

*Concevoir et mettre en œuvre un CRM  
performant*

## Le CRM, ou Gestion de la Relation Client (GRC), est une approche globale visant à aider l'entreprise à se centrer sur le client



➤ Améliorer la **performance opérationnelle des processus commerciaux et marketing**

➤ Améliorer les processus de gestion, générateurs **d'insatisfactions et de réclamations**

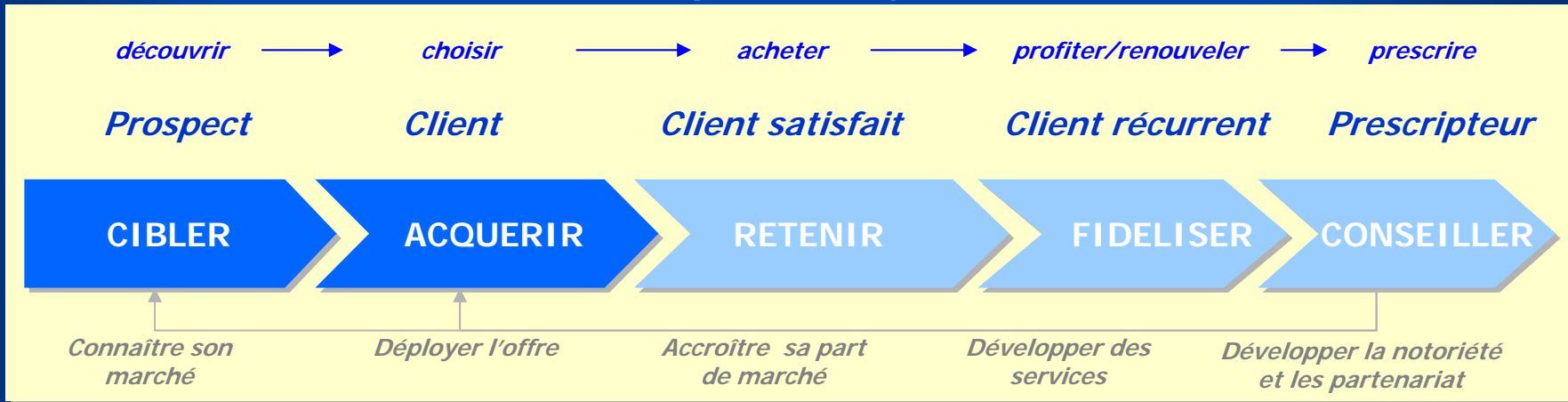
➤ **Développer des offres commerciales et des services** adaptés aux besoins du client...

➤ ... permettant d'accroître sa satisfaction ...

