



# Le Guide CRM indispensable

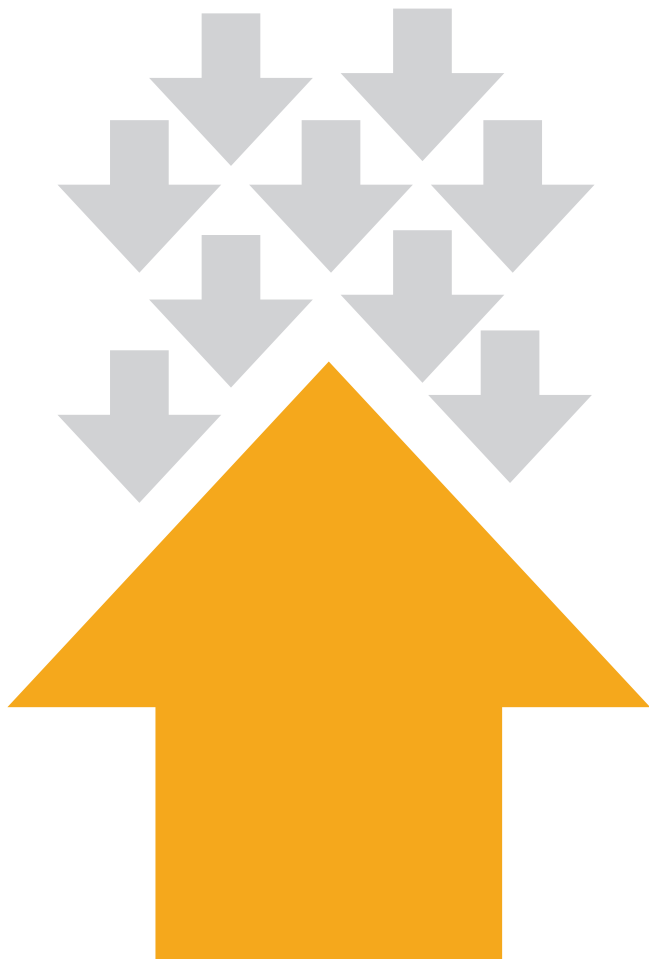
**Ce sont vos clients qui déterminent le destin de votre entreprise.** La solution CRM adéquate peut vous aider à instaurer des relations durables et de qualité. Nous vous montrons la marche à suivre.

# Table des matières

- 03** CHAPITRE 1 Note au lecteur
- 04** CHAPITRE 2 CRM : Le différenciateur concurrentiel
- 07** CHAPITRE 3 Pourquoi votre entreprise a besoin d'un CRM digne de ce nom
- 11** CHAPITRE 4 Démystifier la technologie CRM
- 15** CHAPITRE 5 Check-list d'évaluation d'un CRM
- 19** CHAPITRE 6 Un plan stratégique pour la réussite d'un projet CRM
- 24** CHAPITRE 7 Critères de réussite : Check-list
- 26** CHAPITRE 8 Démarrer
- 31** CHAPITRE 9 État idéal du CRM
- 34** CHAPITRE 10 L'avenir du CRM



# Note au lecteur



**Si le statu quo vous satisfait,** passez votre chemin. Ce guide n'est pas pour vous.

Si, en revanche, vous aimez bouleverser les conventions et relever les défis avec de nouvelles approches, la lecture de ce document vous sera bénéfique. Pourquoi ? Parce que ce guide vous invite à poser un regard nouveau sur les moyens de renforcer vos équipes commerciales et marketing - et votre entreprise, en reconfigurant votre gestion de la relation client (CRM).

Ce n'est un secret pour personne que la transformation numérique bouleverse la façon dont les entreprises interagissent avec leurs clients. Ces bouleversements sont l'occasion de repenser des processus usés jusqu'à la corde.

Quel est le secret ? Il n'y a pas vraiment de secret... il s'agit simplement d'établir des corrélations entre les données. En associant des sources de données variées dans le cadre de votre activité, vous bénéficiez d'une vision claire et exhaustive de vos clients et de leurs activités. Les informations que vous obtenez grâce à cet aperçu aident tous les employés, des commerciaux aux agents des centres d'appel, à proposer une expérience client exceptionnelle à chaque interaction.

Votre CRM est le socle d'une expérience client supérieure.

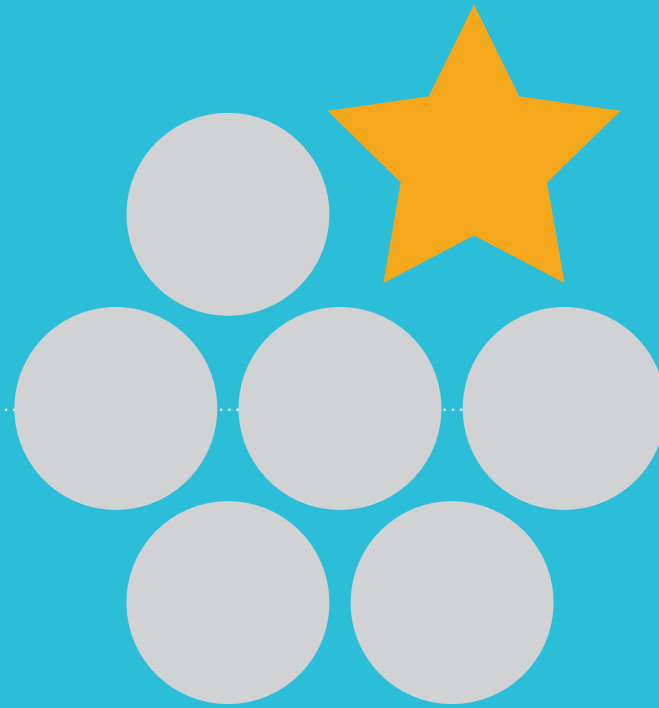
Le constat est le suivant : les personnes qui sont censées tirer le plus profit du CRM ne peuvent ou ne veulent pas l'utiliser, parce que les outils CRM traditionnels peuvent s'avérer complexes et peu adaptés aux utilisateurs.

Mais une nouvelle génération d'outils a fait son apparition, et il est temps de poser un nouveau regard sur ce que ces derniers peuvent apporter à votre entreprise. Les meilleures solutions CRM sont faciles à utiliser, tout en offrant un large champ d'action : elles doivent faire de chaque employé un expert client en mettant la bonne information à leur disposition, avant même qu'ils ne la demandent.

Pour mettre au point ce guide, nous avons discuté avec des experts du secteur et des chefs d'entreprise avant-gardistes afin de recueillir leurs points de vue sur les défis des déploiements CRM traditionnels et sur les clés d'une implémentation réussie. Nous avons inclus les questions qu'il faut se poser lorsqu'il s'agit d'évaluer des solutions ainsi que quelques conseils pour se lancer sur la voie d'une solution CRM moderne et révolutionnaire.

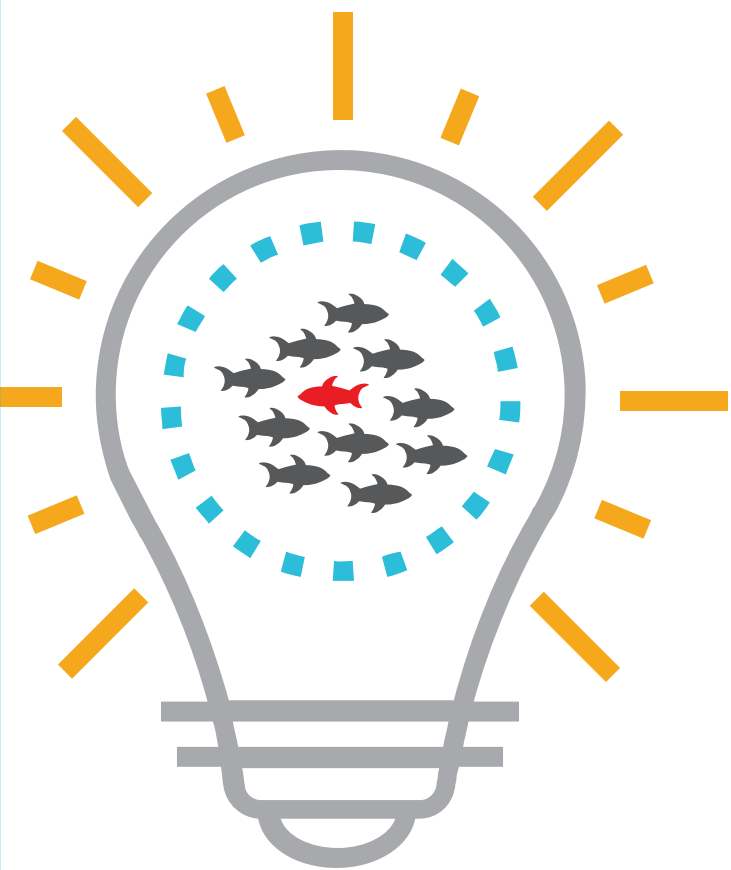
CHAPITRE 2

---



**CRM :**

**Le différenciateur  
concurrentiel**



**L'imitation est l'ennemi du succès.** Pour vous différencier de vos concurrents, il faut mettre l'accent sur l'amélioration de l'expérience client.

