurs. C'est tout aussi important. Les détracteurs sont les clients qui répondent entre 0 et 6. Ils peuvent potentiellement nuire à l'image de votre marque.

Répartition en % de l'ensemble des répondants selon leur note de recommandation



Le NPS s'intéresse à la satisfaction générale, **il permet de déterminer à quel point vos clients se sentent attachés à votre marque**. Par conséquent, il mesure aussi la fidélité. Tandis que le CSAT, lui, se focalise sur la satisfaction relative à **une interaction définie** : un achat, un service, etc.



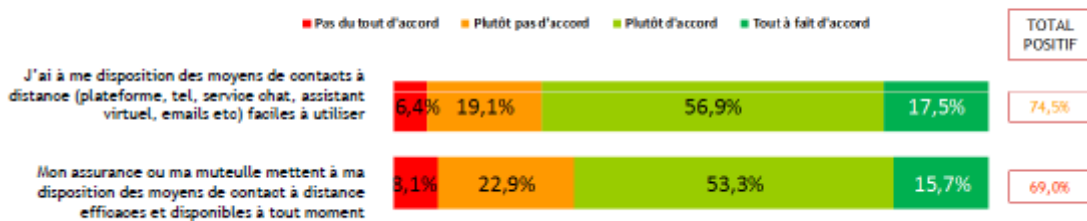
Le CES (Customer Effort Score)

L'indicateur CES est relativement récent. Il a fait son apparition pour la première fois dans un article de la « Harvard Business Review », en 2010. Depuis, le CES a acquis ses lettres de noblesse. Il est de plus en plus utilisé par les entreprises. Mais au juste, de quoi s'agit-il ? Quel est son intérêt ?

Page | 8 Dans le cadre du CES, il s'agit de demander à vos clients d'évaluer le niveau d'effort qu'ils ont dû déployer pour que leur demande obtienne satisfaction. Les clients sont invités à répondre sur une échelle de 1 à 5 (1 = degré d'effort le plus faible). Le CES est très utile pour déterminer le niveau de qualité d'un service client.

Caractéristique de cet indicateur : *il évacue toute la dimension subjective et humaine de la relation client pour se focaliser sur une approche fonctionnelle et objective : le niveau d'effort fourni.*

Nous vous demandons de nous indiquer dans quelle mesure vous êtes d'accord ou non avec chacune d'elles en fonction de votre PRINCIPALE société d'assurance ou mutuelle.



IN SEARCH OF CUSTOMERS WHO LOVE THEIR BANK



Customer loyalty in retail banking:
global edition 2018



A l'aide du document « Customer loyalty in retail banking (page 1 à 9 incluse) » vous traiterez les questions suivantes :

1. Quelle est l'étendue de l'étude ?
2. Rappelez la notion de NPS et son mode de calcul
3. Présentez la pyramide de Maslow
4. Présentez et analysez la pyramide revisitée par Bain (figure 3).
5. Présentez et analysez les 5 éléments qui ont le plus d'effets sur la fidélité des clients bancaires.
6. Analysez le classement proposé en illustration 4 (figure4).

Votre analyse doit être rédigée et structurée !



A l'aide des documents suivants et de vos recherches vous traiterez les questions suivantes :

Page | 10

1. Faites un panorama des programmes de fidélités des banques Françaises (Vous pouvez vous focaliser sur votre réseau).
2. Ces programmes sont-ils aujourd'hui suffisamment efficaces ? Justifiez votre réponse.
3. Quelles sont les mutations que l'IA peut engendrer dans la gestion de la fidélité par les banques ?

LES PROGRAMMES DE FIDÉLITÉ DES BANQUES À L'ÈRE DU DIGITAL, NÉCESSITÉ D'UN SOUFFLE NOUVEAU ?

20.03.2018

<https://www.bankobserver-wavestone.com>

Une fois les nouveaux clients séduits, les institutions financières mettent souvent en place des programmes de fidélité avantageux qui fonctionnent par points de récompense.

