

La concurrence entre Banque/Mutuelle/Assurance n'a jamais été aussi forte que de nos jours. C'est pourquoi il existe 3 modes de communication :

- 1 LE "ONE TO ALL" :**
Même message, même offre pour tout le monde, soit un message universel et non ciblé qui est fréquent avec le mass media.
- 2 LE "ONE TO FEW" :**
Les messages et les offres sont différenciés par groupe de personnes. Le message est ici adapté dans la **forme** et dans le **contenu** aux cibles envisagées.
- 3 LE "ONE TO ONE" :**
Chaque destinataire reçoit un message personnalisé et une offre adaptée. C'est le modèle de l'ultra personnalisation des moteurs de recommandation.

Deux approches différentes de traitement de la donnée émergent :

La segmentation dite "simple", abusivement nommée "segmentation stratégique" où l'on se base sur un critère simple qui découpe la population et qui définit de grands univers de clients

La segmentation multi critérielle aussi appelée "typologie" ou "clustering" où un algorithme fait intervenir plusieurs informations qui définissent – via leur interaction - des segments. De nombreux algorithmes non supervisés ou semi-supervisés sont disponibles pour cette approche (Arbres de décision, Algorithmes de clustering, Réseaux de neurones...)

La segmentation, oui, mais pour quel usage ?

L'usage de la segmentation peut être défini par 3 grandes approches :



Une approche exploratoire pour comprendre les grands profils de notre clientèle, les décrire et trouver de nouvelles idées de produits et services.



Une approche opérationnelle pour identifier des groupes homogènes d'un certain point de vue pour dialoguer avec eux, leur proposer des produits ou services correspondant à leurs appétences.



Ou juste un intermédiaire technique dans un processus plus complexe pour pouvoir rapprocher deux sources de données, pour être un support à un moteur de recommandation ou identifier des jumeaux (look alike).

N°1

DÉFINIR SON OBJECTIF

Ne pas définir l'objectif de la segmentation est le plus sûr moyen d'être déçu du résultat.

Les bonnes questions à se poser au démarrage du projet : A quoi va me servir cette segmentation ? Comment j'envisage de l'exploiter ? Comment mesurer éventuellement son ROI ? Quels types d'informations vais-je utiliser ?

En tant que Banque/Mutuelle/Assurance, un bon début consiste à faire le tour des parties prenantes pour connaître les irritants actuels, l'utilisation de la donnée client et les besoins futurs dans le travail au quotidien des agents.



N°3

AVOIR DES DONNÉES DE QUALITÉ

Les meilleurs algorithmes ne se nourrissent qu'avec de bonnes données.

Vous n'avez pas conscience de la qualité des données ? → Réalisez un audit préalable.

Selon vos objectifs, avez-vous les données adéquates ? → Réalisez une approche top-down.

Avec les données disponibles, que peut-on faire ? → Approche bottom-up.

Pré-traitement important des données ? → Modèle d'imputation, estimation des données manquantes, remise en forme de la donnée brute.

Echantillon pas assez qualifié ? → Réduction du périmètre de l'analyse sur un sous-ensemble de clients bien qualifiés.



N°2

REPARTIR DES BESOINS

Tenter une classification couteau-suisse nuira à la précision de la typologie, la **segmentation universelle n'existe pas.**

Lorsque les besoins sont trop spécifiques et difficilement conciliables, il vaut mieux créer des segmentations distinctes.

La majorité des Assurances ou des Mutuelles basent leur stratégie sur des segmentations actuarielles. Idéales pour l'équilibre économique, elles restent cependant limitées pour activer un client avec finesse. **Une typologie plus marketing permet de pousser la bonne offre, via le bon canal à la bonne personne.**

N°4

NE PAS MÉLANGER 2 POPULATIONS DISJOINTES

On obtiendra une segmentation appauvrie ou peu précise. **Le même conseil que pour les objectifs distincts revient : il vaut mieux s'appuyer sur plusieurs typologies, 1 pour chaque population. L'investissement sera certes plus élevé, mais rentabilisé et non gâché.**

Exemple : on ne dispose pas des mêmes informations sur les prospects et les clients, sur la cible BtoB et la cible BtoC. Mélanger ces catégories de population peut résulter en une segmentation non exploitable et se retrouver à devoir en refaire une.