Une [recherche de l'institut McKinsey](#) a révélé que les leaders dans le domaine de l'expérience client seront en mesure d'augmenter leurs revenus de 5 à 10 % d'ici deux ou trois ans. Dans une récente [étude du cabinet Gartner](#), 89 % des dirigeants d'entreprises B2C interrogés ont déclaré que l'expérience client était leur principal facteur de différenciation. Voici cependant le revers de la médaille : une autre [étude](#) a démontré que 25 % des clients refusent de renouveler leur confiance après une mauvaise expérience.

Comment tirer votre épingle du jeu lorsque vos clients s'attendent à un service haut de gamme et à des interactions sans accroc, alors que vos concurrents ne se trouvent qu'à un clic ? Le succès est étroitement lié à votre capacité à délivrer une expérience client systématiquement supérieure à celle de vos concurrents, et ce, à chaque point de contact. Pour relever ce défi, vous devez comprendre en profondeur les besoins des clients lorsqu'ils effectuent des recherches, évaluent, achètent, acquièrent et utilisent votre produit ou service.

Les chefs d'entreprise avant-gardistes, ou [que nous pouvons qualifier de « Game Changers »](#), font du parcours client un point central de leurs stratégies. Ils transforment la culture organisationnelle pour adopter une approche centrée sur le client, destinée à faire tomber les silos entre les départements et à encourager une nouvelle réflexion autour des besoins client.

Le CRM est apparu comme la plateforme idéale pour cette transformation orientée client. Son rôle en tant que différenciateur majeur a bien évolué depuis l'époque de ses débuts modestes.

« À ses débuts, le CRM consistait davantage à centraliser ses contacts », explique Brent Leary, cofondateur et partenaire de CRM Essentials, une société de conseil en solutions CRM. « Aujourd'hui, le CRM est la composante fondamentale d'une stratégie d'engagement client. »

Une solution CRM moderne vous aidera à centraliser des informations pertinentes sur vos clients et, surtout, à partager ces informations avec les employés qui peuvent agir de façon à offrir des expériences positives. Les outils CRM actuels peuvent également générer des améliorations significatives de la productivité et offrir de nouvelles opportunités en termes de croissance pour les entreprises. Certains « Game Changers », tels que Jim Glickman, directeur du marketing chez Hilco Valuation Services, ont étendu l'utilisation du CRM à l'ensemble de leur activité.

« À ses débuts, le CRM consistait davantage à centraliser ses contacts. Aujourd'hui, le CRM est la composante fondamentale d'une stratégie d'engagement client. »

— Brent Leary, CRM Essentials

« Contrairement à d'autres entreprises qui utilisent le CRM pour assurer le suivi des comptes et des contacts, nous l'envisageons comme notre premier outil de travail », précise Jim Glickman. « Les commerciaux l'utilisent comme un outil CRM. Le service juridique s'appuie sur le CRM en phase de contractualisation. Les contrôleurs de gestion l'utilisent pour assigner des tâches et suivre les temps passés ainsi que les dépenses. Nous effectuons tous nos reportings à partir du système. » L'équipe de Jim Glickman a même attribué à la plateforme un nom qui reflète l'ampleur de son utilisation : ESSTER : Engagement, Setup, Scheduling, Tracking, Evaluation, and Reporting (engagement, configuration, planification, suivi, évaluation et reporting).

Si vous ne voulez plus vous contenter des solutions ordinaires, optez pour une nouvelle approche de la gestion de la relation client et bénéficiez d'un engagement et d'une fidélisation client, synonymes de croissance pour votre entreprise.

## CHAPITRE 3

---

**Pourquoi  
votre entreprise a  
besoin d'un CRM  
digne de ce nom**





**La technologie a remis les choses à plat** en donnant un degré de contrôle inédit aux consommateurs tout autant qu'aux acheteurs. Avec l'irruption de perturbateurs dans l'économie numérique tels qu'Amazon et Netflix, les acheteurs s'attendent à ce que vous les connaissiez, que vous vendiez des livres, des logiciels d'entreprise ou du matériel agricole. Des interactions fluides, depuis tout type d'appareil, 24 h/24 et 7 j/7, constituent les nouvelles normes, tous secteurs confondus ; les moteurs de recommandation aiguillent même les acheteurs B2B au cours de leurs achats.

Il ne suffit plus de fournir le meilleur produit ou service, car beaucoup de clients potentiels ne deviendront jamais des clients effectifs s'ils sont découragés lors de leur première interaction avec vous. Vous devez donner la meilleure impression et ce dès le premier contact et continuer à vous valoriser avec constance et professionnalisme à chaque étape.

« L'essentiel n'est pas tant que vous ayez une connaissance à 360 degrés de votre client, mais plutôt que ce dernier vous connaisse sous tous les angles », comme le rappelle Rebecca Wettemann, vice-présidente de la recherche chez Nucleus Research. « Qu'ils soient en contact avec le service commercial, marketing ou après-vente, les clients doivent obtenir la même réponse, formulée avec le même ton... la même interaction en somme. »

Le CRM était censé conduire à ce type de résultat, mais la première génération de solutions n'a pas tenu ses promesses. Des données en silo, des processus alambiqués, des outils inefficaces, une culture du statu quo... autant de facteurs expliquant cet échec. Certaines études établissent le taux d'échec des outils CRM à 60 %, voire davantage. De façon plus anecdotique, nous savons que beaucoup d'utilisateurs n'aiment pas leurs outils CRM parce que la technologie est trop complexe ou ne les aide tout simplement pas à mieux faire leur travail.

Quand une entreprise s'échine à conquérir de nouveaux marchés avec un système CRM défaillant, les résultats peuvent être dévastateurs. « Plus souvent qu'on ne le croit, les employés d'un département ne connaissent même pas leurs collègues des autres départements, et utilisent encore moins les données auxquelles a accès l'organisation », comme le précise Blake Morgan, spécialiste en prospective dans le domaine de l'expérience client, dans son article de la [Harvard Business Review](#). « Cela se traduit souvent par des expériences client incohérentes qui donnent l'image d'une entreprise déconnectée et désorientée. »

[L'étude McKinsey montre](#) que moins de 40 % des entreprises se déclarent ne serait-ce que modérément efficaces en matière d'utilisation d'outils d'aide à la vente. Cela en dit long non seulement sur la technologie, mais aussi sur la culture d'entreprise, à savoir le manque d'engouement et d'offres en termes de formation et de support technique, essentiels pour la maîtrise de ces outils.



« L'essentiel n'est pas tant que vous ayez une connaissance à 360 degrés de votre client, mais plutôt que ce dernier vous connaisse sous tous les angles. »

— Rebecca Wettemann, Nucleus Research

## CRM : sur la voie de l'excellence

La concurrence accrue et le niveau d'exigence des clients toujours plus élevé contraignent les entreprises à exploiter davantage leur outil CRM, et ce, dans les plus brefs délais. La technologie CRM a évolué au point d'offrir de la valeur qui se répercute jusque dans le chiffre d'affaires, sous la forme d'une augmentation des revenus, et du résultat net, en raison d'une productivité accrue et de workflows plus efficaces.