Le principe de base des programmes fidélité repose sur l'octroi de points à chaque opération. Sont concernés les retraits, les paiements CB, les placements ou le renforcement de l'épargne. Ces points peuvent offrir des avantages relatifs aux divers produits financiers de l'établissement bancaire concerné, comme permettre l'achat de produits ou services très variés via un catalogue spécifique. Le calcul des points acquis peut en outre être modulé par l'ancienneté du client, le niveau de ses avoirs ou encore l'importance des activités bancaires du client.

Système de fidélisation par points en France

Chaque banque dispose de son propre système de fidélisation par points. Dans cet article nous nous intéresserons à 4 banques françaises.

La banque et assurance LCL propose le programme Avantage à ses clients particuliers de plus de 18 ans et non étudiants. Ceux-ci doivent être détenteurs d'un compte dépôt associé à une carte Visa ou MasterCard Inventive. A chaque utilisation de la carte bancaire, des points sont gagnés (10 points pour 100€ payés). Une fois un certain nombre de points atteints, ceux-ci peuvent être transformés en récompenses tels que des réductions chez les commerçants partenaires de la banque ou la possibilité de récupérer de l'argent sur son compte suite à un achat chez un commerçant partenaire (comme par exemple, jusqu'à 4,5% du montant d'achat effectué chez Leroy Merlin).

La Société Générale a mis en place le programme de fidélité, Filigrane, donnant aux clients des points via la majorité des opérations bancaires (3 points pour 10€ payés). Les points ainsi obtenus et cumulés peuvent rapidement être transformés en cadeaux qui sont à choisir parmi de nombreuses références, par téléphone ou sur internet. Ce programme est destiné aux adhérents Jazz ou Jazz Pro (pour les clients pros).

La Banque Populaire propose à ses clients un programme de fidélité baptisé Fidéo afin de revaloriser le lien de confiance qui l'unit à ses clients. Ils cumulent des points en fonction de leur ancienneté ou de leur utilisation de produits et services bancaires. Ces points peuvent

ensuite donner lieu à des récompenses sous forme de réductions ou d'offres exclusives telles que des avantages bancaires et une réduction des tarifs.

Le Crédit Agricole propose un programme de fidélité pour ses clients ayant au moins trois ans « d'ancienneté » avec plus de 120 opérations effectuées sur l'ensemble de leurs comptes courants et ayant crédité annuellement un minimum de 6 000€ sur ces comptes. Ce programme récompense les clients fidèles sous formes de bons de 30€ en déduction de la cotisation ou de frais sur une nouvelle souscription de produits. Ils peuvent aussi recevoir des invitations pour des manifestations culturelles ou sportives, ainsi que des invitations en avant-première aux ventes privées de la banque sur des offres de financement ou services.

Difficultés de ces programmes

La fidélisation par un système de points est actuellement remise en cause par les équipes marketing. Celles-ci commencent à mettre en place d'autres outils de fidélisation, toujours plus personnalisés et ayant fait leurs preuves dans d'autres secteurs, notamment dans les boutiques en ligne et la grande distribution. Parmi celles-ci, on peut citer la mise en place de partenariats avec les commerçants afin d'obtenir des réductions ou d'autoriser le paiement mobile (bijouteries, librairies, magasins de sport, ...), la récompense de la fidélité par des actions avec effet immédiat sur leur portefeuille (réduction du taux d'intérêt pour un prêt immobilier / automobile, carte bancaire gratuite) et des programmes de fidélité rendus plus accessibles.

En effet, beaucoup de secteurs de l'économie sont dans une démarche de dématérialisation poussée, et le secteur bancaire n'est pas en reste. Les agences bancaires ne sont plus le canal exclusif de distribution de produits bancaires puisqu'elles sont concurrencées par les banques en lignes. Les nouvelles technologies ont permis le développement de ses banques sans agences et la relation entre la banque et les clients est devenue plutôt impersonnelle. Raisons pour lesquelles, la relation client est devenu un enjeu principal et s'est métamorphosée.