➤ ... et d'accroître le CA

## La démarche CRM est un projet transversal qui fédère les acteurs de l'entreprise autour du pilotage du cycle de vente

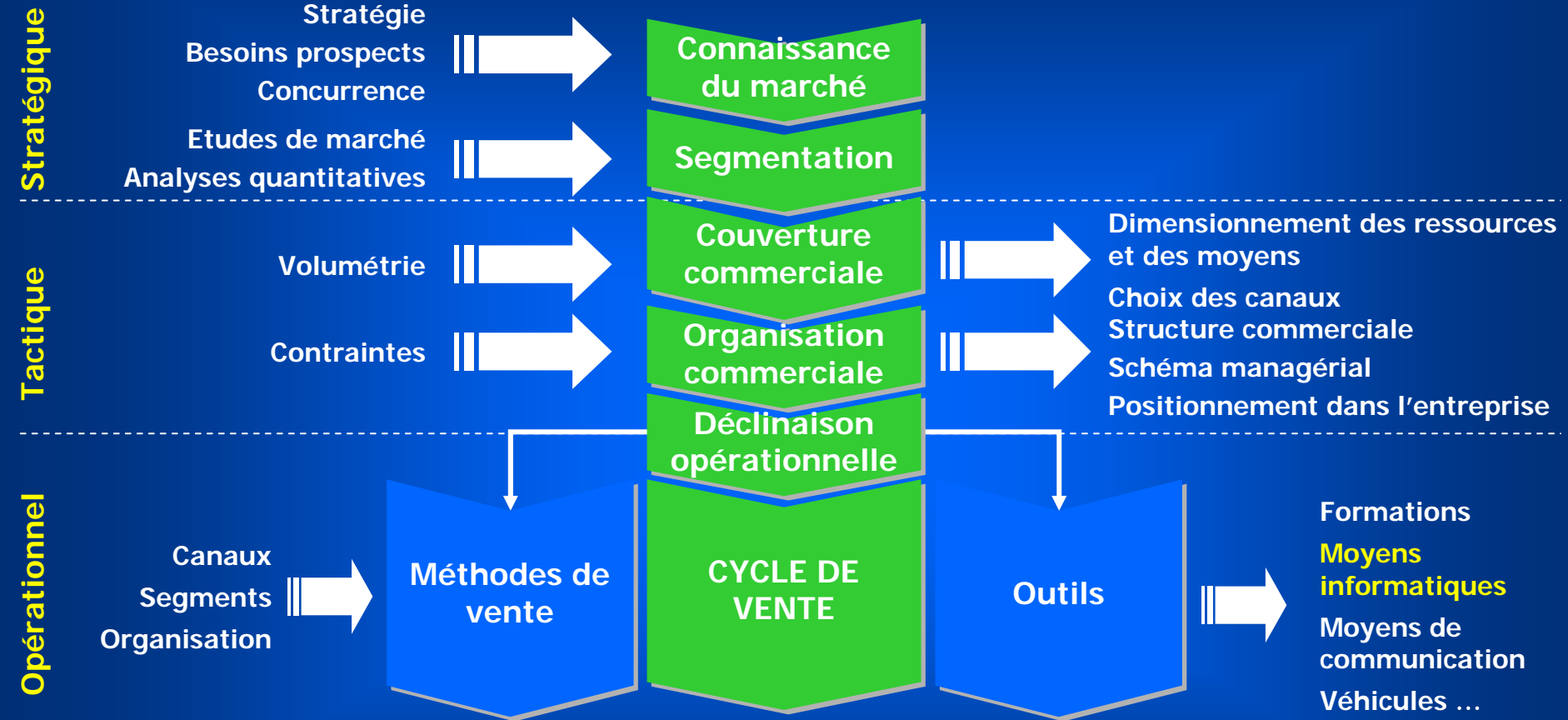
Expérience client  
Cycle commercial



Acteurs

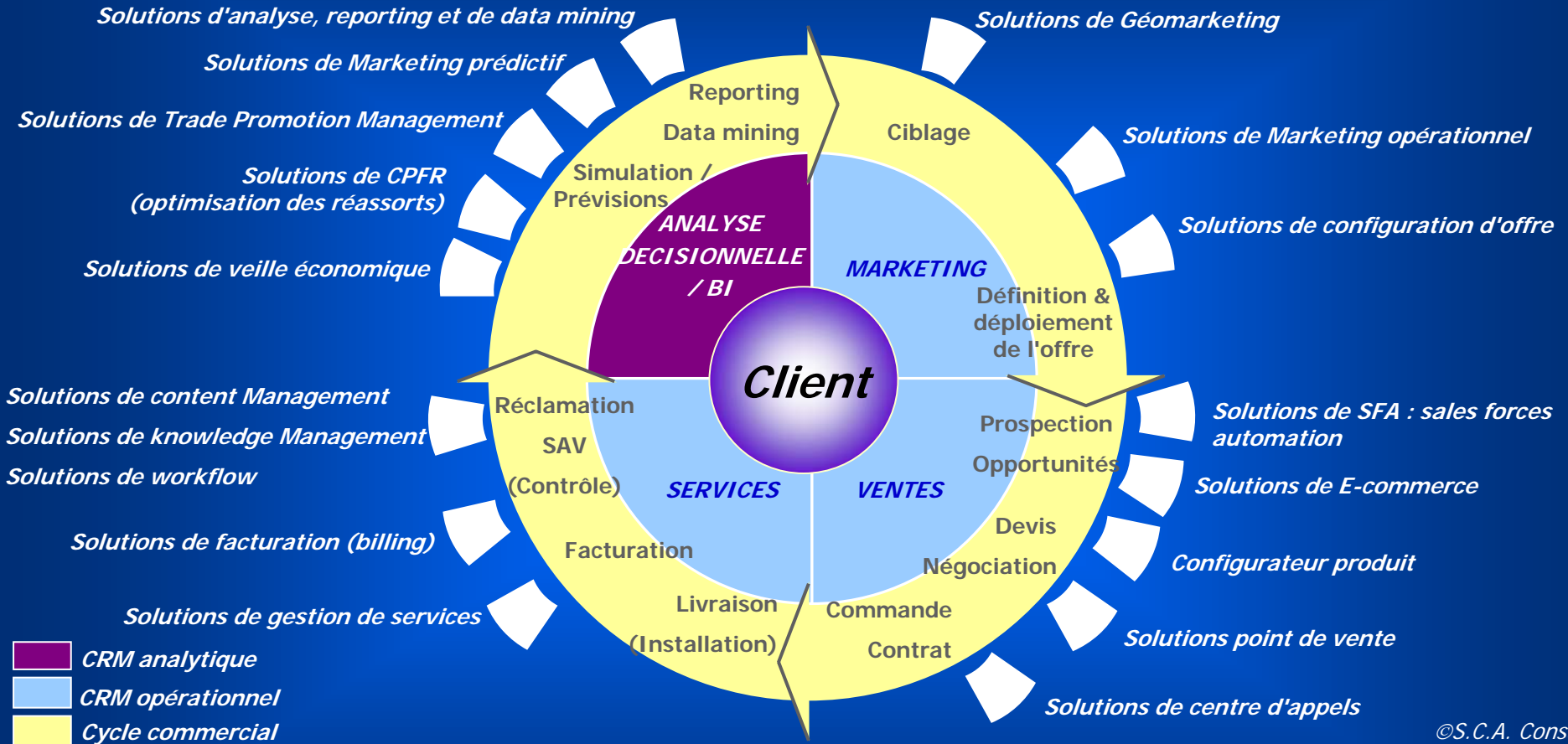
Marketing		Marketing	Marketing	Marketing
	Commerciaux itinérants	Commerciaux itinérants	Commerciaux itinérants	Commerciaux itinérants
	Plate-forme d'appels	Plate-forme d'appels	Plate-forme d'appels	Plate-forme d'appels
	Back office commercial	Back office commercial	Back office commercial	
			Services techniques	Services techniques