Cela se traduit par un meilleur retour sur investissement. Nucleus Research a constaté que les entreprises qui investissent dans une solution CRM ont multiplié leurs rendements moyens par 1,5 entre 2011 et 2014, passant de 5,60 à 8,71 \$ pour chaque dollar dépensé ; et cette tendance n'a fait que se renforcer. [Dans un sondage réalisé en 2017 par CITE Research](#), les professionnels de la vente ont déclaré que le CRM était l'outil le plus utilisé et le plus important de leur arsenal technologique.

Rebecca Wettemann dit avoir observé un changement notable au cours des dernières années quant à la capacité du CRM à favoriser une plus grande productivité au niveau des fonctions commerciales, marketing et service client. « Cela a joué sur deux tableaux », précise-t-elle. « Le chiffre d'affaires augmente grâce à une meilleure productivité des ventes et les coûts sont réduits grâce à l'automatisation de davantage de tâches et à la possibilité pour les entreprises d'être plus opérationnelles avec moins de ressources. »

## Avantages en termes de chiffre d'affaires

De nombreuses entreprises préfèrent établir une distinction nette entre utilisation d'un CRM et croissance des revenus. Les outils de scoring et de lead nurturing plus efficaces permettent d'améliorer la qualité des prospects transmis par le service marketing au service commercial. Les workflows automatisés et les analyses intégrées fournissent des informations précises et permettent des actions rapides, contribuant ainsi à augmenter les taux de conversion en apparaissant au moment adéquat.

Le CRM peut également renforcer la fidélité en fournissant aux équipes commerciales, marketing et service après-vente une vue client plus complète qui les aide à créer et à exécuter une stratégie d'engagement globale. L'outil CRM de Hilco Valuation, par exemple, a aidé l'entreprise à renouveler son activité de 15 à 20 % par an, sans avoir à injecter de ressources supplémentaires, selon Jim Glickman.

« Le CRM est désormais un élément clé qui vous permet de gagner en efficacité dans vos relations clients. »

— Brent Leary, CRM Essentials

« Le CRM est désormais un élément clé qui vous permet de gagner en efficacité dans vos relations clients », déclare Brent Leary. « En utilisant les informations et données clés à bon escient, vous pourrez attirer et retenir l'attention des personnes avec lesquelles vous essayez de faire des affaires, en vous basant sur une meilleure compréhension de leurs intérêts et de leurs défis, grâce à la mise à disposition des informations en temps réel. »

## Avantages en termes de résultat net

Les progrès enregistrés dans l'automatisation des workflows et la possibilité d'intégrer plusieurs sources de données ont eu un impact significatif sur la capacité des outils CRM à améliorer la collaboration et la productivité, au lieu de les limiter, comme c'était le cas avec les itérations antérieures.

« Un système qui automatise la collecte et l'analyse des données vous permet de passer moins de temps à effectuer des tâches telles que la saisie ou la maintenance des données, ou encore la recherche d'informations », comme l'explique Brent Leary.

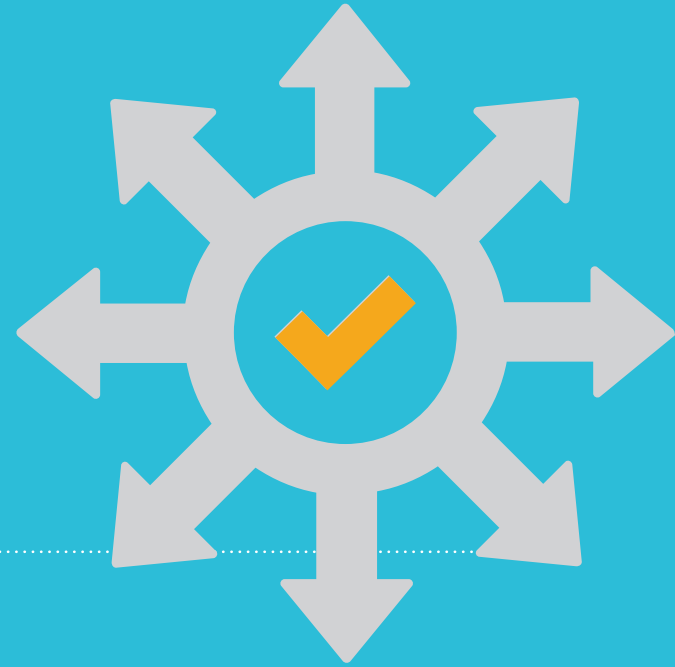
Des preuves d'efficacité se trouvent à tous les échelons de l'entreprise :

- ▢ Les agents des centres d'appel peuvent résoudre les problèmes avec un taux de satisfaction client plus élevé et en moins de temps, à l'aide de fonctionnalités de workflow avancées, riches en technologies intelligentes et contextualisées pour chaque interaction client.
- ▢ Pour les spécialistes du marketing, la gestion de campagnes automatisées et le lead scoring peuvent réduire les processus manuels tout en améliorant les performances.
- ▢ Les informaticiens et les administrateurs bénéficient d'une automatisation des workflows simplifiée et efficace. Grâce aux outils de conception visuelle plus avancés, les développeurs mettent au point des workflows plus inclusifs nécessitant moins de maintenance. L'automatisation des principales tâches permet de s'assurer que les activités allant de l'avant-vente au service client, telles que l'intégration des nouveaux clients, sont réalisées rapidement afin d'optimiser l'expérience client.
- ▢ Les équipes en charge des finances peuvent utiliser un outil CRM pour suivre et gérer les processus de paiement, par exemple, en effectuant le suivi par rapport aux champs de date et en signalant un compte lorsqu'un paiement est manquant.

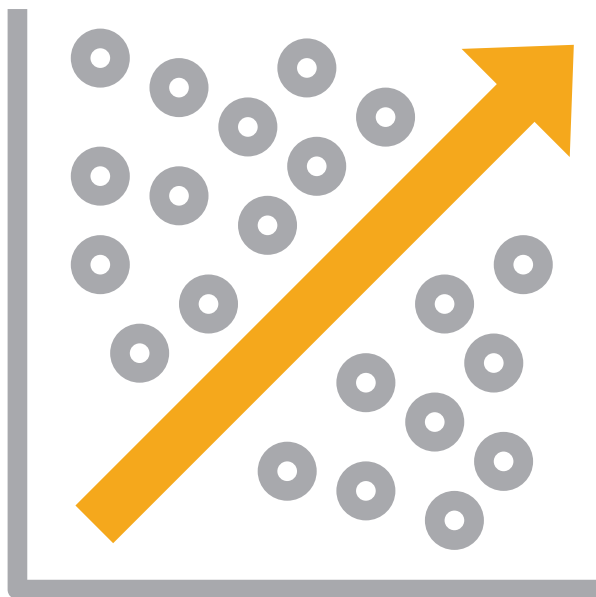
Vous comprenez maintenant pourquoi votre entreprise a besoin d'un outil CRM de qualité.

CHAPITRE 4

---



# Démystifier la technologie CRM



**Auparavant considéré comme un référentiel fonctionnel** pour les données client, l'outil CRM est désormais à même de jouer un rôle beaucoup plus important dans les activités commerciales. « Je ne parlerais même plus de CRM », constate Jim Glickman, qui a été aux avant-postes de l'implémentation CRM chez Hilco Valuation, lancée en 2012. « Cela me fait davantage penser à une plateforme commerciale complète. »

Le déploiement de Hilco ne ressemble pas à la plupart des outils CRM existants. Mais bien d'autres entreprises s'appuient sur cette technologie comme « une composante proactive de la stratégie d'engagement client », précise Brent Leary. « Il est toujours bon d'avoir un emplacement central pour les données client, mais, désormais, il s'agit avant tout de bénéficier d'un outil qui automatise la collecte de données, l'analyse et la recherche d'informations. »

Un système CRM complet relève davantage de la plateforme que d'une simple solution. Il est extensible et prend en charge un large éventail d'outils et de technologies, au sein d'un écosystème élargi s'articulant autour de l'engagement client. Étant donné le très large éventail d'options et d'extensions qui se présentent lors de l'achat d'une solution CRM, tenez compte de vos besoins par rapport à quatre domaines essentiels.

