

organiser et exploiter

ses données pour une meilleure connaissance client

Les entreprises collectent beaucoup d'informations dans le cadre naturel d'une relation client – fournisseur. Les opérateurs télécoms disposent d'un tel volume de données qu'il devient complexe de les piloter sans une réelle réflexion

Tout commence avec l'acquisition du client : l'opérateur recense le nom, le prénom, l'adresse et l'offre du client, puis commencent à s'annoncer les historiques de commandes, factures, appels, etc. Le secteur des télécoms, s'il est celui qui dispose du plus de données sur ses clients, est aussi l'un des plus concurrentiels. Il couvre des univers multiples fixe, mobile et internet. Avec la mouvance des modèles économiques et l'évolution des technologies, on assiste à une production d'offres à la fois riche et sophistiquée.

Dans ce contexte, les opérateurs doivent trouver des réponses aux deux questions qui suivent : comment piloter la performance des offres ? Quelles sont les attentes du marché ? Les techniques d'études de marché classiques, bien que nécessaires, délivrent une photographie à un instant donné mais ne permettent pas de disposer d'une vision dynamique du comportement d'achat du client. Quant au pilotage des offres, il doit être résolu par l'obtention de rapports simples, fiables et disponibles dans des délais acceptables.

Les directions marketing et commerciale doivent prendre conscience que l'accès à la donnée et son exploitation sont plus que nécessaires pour industrialiser leur reporting, piloter leurs offres et mieux appréhender le comportement du client. La mise en place d'une solution de CRM analytique répond non seulement aux besoins opérationnels mais elle ouvre aussi le champ à de nombreuses applications : segmentation, pilotage du churn, analyse de la performance, etc

Les entrepôts de données, datamarts et bases de données marketing sont la réponse technique aux besoins croissants du marketing. Si un datawarehouse est conçu pour satisfaire aux besoins de toute l'entreprise, une vue spécifique (un datamart) devra être conçue pour les besoins propres du marketing. L'informatique décisionnelle ou le CRM analytique affranchit les utilisateurs de la technique et ouvre le champ à de nombreuses applications :

- analyses géomarketing : optimisation de l'implantation d'un réseau de vente, diminution de la cannibalisation des offres, gestion de la concurrence, prise de parts de marché, prise en compte des caractéristiques économiques et démographiques du terrain, adaptation de l'offre produit / caractéristiques géomarketing.
- scores prédictifs de churn : détection des critères de churn, calcul de la probabilité de résiliation de chaque client, suivi dynamique du score prédictif, mise en place d'actions préventives ciblées, optimisation des actions marketing de rétention.
- projet Valeur Client (Lifetime Value) : calcul de la valeur actuelle et potentielle de chaque client, estimation de la durée de vie, identification des cibles prioritaires, adaptation des actions et investissements par segment de valeur.
- cross-selling & up-selling : optimisation de la marge additionnelle des campagnes, probabilisation des appétences clients / offres,

maximisation de la marge additionnelle par client, optimisation de la fréquence des campagnes, compréhension du cycle de vie client, suivi de l'impact des sollicitations et optimisation de la fréquence.

- programme de fidélisation : identification des cibles prioritaires, adaptation des offres de fidélisation par segment, prise en compte des caractéristiques clients (affinités produits, signalétique, ancienneté), etc, optimisation des investissements de fidélisation par segment clients, suivi de l'impact sur le taux de churn des offres ciblées.

Un projet de connaissance client est à l'intersection du marketing, de la statistique et de l'informatique. Il nécessite un pilotage conjoint des trois compétences. Comme tout projet, la composante technique (choix des solutions, outils, formatage des données, etc.) est importante mais le pilotage devra être mis dans les mains de la direction marketing, car elle seule maîtrise ses besoins et ses données

Toutes les étapes d'un projet sont importantes et concourent à la réussite de celui-ci : du cadrage stratégique du besoin à la recette. Mais, compte tenu de la nature de ces projets, l'expérience montre qu'il faut être vigilant sur les trois points suivants :

- l'entité qui portera le pilotage du projet
- l'audit des données
- la rédaction du dictionnaire des données.

Sans rentrer dans les détails techniques, la clé de voûte d'un projet de connaissance client est bien la constitution d'un espace de stockage (base de données ou datamart) qui est alimenté par différentes sources de données provenant de systèmes dits opérationnels : facturation, commande, CRM... Une attention toute particulière devra être accordée à un audit des données provenant de ces systèmes opérationnels. Il s'agit de faire l'inventaire des données nécessaires à l'alimentation de la base et d'en évaluer la pertinence en termes de fiabilité et d'exploitabilité.