## La démarche CRM doit donc s'ancrer dans la stratégie ...



... avant d'être déclinée opérationnellement :  
processus, méthodes ... et SI

## Fonctionnellement, une solution CRM est conçue pour intégrer l'ensemble des activités du front office ...

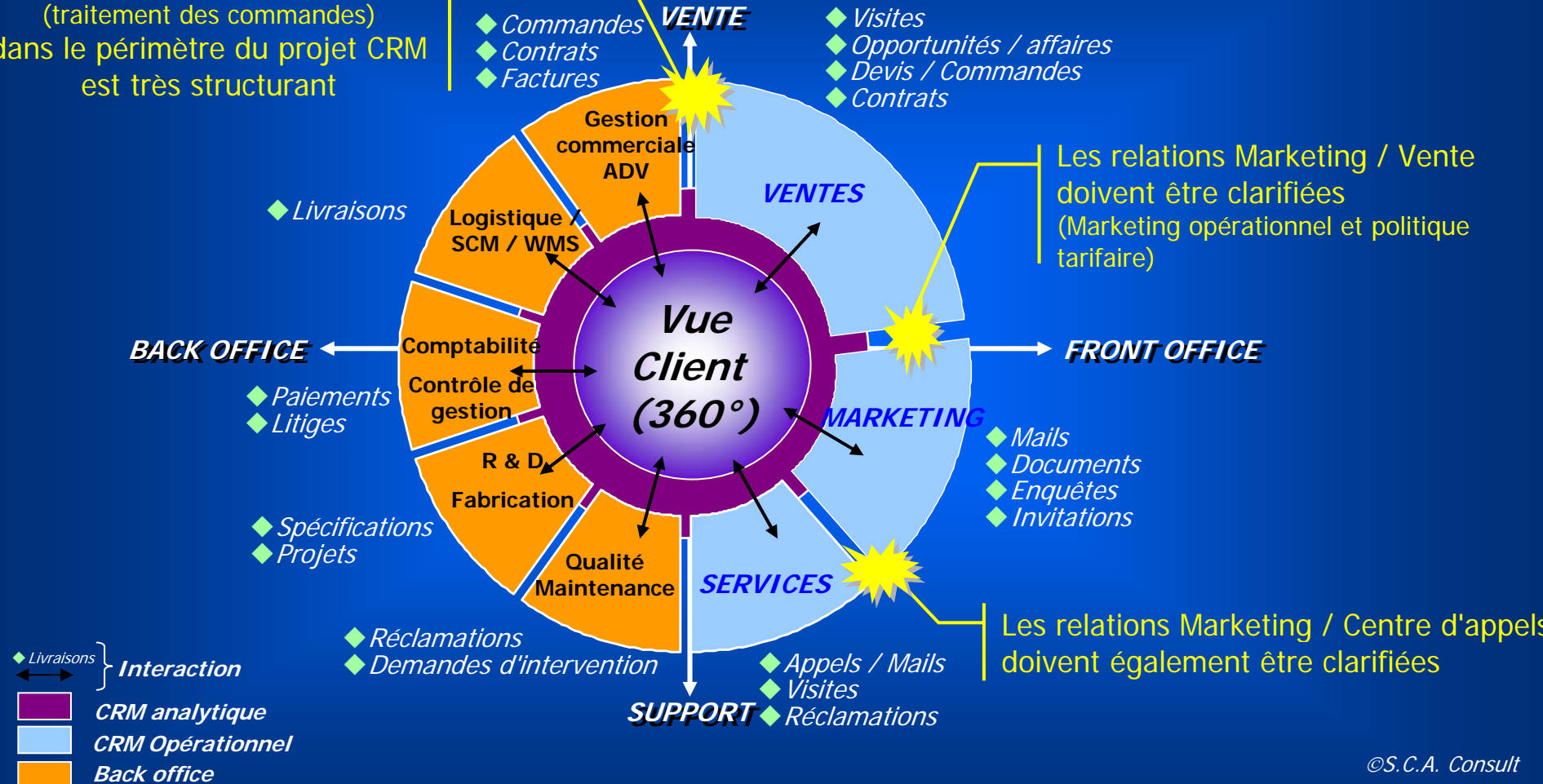


©S.C.A. Consult

**Les solutions CRM permettent de gérer toutes les phases du cycle de vie du client à travers l'ensemble des médias d'interaction**

## ... et interagir avec le back office pour fournir une vue client complète et partagée

L'intégration du lien Vente – ADV (traitement des commandes) dans le périmètre du projet CRM est très structurant



## Choisir SA solution CRM, c'est résoudre une équation à 4 dimensions *Contexte, Contraintes & Culture*

La « quadrature du cercle »

**Technique**  
Complexité de mise en œuvre

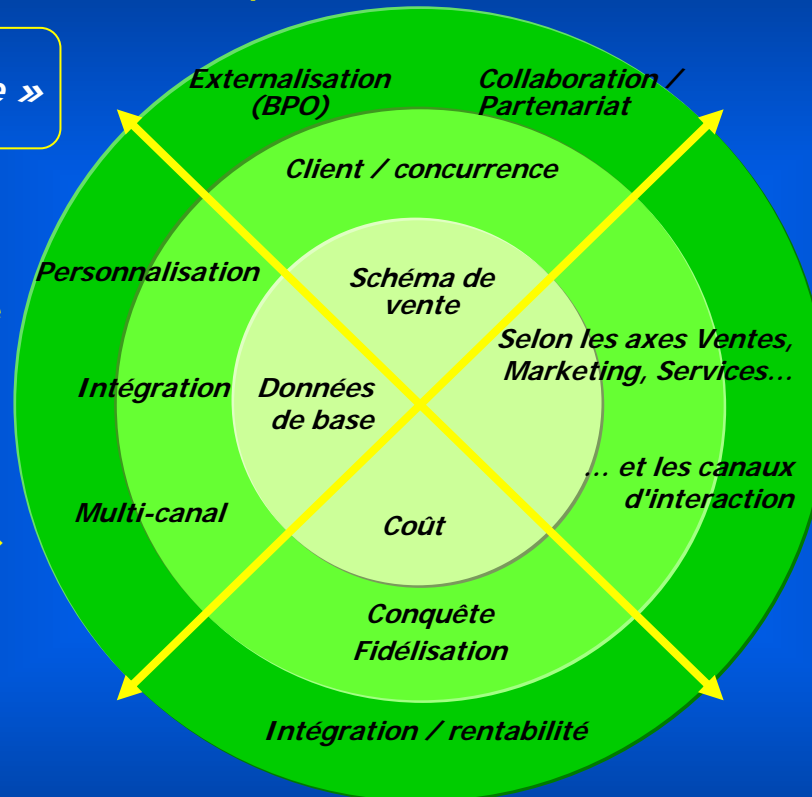
« Mur de l'information »