## 1. Expérience utilisateur intuitive

Le défi qui se pose avec de nombreux déploiements CRM est leur degré d'adoption par les utilisateurs. Si la plateforme n'est pas facile à utiliser, si elle n'aide pas les employés à mieux faire leur travail et si elle complexifie les tâches au lieu de les simplifier, les gens ne s'en serviront pas.

Les CRM modernes mettent donc l'accent sur une interface simplifiée et grand public. « Il est important d'aller à l'essentiel, de mettre à la disposition de l'utilisateur l'information dont il a besoin pour prendre la décision la plus efficace ou la mesure qui s'impose », comme l'explique Rebecca Wettemann.

Pour ce faire, vous avez besoin d'une solution CRM qui vous permette de définir comment les différents utilisateurs interagissent avec le système. La création de différents types d'utilisateurs et de rôles doit être simple, permettant aux utilisateurs de voir uniquement les informations pertinentes par rapport à leur activité en cours. Les informations doivent être restituées visuellement dans la mesure du possible pour aider les utilisateurs à mieux les conceptualiser et à prendre leurs décisions en conséquence. Et l'interface intuitive doit s'étendre à tous les appareils de bureau et mobiles, afin que les agents de terrain et les travailleurs mobiles bénéficient de la même expérience, quels que soient leur appareil et leur localisation.

« Je ne parlerais même plus de CRM. Cela me fait davantage penser à une plateforme commerciale complète. »

— Jim Glickman, Hilco Valuation Services

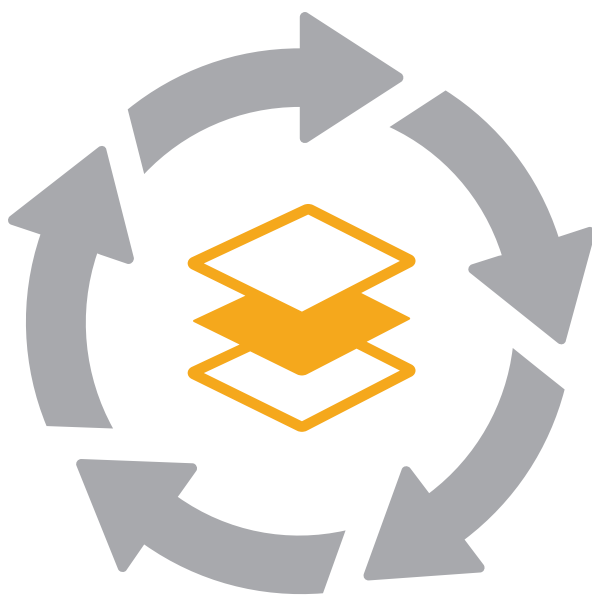
« L'interface utilisateur est devenue un élément crucial, même si vous ne la considérez peut-être pas comme un critère dans votre choix CRM », indique Paul Greenberg, directeur général de The 56 Group et auteur de *CRM at the Speed of Light*.

L'expérience utilisateur devrait encore s'améliorer au fur et à mesure que les fournisseurs ajouteront des fonctionnalités d'intelligence artificielle (IA) à leurs produits. « On recherche désormais des outils tellement intuitifs que les utilisateurs finaux n'auront pas besoin de formation pour les utiliser », constate Rebecca Wettemann. « Cette tendance se confirme. »

## 2. Automatisation des workflows

Une plateforme CRM moderne doit être ultraperformante en matière de gestion des workflows, et permettre une automatisation des processus dans la mesure du possible. Les entreprises peuvent utiliser l'automatisation avancée pour appliquer les meilleures pratiques, améliorer la productivité et réduire les coûts. Les workflows intelligents peuvent apporter de la valeur à tous les niveaux de l'entreprise, dans des domaines tels que :

- ▣ **Routage intelligent des appels** : le département commercial et le service client sont gérés avec plus d'efficacité lorsque le système CRM exploite un moteur de règles métier et un workflow avancé pour permettre des transferts sans interruption et des procédures d'escalade intelligentes (par exemple, le routage des appels vers des experts produits en interne, en dehors du centre de support).
- ▣ **Flux de trésorerie prévisible** : les responsables peuvent modéliser les résultats commerciaux et créer des tableaux de bord pour gérer le prévisionnel, permettant ainsi aux responsables de suivre les progrès par rapport aux projections. Le système peut également créer des mécanismes de suivi des paiements dans le cadre de la gestion du cycle de vie du client et envoyer des alertes concernant les paiements à risque.
- ▣ **Conformité SLA** : un CRM orienté processus peut accompagner le cycle de vie complet de la résolution des tickets et appliquer la gestion automatisée des SLA. Par exemple, les problèmes des clients prioritaires peuvent être acheminés intelligemment et le système peut envoyer des alertes à chaque fois que les seuils d'action sont dépassés.



### 3. Alignement des processus

Les entreprises utilisent le CRM comme plateforme pour aligner les processus commerciaux sur l'ensemble de l'organisation, notamment :

- ▣ **Gestion des contrats** : accélérez la signature de vos contrats grâce aux modules permettant d'accéder aux données client pour la création de contrat. Le système peut gérer les contrats à la fois via le cycle de vente et le cycle de vie du client.
- ▣ **Gestion des commandes** : automatisez le workflow dans le processus d'après-vente et assurez-vous que les clients obtiennent ce qu'ils ont acheté. De cette façon, le CRM favorise des transitions fiables entre les ventes, la production, la facturation et le paiement.
- ▣ **Prestation de services** : un CRM intégrant le support client peut automatiser les processus de livraison, d'installation et d'autres services après-vente.
- ▣ **Traitement des réclamations** : gérez le suivi des réclamations, des retours et des remboursements des clients, intégrés aux outils de comptabilité.
- ▣ **Gestion des demandes d'achat** : bénéficiez de la création de bons de commande intelligents, assurez la mise en place d'alertes ponctuelles et appliquez des paramètres liés aux activités d'achat.

### 4. Plateforme

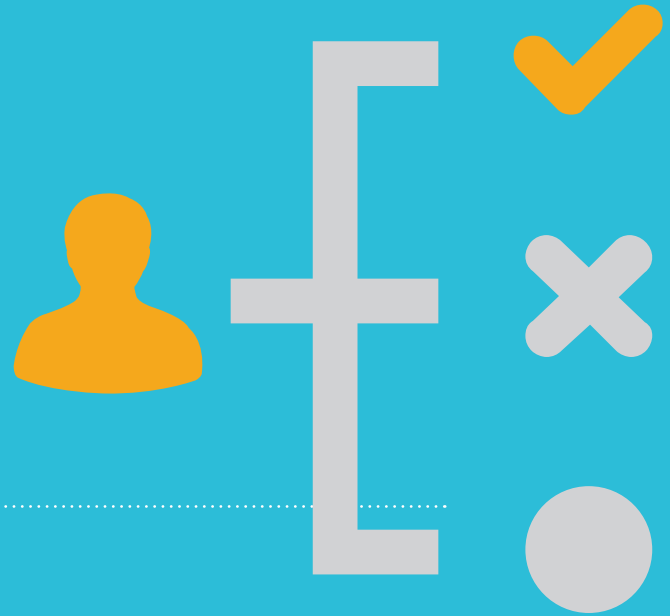
Les solutions CRM actuelles sont généralement hébergées dans le cloud, mais certains fournisseurs proposent des options d'hébergement hybride, avec une grande liberté de choix pour le stockage dans le cloud. Les langages de programmation varient selon le fournisseur. Certaines solutions sont élaborées avec un langage propriétaire, tandis que d'autres utilisent des langages libres.

