

# Tirez pleinement parti de la technologie pour fidéliser davantage votre clientèle

Par Paul Gallucci

Publié initialement dans la revue en ligne *Collections & Credit Risk (CCR)*, avril 2010

## LES CANAUX ALTERNATIFS DE RECOUVREMENT FONCTIONNENT!

Une des plus importantes banques aux États-Unis a récemment mis en œuvre une solution de recouvrement en ligne pour ses clients. Elle a effectué plusieurs envois postaux pour encourager ses clients à visiter le site à leur convenance. Au cours de la première année, plus de 50 % du volume de paiements sur le site était associé aux comptes de clients avec lesquels la banque n'avait pas communiqué au cours des 30 derniers jours. Les clients qui ne répondaient pas aux démarches traditionnelles par téléphone ou par courrier étaient en fait disposés à payer; ils avaient simplement besoin d'un moyen de communication plus efficace leur permettant d'interagir à leur convenance, sans confrontation, par l'entremise d'un portail libre-service convivial. Au cours de la première année de son déploiement, le volume du site s'est accru de façon soutenue (mesuré par le nombre de connexions clients), soit par plus de 50 % d'un mois à l'autre, grâce à des avis ciblés concernant les états de compte et à des campagnes de lettres. Cette approche libre-service a permis d'éviter le vieillissement de soldes importants sans que ceci impose un fardeau additionnel aux activités du centre d'appels. De plus, les agents ont été dégagés de la gestion des comptes des clients qui ont opté pour le libre-service, ce qui a permis à la banque de concentrer les efforts des agents sur des comptes qui ne sont pas gérés par l'entremise du canal Internet.

Qu'ont en commun les institutions financières les plus performantes? Outre la réponse évidente qu'elles sont capables de maximiser les bénéfices tout en minimisant le risque, elles présument également que la plupart des gens veulent payer leurs dettes, même dans le contexte économique actuel.

Parmi les débiteurs, plusieurs éprouvent des difficultés et pour certains, c'est la première fois qu'ils se retrouvent dans une telle situation. Ils cherchent à collaborer avec les prêteurs pour élaborer des solutions permettant de gérer leur dette. En adaptant leurs démarches de recouvrement à chaque client et en offrant à chacun les options les plus pratiques et les plus respectueuses, les entreprises innovantes peuvent accroître leur niveau de succès en matière de recouvrement, réduire leurs coûts et, ce faisant, fidéliser davantage leur clientèle.

Traditionnellement, les prêteurs utilisaient des composeurs prédictifs et formaient leurs agents de recouvrement afin qu'ils soient compréhensifs et avenants au téléphone. Mais les progrès technologiques ont modifié les comportements des consommateurs. Les répondants téléphoniques et l'identification de l'appelant sont des plus commodes pour le consommateur face aux démarches de recouvrement téléphoniques. Par ailleurs, le nombre de lignes résidentielles filaires diminue depuis plusieurs années aux États-Unis, plus de ménages utilisant dorénavant un cellulaire comme téléphone principal. Selon SNL Kagan, expert du secteur des télécommunications, 12 millions de ménages américains utilisent exclusivement un service téléphonique mobile. Cette firme prévoit que ce nombre devrait plus que doubler d'ici 2012 pour atteindre environ 26 millions. Par surcroît, la popularité et la facilité des opérations bancaires en ligne, l'adoption par les consommateurs du courrier électronique et des messages textes comme moyens de communication privilégiés, ainsi que les pressions de plus en plus fortes exercées sur les prêteurs pour respecter les règlements sur la protection du consommateur sont autant de facteurs qui justifient la nécessité d'adopter une approche plus souple, axée davantage sur le client et d'être plus ouvert aux changements quant aux façons de faire traditionnelles.