Évolution / Dimension

Les éléments de base

Les éléments de différenciation

Nouveautés / opportunités



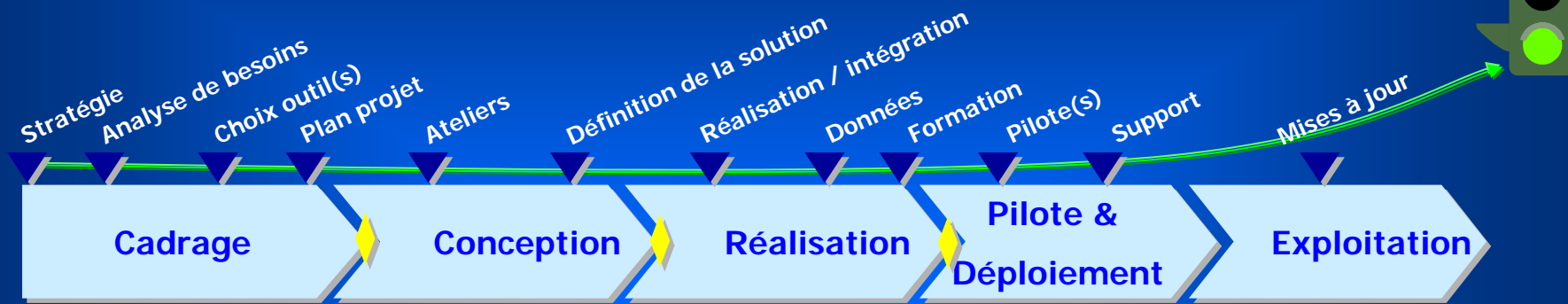
**Profondeur fonctionnelle & opérationnelle**

**Stratégie / Enjeux**

©S.C.A. Consult

Chaque entreprise doit définir le juste « Mix » fonctionnel et technique, et se donner les moyens de son ambition

*Fondamentalement, un projet CRM se conduit comme un projet informatique classique en 5 phases, mais ...*



*... la forte dimension technologique,  
la nature des processus et des populations touchés,  
la forte sensibilité sur les résultats ...*

*... rendent les phases de cadrage et de conception  
particulièrement critiques !*

## La phase de cadrage est structurée autour de 3 étapes essentielles

1 Définir le **périmètre** fonctionnel

- Définir les enjeux et les priorités pour bien dimensionner la solution
- Tenir compte de l'existant
- Arbitrer sur les recouvrements de périmètres
- Éviter le mirage du « qui peut le plus peut le moins »...
- ... sans hypothéquer l'avenir « le temporaire a tendance à durer » (attention aux solutions temporaires jetables)