Ces choix techniques peuvent affecter considérablement la flexibilité et le coût total de possession. Si le code source complet est disponible et que des langages communs sont utilisés de manière cohérente, vous pouvez procéder à la personnalisation sans avoir recours à une expertise spécialisée en développement.

Les entreprises peuvent tirer parti de la puissance du CRM dans toutes les situations, sans les contraintes du développement. Non seulement vous pouvez optimiser vos interfaces standard à un prix abordable, mais vous pouvez en plus créer des « applications jetables » qui pourront être utilisées pour des événements ponctuels tels que des salons professionnels ou des lancements de nouveaux produits.

## CHAPITRE 5

---



# Check-list d'évaluation d'un CRM : cerner les caractéristiques clés



**Un outil CRM performant est la condition première** pour offrir une expérience client supérieure, en faisant de votre activité un ensemble cohérent. Lorsque vous examinez de près différentes solutions, vous découvrirez des différences importantes en termes de caractéristiques et de fonctionnalités. Cette check-list vous aidera à vous poser les bonnes questions afin d'affiner votre choix.

### Principales caractéristiques CRM :

#### AUTOMATISATION DES VENTES :

- Quelles fonctionnalités intégrées cette solution fournit-elle pour accélérer les ventes ?
- La solution permet-elle un enrichissement automatisé d'enregistrements ?
- La solution peut-elle s'assurer que les données de contact sont exactes ?
- Comment la solution dynamise-t-elle la productivité des ventes ? Peut-elle automatiser la diffusion d'informations sur les entreprises et les influenceurs dans ses tableaux de bord ?

#### GESTION DES LEADS :

- La solution est-elle dotée de fonctionnalités permettant d'automatiser le suivi des prospects et la qualification des leads ?
- Quelles fonctionnalités comprend-elle pour le lead nurturing ?

#### GESTION DES TICKETS ET LIBRE-SERVICE :

- La solution fournit-elle aux agents du centre d'appel un dossier client complet incluant des données du service commercial ?
- La solution automatise-t-elle le routage des appels et des e-mails pour prendre en charge les priorités et réduire les temps d'attente ?

### Autres caractéristiques et fonctionnalités :

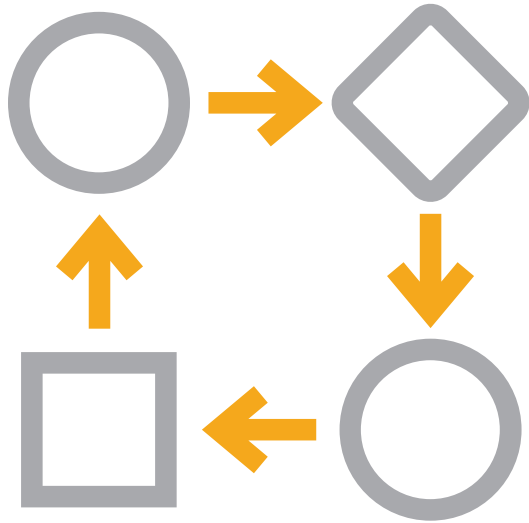
#### AUTOMATISATION DES WORKFLOWS :

- La solution automatise-t-elle les workflows ?
- L'automatisation prend-elle en charge l'ensemble du parcours client, de l'acquisition à la promotion ?
- La solution offre-t-elle des services téléphoniques automatisés ?
- De quelles compétences avons-nous besoin pour personnaliser les workflows ?

#### INTÉGRATION (APPLICATIONS ET SOURCES DE DONNÉES) :

- Comment cette solution s'intègre-t-elle aux applications et aux sources de données ?
- Quelles fonctionnalités d'intégration sont comprises ?





**ERGONOMIE/EXPÉRIENCE UTILISATEUR :**

- L'interface utilisateur par défaut est-elle destinée au grand public ?
- Quelles actions sont requises pour personnaliser une interface ?
- Dans quelle mesure les interfaces de bureau et mobiles sont-elles cohérentes ?
- La solution inclut-elle des fonctionnalités mobiles en mode déconnecté ?

**RELATIONS CLIENT INTELLIGENTES :**

- La solution permettra-t-elle de réduire considérablement le temps de préparation des appels en fournissant aux employés, après la simple saisie d'un nom et d'un e-mail, toutes les coordonnées et informations de présence sur les réseaux sociaux dont ils ont besoin ?
- La solution permettra-t-elle de consacrer moins de temps à la recherche et à la maintenance des informations afin d'en consacrer davantage à répondre aux besoins des clients ?

**Plateforme requise :**

**PLATEFORME DE PERSONNALISATION ET D'EXTENSION :**

- Comment la plateforme est-elle optimisée à des fins d'extensibilité et de personnalisation ?

**LANGAGE DE PROGRAMMATION/ACCÈS AU CODE SOURCE :**

- La solution fournit-elle un accès au code source complet ?
- Les modules sont-ils tous développés à partir du même langage ?
- La solution est-elle codée dans un langage propriétaire ?
- Quelle expertise et quels outils sont nécessaires pour personnaliser la solution ?

**HÉBERGEMENT D'APPLICATION :**

- Quelles sont les options pour héberger l'application ?
- Est-il possible de choisir la localisation du stockage des données ?
- L'utilisation d'une plateforme de stockage local ou sur le cloud public est-elle payante ?
- Des frais sont-ils applicables si des données sont migrées ?

**LOGICIEL DÉDIÉ OU MUTUALISÉ :**

- Exerçons-nous un contrôle sur notre propre version de l'application ?
- Est-ce que nous planifions nos propres mises à jour ou le fournisseur impose-t-il le calendrier de migration ?



### Sécurité et conformité :

- Cette solution peut-elle répondre à nos exigences en matière de sécurité des données et de confidentialité ?
- Cette solution nous permet-elle de répondre aux exigences réglementaires et de conformité auxquelles nous sommes soumis ?
- Cette solution fournit-elle les outils de gouvernance dont nous avons besoin ?

### Tarification/Coût total de possession :

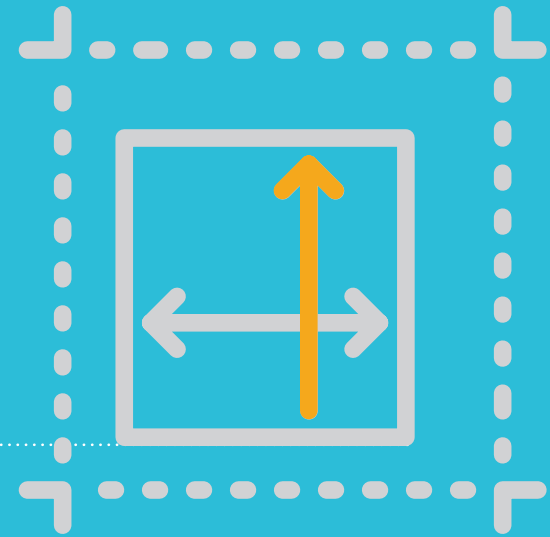
- Quel est le mode de tarification ?
- Existe-t-il des surcoûts, des frais supplémentaires liés au produit, des frais de licence de serveur ou des frais de maintenance ?
- Quels autres coûts et frais pourraient nous être facturés pendant le cycle de vie de cette solution ?
- Existe-t-il des frais d'utilisation au-delà des limites prédéfinies ainsi que des frais pour le stockage des fichiers ?
- Existe-t-il des frais pour l'intégration d'applications tierces et de sources de données externes ?
- Existe-t-il des limites fixées pour les appels d'API ?