N°5

SIMPLIFIER ET CARICATURER POUR RENDRE FACILE À EXPLIQUER

La meilleure segmentation est souvent celle qui colle avec **la perception des opérationnels**.

Exemple : Si on a une segmentation avec plus de 8 groupes, elle risque d'être mal comprise car les parties prenantes ont du mal à garder en tête l'image globale de leurs clients. Et ils ont besoin de voir concrètement comment leurs clients les plus proches se classent immédiatement.



N°7

DIFFÉRENCIER LES PROCESS RELATIONNELS ET COMMERCIAUX

Comment s'adresse-t-on à chaque segment ? Que lui dit-on, que lui vend-on et pourquoi au vu de son profil ?

Ces questions sont essentielles, si elles ne l'étaient pas, quel serait l'intérêt de segmenter la base si tous les clients reçoivent les mêmes messages et les mêmes offres ?

Combien de groupes peut-on manager ? 5-6 ou bien 10-12 en termes d'offre commerciale ou de contenu différencié dans les messages ? Au-delà, sauf cas particulier, il devient difficile de gérer un programme relationnel sur autant de segments.

N°6

AVOIR UN SUPPORT PÉDAGOGIQUE

Une fiche par segment avec une iconographie expliquant les profils sociodémographiques, comportementaux, attitudinaux et la rentabilité de chaque segment. **L'optimal étant d'adapter le support selon l'interlocuteur** : le service marketing, le conseiller bancaire, l'opérationnel en call center, etc. **Une mise en garde est cependant à noter sur les personae qui s'écartent trop de ce que l'on connaît des clients.**

N°8

ACCOMPAGNER LES OPÉRATIONNELS

Vous les avez sollicités pendant la création de la segmentation, une fois finie, vous devez également les accompagner ! Même avec des fiches descriptives, les process n'aboutissent pas si les opérationnels sont laissés seuls et doivent se débrouiller par eux-mêmes. A la place, **il vaut mieux privilégier** :

- Les **ateliers** de prise en main,
- Un suivi des **premières semaines** d'utilisation,
- Une prise en compte du **feedback** du terrain,
- Un **dialogue continu** pour une amélioration agile de la segmentation.

En résumé, la segmentation peut se définir à travers deux étapes essentielles de l'approche

ÉTAPE

1 *L'audit, la validation des objectifs et l'état de la donnée exploitable.*

Lors de cette étape, il faut :

- Réaliser des ateliers avec les parties prenantes pour cerner les besoins et réticences envers l'actuelle segmentation.
- Clarifier les objectifs principaux et secondaires.
- Cerner les demandes et les attentes des métiers.
- Evaluer le périmètre du travail.
- Réaliser un audit des données accessibles, de qualité, qui contribuent à la valeur client.
- Analyser l'intérêt d'ajouter de l'open data disponible d'autres données.

ÉTAPE

2 *La segmentation de la base et le déploiement du modèle*

Lors de cette étape, il faut :

- Version 0 : étudier et sélectionner les variables disponibles.
- V1 : préanalyser les dimensions structurantes, retirer les moins pertinentes.
- V2 : améliorer les groupes en privilégiant certains axes en dialogue avec les métiers, jusqu'à la validation.
- Créer des scores d'appétences produits.
- Déployer de la segmentation dans les systèmes du client ; livraison de l'algorithme d'affectation, aide de l'implémentation avec la DSI.
- Communiquer autour de la segmentation des groupes, avec les parties prenantes interrogées.