Afin de répondre à ces nouvelles demandes des consommateurs qui exigent plus de choix et éprouvent une aversion croissante pour les méthodes de recouvrement traditionnelles, un grand nombre de services de recouvrement examinent présentement des canaux de communication alternatifs pour joindre les consommateurs. Mais devant toutes ces options, soit le courrier électronique, les messages textes ou SMS, le libre-service Web, les messages vocaux personnalisés ou autres, comment savoir quelle voie est la mieux adaptée à vos clients? Lorsque vous examinerez les autres canaux de communication que vous pourriez utiliser, il sera important de prendre en compte les points suivants.

## Comprenez les avantages et les coûts

Nous savons tous qu'il n'est pas efficace ou rentable de déployer une technologie simplement parce qu'il s'agit d'une innovation technologique. Chaque option offre des avantages très différents et les coûts de mise en œuvre et d'exploitation peuvent varier de façon importante d'une option à l'autre. Il est donc essentiel d'élaborer une stratégie qui prévoit des mécanismes uniformes et fiables pour suivre ses coûts réels et les véritables avantages qui y sont associés.

### Testez chaque option

Bien que l'idée de tester diverses stratégies afin d'en ressortir avec une stratégie « gagnante » ne soit pas nouvelle, il est nécessaire, dans le contexte économique actuel, d'examiner de près chaque canal de communication afin de déterminer la combinaison la mieux adaptée à chacun de vos segments ou de vos clients. Choisissez un segment comme échantillon afin de tester les options qui, selon vous, vous permettront d'atteindre vos objectifs de recouvrement. Ensuite, suivez attentivement les réussites (et les défis) associées à chaque canal de communication afin d'évaluer quelles stratégies et technologies sont les plus efficaces. Cette étape cruciale vous permettra de comprendre la valeur des nouvelles stratégies, de recueillir des données qui pourront être utilisées pour améliorer vos approches en matière de recouvrement et de modifier votre stratégie en fonction des changements dans les comportements de vos clients.

### N'envoyez pas trop de messages

Bien que les clients aiment avoir des choix, ils n'apprécient pas d'être inondés de messages. Du point de vue du client, des communications trop abondantes sont perçues comme du harcèlement et pourraient même être illégales. Si vous décidez de déployer plus d'un moyen de communication, assurez-vous que vos systèmes et vos processus sont intégrés afin d'avoir une vue d'ensemble du nombre de communications réalisées et des canaux utilisés. La différenciation des besoins de chaque client en fonction d'une stratégie de traitement personnalisée clairement définie sera un élément fondamental de votre succès.

### Faites équipe avec un expert

Des experts peuvent vous aider à élaborer votre stratégie globale de gestion des créances. Grâce à des analyses rigoureuses du rendement sur le capital investi, à des programmes pilotes et à des rapports intégrés des résultats, ces entreprises peuvent vous aider à choisir le ou les canaux de communication les mieux adaptés à votre entreprise et à vos clients. De plus, plusieurs partenaires offrent des solutions complémentaires ou modulaires qui s'intègrent à votre technologie de recouvrement existante et qui ne requièrent pas un investissement initial élevé. Un grand nombre de modèles d'entente pour la prestation de ces services comprennent en fait des options de facturation à l'utilisation.

Ces étapes vous aideront à tirer profit de la technologie et des processus qui permettront à votre entreprise d'automatiser ses activités et, en même temps, d'optimiser ses stratégies de traitement afin de réduire ses coûts et de maximiser son efficacité. Vos clients se souviendront en fin de compte d'une entreprise qui était attentive à leurs besoins lorsqu'ils ont dû composer avec un contexte économique des plus difficiles.

### AU SUJET DE L'AUTEUR

*Paul Gallucci est responsable des services de recouvrement chez CGI Technologies and Solutions. Il est un expert en matière de recouvrement qui a une expérience approfondie dans la mise en œuvre et la gestion de solutions de recouvrement de pointe. M. Gallucci met à profit son expertise en fournissant des services de consultation en gestion dans les domaines de l'automatisation des processus d'affaires, de l'amélioration des processus et de la mise en œuvre de pratiques efficaces dans le secteur des banques et des marchés financiers.*