### Exigences du fournisseur :

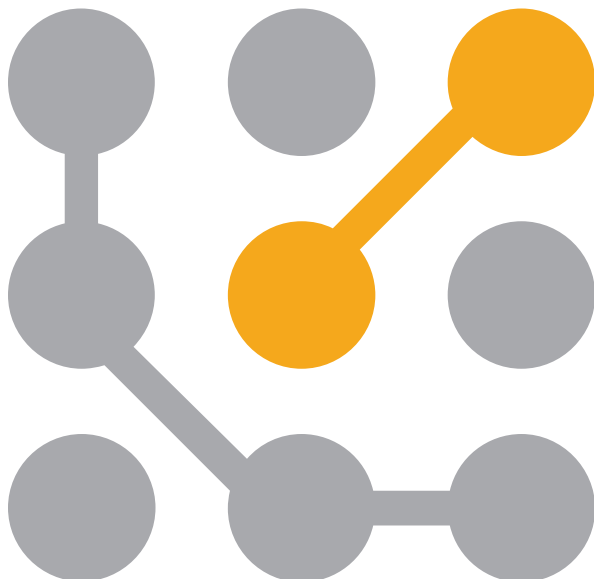
- Quel type de support client est inclus avec la solution ? Des forfaits de support technique étendus avec assistance téléphonique sont-ils proposés ?
- Une base de connaissances, un portail client ou d'autres ressources en ligne sont-ils proposés ?
- Quelle est l'envergure de l'écosystème proposé ? Le fournisseur fait-il partie d'un réseau plus large de partenaires de déploiement ?
- Des connecteurs groupés sont-ils proposés en lien avec les caractéristiques critiques ?

## CHAPITRE 6

---



# Un plan stratégique pour la réussite d'un projet CRM



### La réussite d'un projet CRM commence bien avant l'achat de la technologie.

Il est important de commencer par la mise en place d'un plan englobant l'alignement de l'activité sur la stratégie de l'entreprise, la constitution d'équipes et la gestion du changement. Ces éléments fondamentaux vous aideront à optimiser l'adoption de la technologie et à tirer parti des avantages de votre solution CRM pour votre activité.

« Lorsqu'il s'agit de choisir un outil CRM, vous devez définir vos objectifs », précise Paul Greenberg. « Que souhaitons-nous faire ? Quelle est notre stratégie ? Comment devons-nous procéder ? Si vous ne répondez pas à ces questions en amont, la décision d'achat sera basée sur des informations obsolètes, voire inexistantes. »

Brent Leary convient que les entreprises s'aventurent parfois dans des projets CRM sans avoir suffisamment analysé la situation. « Le prix et l'implémentation sont des éléments importants », confie-t-il, « mais les premiers questionnements doivent être les suivants : pourquoi empruntons-nous cette voie ? Quels processus devons-nous mettre en place pour nous assurer que les résultats que nous obtiendrons seront ceux que nous voulons ? »

### Commencer en haut de l'échelle

L'implication de la direction est essentielle dans une politique de déploiement ou d'expansion d'un outil CRM. Charlie Brown, PDG et fondateur de Context Partners, apporte une explication dans la [Harvard Business Review](#) :

*« Étant donné que le déploiement est étroitement lié à la gestion logicielle, bon nombre d'entreprises l'ont inscrit parmi les prérogatives du directeur technique. Mais la gestion des relations dépend aussi de la politique générale, des mesures d'incitation et du personnel. Dans un environnement commercial où la marque est prépondérante, aucune stratégie n'influe autant sur votre entreprise que la gestion des relations, à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation ; et cette tâche est dévolue aux dirigeants, si tant est qu'elle soit dévolue à quelqu'un. »*

Il est donc important d'éviter le piège du CRM traditionnel consistant à se concentrer sur la gestion et l'efficacité des processus au lieu de privilégier, sur le long terme, la valeur client, à cultiver en renforçant la politique relationnelle avec perspicacité : une source de revenus à ne pas négliger.

Cet investissement doit être présenté aux dirigeants comme une condition de la réussite, dans le langage qui est le leur. Selon Rebecca Wettemann, les analyses de rentabilité les plus convaincantes portent sur deux ou trois avantages commerciaux clairement définis, comme le raccourcissement du cycle de vente (quote-to-cash) pour les équipes commerciales ou la réduction des délais de traitement par le service client des réclamations.

## Répondre aux objections

Comment contrer les objections couramment formulées lorsqu'il s'agit de s'équiper d'un outil CRM ?

### OBJECTION

### RÉPONSE

Pouvons-nous nous permettre d'acquérir cette solution ?

Nous pouvons commencer modestement avec un modèle d'abonnement par utilisateur, puis passer au niveau supérieur en fonction des besoins. Nous rechercherons une solution sans frais dissimulés pour la maintenance, la création de rapports ou la personnalisation. En outre, en termes de gains de productivité et d'accélération des ventes, ne pas déployer le système maintenant pourrait nous coûter de l'argent à court et à long terme.

Nos employés détestent le CRM, c'est trop compliqué.

Nous pouvons créer des interfaces spécifiques aux rôles qui facilitent l'interaction des utilisateurs avec le système à partir d'ordinateurs ou d'appareils mobiles. Ils bénéficieront ainsi d'un outil intuitif qui leur donnera accès aux informations dont ils ont besoin au moment nécessaire. Ils pourront en tirer parti, ce qui pourra leur donner un avantage sur la concurrence.

Nous n'avons pas les compétences pour opérer la personnalisation dont nous avons besoin pour que cela fonctionne.

La personnalisation est un processus essentiel pour avoir un aperçu global du profil client afin de renforcer notre stratégie d'engagement. Les services Web et les API standardisées facilitent la création d'intégrations personnalisées, parfaitement adaptées à nos besoins métier. Par ailleurs, il vaut mieux commencer modestement et configurer le système pour des résultats immédiats, que de s'encombrer à l'avance avec un tas de fonctionnalités dont nous n'avons pas besoin.

Nous devrions acheter chez le leader du marché CRM : c'est le choix le plus sûr.

Tout fournisseur, qu'il soit leader ou modeste, peut à tout moment mettre fin au développement ou au support technique d'un produit. Nous voulons choisir un fournisseur qui offre une protection solide en cas de sinistre ou de temps d'indisponibilité prolongé, avec la possibilité d'exécuter notre logiciel CRM moyennant plusieurs options de cloud ; nous ne voulons pas être limités à un accès à partir d'un seul environnement cloud. Et réfléchissez-y à deux fois : est-ce que faire comme les autres est un bon moyen de se différencier ?

Notre solution actuelle est satisfaisante.

Notre système actuel n'est pas évolutif et ne nous permet pas de répondre aux besoins et aux comportements changeants de nos clients. Nous avons besoin d'une solution CRM moderne pour faire face à la concurrence et nous développer. Les fonctionnalités de workflow avancées sont essentielles pour simplifier les processus complexes. Nous devons développer des stratégies et des expériences mobiles à la volée ; une possibilité qui nous manque à l'heure actuelle.

Nous allons perdre le contrôle de nos données avec une solution CRM basée sur le cloud.

Le marché évolue vers un modèle de consommation SaaS (Software-as-a-Service). Nous aurons la possibilité de sélectionner un déploiement sur un cloud public ou un cloud privé. Nous veillerons également à ce que le logiciel soit conforme à toutes les réglementations en vigueur en matière de sécurité et de confidentialité des données.

« Tout comme en politique, vous devez vous entourer de personnes motivées, acquises à votre cause. »

— Paul Greenberg, The 56 Group

## Impliquer tous les employés

Les processus de planification CRM doivent être axés sur l'implication de tous. Si votre organisation adopte une démarche de statu quo, vous risquez de faire face à une forte résistance.

« Si vous êtes dans l'une de ces entreprises où les investissements de ce type ne vont pas de soi, la première chose que vous devez faire est de trouver vos champions et de les recruter », précise Paul Greenberg. « Tout comme en politique, vous devez vous entourer de personnes motivées, acquises à votre cause. »

Les champions entrent en relation avec les parties prenantes clés au sein de l'organisation et rassemblent les bonnes personnes au bon moment tout au long de la planification, de l'évaluation et de l'implémentation.

Au fur et à mesure que vous étendez votre influence, identifiez chaque département et rôle qui interagira avec le CRM et développez un processus de communication et de recueil de leurs retours. Faites comprendre aux différentes parties prenantes en quoi elles seront gagnantes. Veillez à maximiser l'implication et le sentiment d'appropriation au sein des départements et parmi les différents types d'utilisateurs.