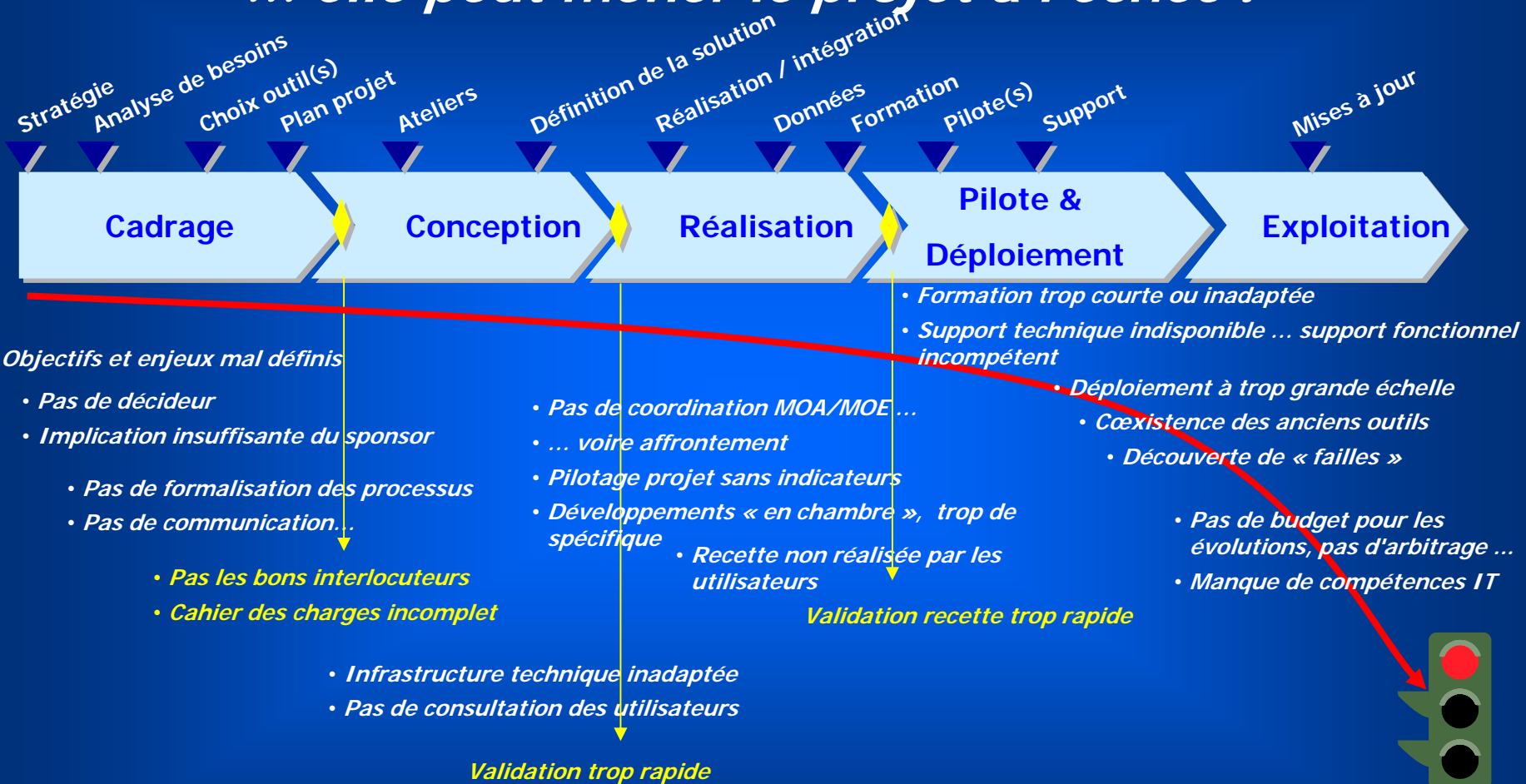
2 Caractériser l'ensemble des **canaux** reliant l'entreprise à ses clients

- Choisir les technologies de support
- « Net-technologies » (portails, e-mail...), téléphonie (CTI, ACD, SVI...)
- ... et leurs dérivés (PDA...)

3 Veiller à l'**intégration** fonctionnelle et technique avec le S.I. général

- La réflexion doit être conduite en tenant compte de l'ensemble des interactions avec les autres domaines / métiers de l'entreprise

**Chaque étape est critique : mal conduite ...  
... elle peut mener le projet à l'échec !**



**Selon AMR Research 2004, 28% des projets CRM n'ont pas été finalisés !**

## Près de 60% des projets CRM échouent ...

Les commerciaux

Nous ne voulons pas gérer double agenda et double carnet d'adresses ...

Le management, le marketing

Les commerciaux ne font pas leur comptes rendus de visite !

Les commerciaux

Mon management peut me « flicker »

La Direction, La DSI

L'outil va-t-il être correctement utilisé ?

Le marketing

Les données clients ne sont pas à jour

Les commerciaux

Le marketing m'inonde de demandes et d'enquêtes !

La Direction

A-t-on besoin d'un système si on ne l'utilise pas ?

... particulièrement sous l'influence de facteurs humains mal adressés

Selon AMR Research 2004, 33% des projets CRM présentent des problèmes d'adoption par les utilisateurs

## L'accompagnement du changement contribue à mettre sous contrôle 5 risques majeurs ...

### ... au changement d'outil

- Sous-utilisation du nouvel outil
- Maintien clandestin des anciens applicatifs ou des anciennes habitudes
- Craintes de moindre prise en compte des spécificités locales

### ... aux attentes des futurs utilisateurs

Décalages entre :

- Les attentes de souplesse et d'adaptation aux spécificités métier ...
- ... Et les contraintes imposées par le nouvel outil

### ... à l'évolution des pratiques commerciales

- Partage des responsabilités avec les managers, partage de connaissances
  - Réticence face aux nouvelles pratiques
- Crainte de surcharge de travail, pendant et après le projet
  - Bénéfices peu ou mal perçus
- Risques de dégradation des pratiques

Des  
risques  
liés...