Souvent, la rédaction du dictionnaire des données est effectuée à la hâte ou est confiée à l'informatique, alors qu'elle doit être sous la responsabilité conjointe du marketing et de l'informatique. Le dictionnaire de données est le descriptif exhaustif de tout le contenu de la base de données, c'est le document de référence pour tous les utilisateurs et pour les nouveaux développements. Il permet en outre une prise en main rapide des outils pour tout nouvel utilisateur.

Les fichiers qui alimentent la base y sont décrits ainsi que la fréquence d'alimentation et les champs les constituant. Tous les champs doivent porter des noms intelligibles, et les règles de gestion associées doivent être mentionnées pour les champs qui sont modifiés ou qui sont le résultat d'un calcul.

Un projet de connaissance client n'est pas un projet « big bang », il se prête facilement au lotissement et aux itérations. Il est même judicieux de planifier un premier lot sur un périmètre « de reporting opérationnel » en orientant tous les efforts sur une livraison rapide d'une solution exploitable et fiable. La mise en œuvre des prochains lots sera alors facilitée.

Increase customer

knowledge through better data use and organisation

Businesses collect a lot of information in the course of a regular customer-supplier relationship. Telecom operators, more than any other businesses, have data loads that would be complex to manage without a well thought-through organisation

It all begins with the acquisition of new customers: the operator registers the customer's first and last names, the different offers he/she subscribed to, in addition to a record of orders, bills, calls and other relevant information. Although customer data is more widely available in the telecom sector than anywhere else, this sector remains very competitive, covering various domains such as fixed line, mobile and internet. With the change of business models and the development of new technologies, rich and sophisticated offers are being delivered to the market.

Given this context, operators need to answer the following two questions: How can we manage offer performance? What are the market expectations? Traditional analysis used for market studies, though they are necessary, only provide a snapshot and fail to offer a dynamic view of the customer's purchasing behaviour. When it comes to managing offers, it is necessary to have simple, reliable and available reports within an acceptable time scale.

Marketing and commercial executives must realise that access to data and its use are essential not only to industrialize their reporting, but also to control their offers and better understand their customer behaviour. Implementing analytical CRM solutions meets operational needs. It also opens fields for many applications: segmentation, churn control, performance analysis, etc

Data warehouses, data marts and marketing databases are technical answers to the growing number of requirements from marketing departments. If a datawarehouse is designed to meet the needs of the entire company, then a particular "view" (data mart) must be designed in order to answer the specific needs of marketing departments. Business intelligence or analytical CRM free users from technical dependencies and allow the development of numerous applications:

- geomarketing analysis: optimization of a sales network set up, reduction of offers cannibalisation, competition management, market share increase, business and demographic characteristics overview, adaptation of the product / geomarketing characteristics offer.
- predictive churn scores: identification of churn criteria, probability calculation of customer departure, dynamic monitoring of predictive scores, implementation of preventive targeted actions, optimization of retention actions.
- lifetime value: calculation of current and potential value of each customer, life estimation span, identification of priority targets, adaptation of actions and investments / value segment.
- cross-selling & up-selling: optimization of additional margins on campaigns, building of hypothesis regarding customer / offer

appeal, maximization of customer additional margin, optimization of campaign frequency, understanding the customer's life cycle, monitoring of the impact of solicitations and optimization of their frequency.

- loyalty programme: identification of priority targets, adaption of loyalty offers / segments, taking into account customer characteristics (product affinity, personal data, customer's seniority, etc.), optimization of loyalty investments, customer segments, monitoring of targeted offers' impact on churn levels.

A customer knowledge project is at the crossroads of marketing, statistics and information technology. It requires a joint management from the three entities. As in any project, the technical aspect (choice of solutions, tools, data format, etc.) is important. Yet, the management aspect should be undertaken by the marketing department, since it is the only one which masters its requirements and data

Each phase is important and contributes to the project's overall success, from strategic framing of the requirements to the final approval. However, given the nature of these projects, experience shows that special attention must be given to the following three points:

- the entity that will manage the project
- the data audit
- the writing of the data dictionary

Let alone the technical details, the key to a customer knowledge project is the creation of a storage space (database or data mart) fed by inputs from different data sources from operational systems: billing, orders, CRM, etc. Special attention must be paid to the audit of data provided by these operational systems. A data inventory should be led so as to feed the database and assess its reliability and usability.

Often, data dictionary definition is done hastily or is undertaken by the IT department, although it should be done both by the marketing and IT departments. The data dictionary is the detailed description of the database's entire content. It stands as the reference document for new users and new developments, and ensures fast adoption of the tools by new users.

The files feeding the database are to be described, as well as the frequency of the inputs and the fields with which they are described. All fields must have understandable names and the associated management rules must be indicated for fields that are modified or which result from calculation.

A customer knowledge project is not a "big bang" project. It is led by lots and iterations. Therefore, it is wise to plan an initial lot on an "operational reporting" perimeter, focusing all the efforts on the fast delivery of a reliable and user-friendly solution. The implementation of the following lots will then be greatly facilitated.