« Il y a un vieil adage que l'on peut résumer ainsi : Commencez votre campagne tôt et poursuivez-la sans relâche : ça marche lorsqu'il s'agit de changer les comportements de travail en entreprise », avance Rebecca Wettemann. « Impliquer les utilisateurs au sein de l'entreprise dès le début du processus, même dans la sélection du fournisseur, est important. Il faut leur faire comprendre en amont qu'ils ont beaucoup à y gagner. »

Si vous vous êtes empêtré avec un outil CRM défaillant, obsolète ou trop gourmand en ressources humaines, l'adhésion devrait se faire plus facilement.

« Il a été aisé de promouvoir le changement, car tout le monde avait envie de nouveauté », explique Jim Glickman. « Nous nous développons à un rythme tel, que si nous poursuivions sur cette voie-là pendant encore quelques années, nous n'aurions pas été en mesure de gérer nos activités. Et nous avons donc eu le soutien de certains employés qui ont tapé du poing sur la table pour changer. »

## Constituer une équipe « d'élite » CRM

Un déploiement CRM réussi implique l'adhésion des principaux acteurs de l'entreprise. Les priorités des différents acteurs sont les suivantes :

	<b>Direction commerciale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Visibilité et gestion du pipeline commercial</li> <li>☐ Acquisition client</li> <li>☐ Prévion des ventes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Gestion du territoire</li> <li>☐ Gestion des performances commerciales</li> </ul>
	<b>Direction marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Marketing entrant/sortant</li> <li>☐ Gestion des leads</li> <li>☐ Marketing Automation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Gestion des campagnes</li> <li>☐ Veille sur les réseaux sociaux et suivi</li> </ul>
	<b>Responsable des opérations du centre d'appel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Résolution d'incidents</li> <li>☐ Automatisation des workflows (résolution, références, escalade)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Possibilités de vente incitative/croisée</li> <li>☐ Fidélisation de la clientèle</li> <li>☐ Évaluation des performances</li> </ul>
	<b>Responsable/directeur financier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Coût total de possession</li> <li>☐ Modèle de tarification (Capex/Opex)</li> <li>☐ Prévion des recettes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Gestion de la trésorerie</li> <li>☐ Intégration avec les systèmes de facturation</li> </ul>
	<b>Responsable informatique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Intégration avec des plateformes/applications existantes</li> <li>☐ Mode d'hébergement (cloud/sur site)</li> <li>☐ Coût total de possession</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Fonctionnalités de personnalisation</li> <li>☐ Fonctionnalités de gestion des données/confidentialité/mise en conformité</li> <li>☐ Support Fournisseur</li> </ul>
	<b>Directeurs : CEO (PDG), CFO (direction financière), CMO (direction marketing), COO (direction des opérations)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Prévion des recettes/rapports</li> <li>☐ Engagement client</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Coût total de possession</li> <li>☐ Gouvernance</li> </ul>
	<b>Utilisateurs avancés (associés aux ventes/marketing, représentants des centres d'appel)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Impact sur la productivité</li> <li>☐ Saisie efficace des données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Facilité d'accès à l'information</li> <li>☐ Fonctionnalités mobiles</li> </ul>

## CHAPITRE 7

---



# Critères de réussite : Check-list



## Il est essentiel de déterminer vos critères de réussite pour le CRM

dans le cadre du processus d'achat, car ces critères vous aideront à identifier les fonctionnalités dont vous aurez besoin pour générer un chiffre d'affaires et des résultats nets positifs. Vous devrez mesurer la performance CRM avec précision pour des résultats optimaux.

Voici un exemple pour commencer :

### Résultats commerciaux :

- ▣ **Visibilité du pipeline commercial :** Vérifiez si le système CRM offre aux équipes commerciales un aperçu complet de l'activité du client ou du prospect afin d'identifier de nouvelles opportunités.
- ▣ **Taux de conversion :** Suivez les taux de conversion actuels pour toutes les étapes de vente définies afin d'établir des bases de référence à partir desquelles mesurer la réussite. Intégrez les ventes, les ventes incitatives et les ventes croisées dans le suivi.
- ▣ **Croissance du portefeuille clients :** Suivez les nouveaux comptes clients ou les nouvelles ventes nettes par client.
- ▣ **Fidélisation et profits par client :** La durée et la valeur des relations client.
- ▣ **Performances commerciales :** Soyez aussi précis que possible concernant les performances de votre équipe : cycle de vente moyen, taux de conversion par commercial ou activités à chaque étape du processus d'engagement.
- ▣ **Conformité SLA :** Gérez les performances et la conformité avec les contrats de niveau de service (SLA) avec vos clients.
- ▣ **Satisfaction client :** Fixez des objectifs pour la satisfaction client et mesurez leur progression.
- ▣ **Promotion/influence client :** Évaluez la satisfaction des clients via des retours directs, les réseaux sociaux ou des statistiques telles que le Net Promoter Score (NPS).
- ▣ **Rétention client :** Fixez des objectifs relatifs aux différentes causes de perte de clients afin de déterminer si le CRM apporte les améliorations attendues.



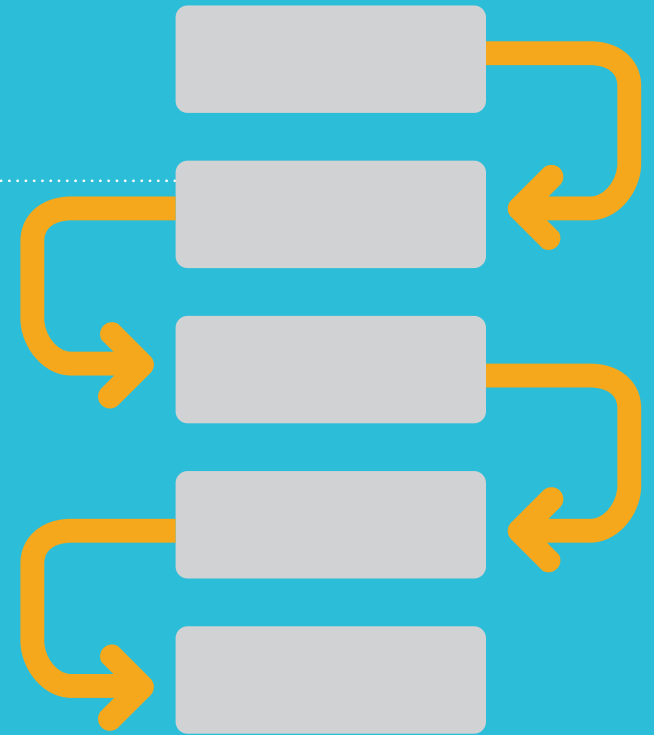
### Performances opérationnelles :