### ... à l'évolution du rôle du management

- Implication insuffisante dans le projet
- Crainte d'un transfert de tâches administratives
  - Maturité inégale face aux évolutions
- Intérêt à évoluer et bénéfices attendus également mal perçus

### ... à la conduite du projet

- Nécessité de nouvelles coopérations (S.I., commercial et marketing central et régional, management...)
  - Mise en place du projet consommatrice de ressources (temps, autres projets menés en parallèle)
    - Mauvaise perception du projet
  - Rôle et contribution attendus mal compris

## *Vous assister à tous les stades de votre projet*

### **ORIENTER**

- **Cadrage stratégique de la relation client**
- **Diagnostic / Analyse de la productivité**
- **Estimation des gains et du retour sur investissement**
- **Définition des projets d'amélioration**

### **CONCEVOIR**

- **Construction de la cible d'évolution selon les axes : processus, organisation, système d'information**
- **Conception du système de pilotage**
- **Définition du plan d'évolution**

### **METTRE EN ŒUVRE**

- **Choix et mise en œuvre des solutions opérationnelles**
- **Conduite du changement**
- **Pilotage des projets par une assistance à la maîtrise d'ouvrage**

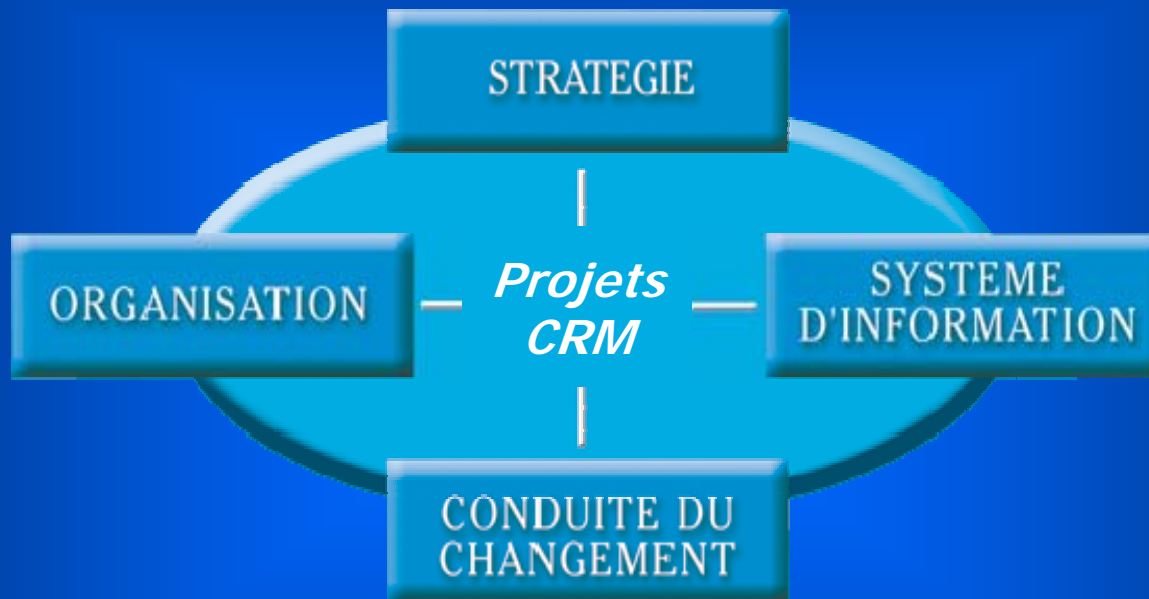
### **OPTIMISER**

- **Mise en place et suivi des indicateurs**
- **Analyses périodiques des dérives et des écarts**
- **Lancement d'actions correctives pour le « fine tuning »**

## Notre rôle :

- Coordonner le projet à vos côtés :
  - ▶ Conduire, animer et contrôler le projet
  - ▶ Apporter une pro-activité sur l'avancement et l'affectation des ressources
  - ▶ Garantir le respect des objectifs / coûts / délais
  - ▶ Prévenir les risques et proposer des actions préventives et/ou correctives
- Apporter les expertises métiers, des compétences organisationnelles, fonctionnelles et techniques
- Apporter la méthodologie et les outils pour conduire les différentes étapes du ou des projet(s) et assurer un transfert de compétences
- Définir la stratégie de conduite du changement et conduire l'accompagnement humain

*La prise en compte cohérente  
de quatre composantes fondamentales ...*



*... pour la réussite des projets CRM*

## Extrait de nos projets CRM