La décision de reconcevoir la relation client a pour objectif de changer l'image de la relation client-banque. Il ne s'agit plus de « retenir » le client mais de le satisfaire, de lui faire plaisir de manière personnalisée, voire d'anticiper ses potentiels besoins. C'est avec cette méthode, que le client va recevoir de la sécurité, de l'efficacité, de la disponibilité et de la confiance.

Des opportunités pas encore complètement exploitées

Pour construire une nouvelle relation client, l'Intelligence Artificielle est aujourd'hui un enjeu important permettant d'améliorer de façon considérable la relation client et d'offrir des services bien plus personnalisés à chacun.

Néanmoins, les banques françaises ont, aujourd'hui, des difficultés à mettre en place leur nouvelle vision de la relation client du fait de leur retard dans l'utilisation de l'Intelligence Artificielle et des opportunités qu'elle offre. Nombre d'entre elles n'en sont encore qu'à la phase d'étude des solutions du marché et très peu ont déjà développé des services utilisant cette technologie.

Verypop

<https://www.verypop.fr/programme>



COMMENT L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE TRANSFORME LE SYSTEME FINANCIER ?



Page | 13 The new physics of financial services

• **Alors que l'intelligence artificielle (IA) transforme en profondeur les modèles traditionnels des institutions financières, en modifiant les priorités stratégiques et les rapports de force au sein de leur écosystème, comment le secteur financier peut-il mieux intégrer l'IA et se préparer aux changements à venir ? L'étude, réalisée avec le World Economic Forum, examine les implications stratégiques, opérationnelles, réglementaires et sociétales de l'IA sur l'industrie des services financiers, pour aller au-delà du « buzz » et des débats parfois simplistes que suscite l'IA.**

L'impact de l'IA sur l'industrie des services financiers peut être résumé en 9 points clés :

Du centre de coûts au centre de profit. Les opérations de back-office utilisant l'IA vont devenir des services externes, avec deux effets principaux : une amélioration accélérée de ces solutions et la nécessité accrue, pour les autres fonctions, de devenir clients de ces solutions.

Un nouveau levier de différenciation. L'IA offre aux organisations de nouvelles manières de se différencier auprès des consommateurs, au-delà de la simple compétition des prix.

Une nouvelle expérience client. L'expérience client sera, à l'avenir, fortement déterminée par l'IA, qui automatisera une grande partie des actions réalisées par les consommateurs et améliorera leurs revenus financiers.

Des solutions collectives aux problèmes communs. Mises en commun, les données permettront l'émergence de solutions collaboratives qui renforceront de manière significative la pertinence, la rapidité et la performance des fonctions non compétitives. A la clé : une plus grande efficacité et une sécurité accrue du système financier dans son ensemble.

Un marché qui se polarise. Avec l'IA, deux grands types d'acteurs vont particulièrement tirer leur épingle du jeu : les grands acteurs, qui verront leurs bénéfices augmenter, et les acteurs innovants et agiles, qui verront s'ouvrir de nouvelles opportunités.

De nouvelles alliances autour de la donnée. Au sein d'un écosystème où les acteurs cherchent à obtenir la plus grande diversité de données, les partenariats noués avec les concurrents ou de potentiels concurrents seront essentiels mais comporteront des risques stratégiques et opérationnels.

Données : le règne des régulateurs. Les réglementations qui encadrent la confidentialité et la portabilité des données vont déterminer la capacité des institutions financières et non financières à déployer l'IA. Elles deviendront donc tout aussi

essentielles que les réglementations traditionnelles pour la compétitivité des entreprises.

Talents : un sujet central. La transformation des talents sera un facteur majeur de ralentissement ou d'accélération du développement de l'IA. Les entreprises et les pays qui échoueront à mener cette transition en parallèle de leurs évolutions technologiques mettront leur compétitivité en péril.

Page | 14

De nouveaux dilemmes éthiques. Des zones grises éthiques et des incertitudes réglementaires constituent un frein à la volonté de certaines organisations d'adopter les fonctionnalités les plus avancées de l'IA. Elles imposeront de ré-examiner collectivement les principes et les techniques de supervision.