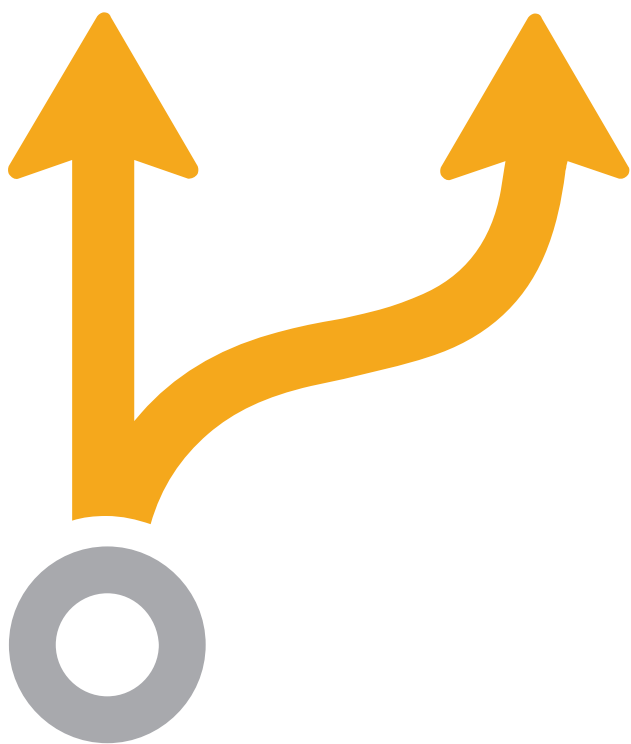
- ▣ **Taux d'utilisation :** Un système CRM est le reflet des compétences de ses utilisateurs. Définissez des objectifs d'adoption et d'utilisation pour chaque département.
- ▣ **Satisfaction des employés :** Identifiez et suivez les domaines dans lesquels les employés sont censés bénéficier d'améliorations dans leur travail : collaboration, aperçu détaillé.
- ▣ **Qualité des leads :** Définissez des normes pour la qualification et l'exclusion des leads, et mesurez la qualité des leads (transférés vers le service commercial via l'automatisation).
- ▣ **Prise de contact automatisée :** Lorsque vous utilisez le CRM pour notifier les clients à partir des signaux de données, mesurez les performances de ces campagnes.
- ▣ **Intervalles des interactions :** Le CRM vous aide-t-il à maintenir les relations client à jour ?
- ▣ **Réactivité :** Les agents du service client répondent-ils plus rapidement et en fournissant des informations plus pertinentes ?
- ▣ **Production :** Déterminez si le CRM vous aide à effectuer plus rapidement vos opérations.
- ▣ **Paielements :** Utilisez le CRM pour suivre le parcours du client jusqu'à la fin et appliquez des indicateurs de délai de paiement.
- ▣ **Coût total de possession :** Définissez un budget pour l'implémentation, la maintenance et l'évolution du CRM, et comparez-le aux dépenses réelles. Identifiez les économies de coûts liés au déploiement du CRM et mesurez-les en vue d'améliorations.

## CHAPITRE 8

---

# Démarrer





« Vous ne devez pas choisir [la technologie] avant même d'avoir déterminé son usage. Vous commencez par définir ce que vous devez faire, puis vous adoptez le CRM qui vous permettra d'accomplir ce que vous avez l'intention de faire. »

— Paul Greenberg, The 56 Group

**Vous vous rapprochez de la décision d'achat,** mais vous n'êtes pas encore prêt à acheter.

« Le choix de votre technologie constitue la dernière étape », selon Paul Greenberg. « Vous ne devez pas la choisir avant même d'avoir déterminé son usage. Vous commencez par définir ce que vous devez faire, puis vous adoptez le CRM qui vous permettra d'accomplir ce que vous avez l'intention de faire. »

## 1. Planifier votre architecture de conception/construction/modification

Lors de l'évaluation des solutions, les équipes doivent se renseigner sur le langage de programmation, les cadres d'extension et la simplicité de la procédure de personnalisation. Ces facteurs affecteront les opportunités de développement et les coûts.

Paul Greenberg fait remarquer qu'aucune solution CRM ne peut tout accomplir en un claquement de doigts. Et d'ajouter : « La question est la suivante : Quel est son champ d'action ? » Lorsque le fabricant de systèmes de CVC York a évalué les solutions CRM, il a identifié 250 processus commerciaux couramment utilisés par l'entreprise. « L'un des tests mis en place a consisté à déterminer la quantité de travail que chaque solution était à même d'accomplir en fonction des besoins, et ce, en utilisant les solutions en l'état, sans personnalisation. C'était un test relativement simple », précise Paul Greenberg.

La personnalisation d'un outil CRM se concentre principalement sur la création de workflows, l'intégration d'applications et de sources de données ainsi que l'amélioration des interfaces utilisateur. Les équipes projets doivent établir une correspondance entre les processus commerciaux de l'organisation et les solutions CRM lors de l'évaluation afin de déterminer l'étendue des besoins en personnalisation.

« Nous souhaitons que la technologie reflète nos processus, et non l'inverse. »

— Jim Glickman, Hilco Valuation Services

L'outil CRM de Hilco Valuation est hautement personnalisé, en raison de son utilisation intensive au niveau des opérations commerciales. « Nous avons passé beaucoup de temps en amont avant de développer ne serait-ce qu'une seule ligne de code, pour comprendre notre processus commercial, ainsi que les contours qu'il pourrait prendre », nous explique Jim Glickman. « Nous souhaitons que la technologie reflète nos processus, et non l'inverse. »

## 2. Cartographier les processus commerciaux

Pour qu'il soit efficace, votre outil CRM doit cartographier précisément les processus commerciaux critiques.

« Les points d'échec du CRM correspondent aux activités qui n'ont pas été définies comme critiques dans le cadre du processus », ajoute Jim Glickman. « Si vous utilisez le CRM pour des missions accessoires, là où il n'est pas réellement requis, vous allez droit à l'échec. »

Vous devez non seulement identifier les processus essentiels que l'outil CRM gèrera, mais en plus tirer parti du déploiement CRM pour remédier aux problèmes affectant certains processus. Une solution CRM peut aider à optimiser les processus orientés client dans leur intégralité, mais elle ne peut pas résoudre par elle-même les problèmes affectant d'autres processus.

« Vous ne devez pas vous contenter d'appliquer les mêmes vieilles recettes », pour reprendre les termes de Rebecca Wettemann. « Si vous implémentez une nouvelle solution CRM, vous devez étudier les moyens d'automatiser et de rationaliser les processus afin de les améliorer, plutôt que de simplement coder ce que vous avez déjà accompli. »

## 3. Cartographier le parcours client

Les « Game Changers » approchent leurs activités en adoptant le point de vue de leurs clients. La planification doit inclure une définition de l'expérience client optimale sur laquelle tout le monde s'est mis d'accord. Une cartographie complète du parcours client (développée du point de vue du client) vous aidera à identifier les pièges et les opportunités afin de retravailler les processus existants et d'ajouter de nouveaux workflows.

En cartographiant le parcours client de façon détaillée, l'équipe projet acquiert une compréhension approfondie des besoins, des préférences et des comportements des clients à chaque étape. Harmonisez ces préférences et ces activités avec vos processus orientés client, ce qui vous aidera à identifier les domaines nécessitant des améliorations et à assurer le transfert approprié des dossiers client tout au long de leur parcours.

« Si vous implémentez une nouvelle solution CRM, vous devez étudier les moyens d'automatiser et de rationaliser les processus afin de les améliorer, plutôt que de simplement coder ce que vous avez déjà accompli. »

— Rebecca Wettemann, Nucleus Research

## 4. Hiérarchiser les opportunités

Travaillez avec les responsables de départements pour identifier les leviers de croissance et les opportunités d'amélioration de la productivité à chaque étape. Une fois que les opportunités sont identifiées, étudiez-les pour déterminer le potentiel de retour sur investissement, comparez-les et hiérarchisez les évolutions du CRM en conséquence. Par exemple, si le département comptabilité peut recevoir des paiements plus rapidement en accédant aux données commerciales, vous pouvez désigner le déploiement afférent comme prioritaire.

Recherchez des sources de rentabilité potentielle au-delà des fonctions clés de vente/service client/marketing. Pensez à tirer parti de l'automatisation CRM pour garantir des recettes en temps voulu et remplacer les processus inefficaces tout au long du cycle de vie du client.

## 5. Aligner les processus commerciaux et marketing

L'accélération des ventes figure parmi les principaux avantages du CRM. Dans un récent [sondage réalisé auprès de la communauté B2B Technology Marketing](#), 61 % des responsables marketing ont déclaré que la faible qualité des leads représentait le principal obstacle au succès.

Il est donc important d'aligner les processus commerciaux et marketing sur les définitions de qualification de lead. Une fois ces définitions convenues, l'outil CRM peut vous aider à mieux collaborer en automatisant le scoring des leads et le suivi de leurs activités.

## 6. Déterminer l'expérience utilisateur

Travaillez avec les responsables de départements et les employés en première ligne pour découvrir les informations, les incitations et les fonctionnalités dont ils ont besoin, en fonction de leur rôle. Un outil CRM peut intégrer des fonctionnalités et des données infinies à travers les fonctions de vente et de service client, l'équipe de projet doit donc veiller à ne pas surcharger les utilisateurs.

Les utilisateurs doivent disposer d'une interface intuitive qui fournit uniquement les données les plus pertinentes pour leur rôle, et ce, en répondant aux besoins du client au moment opportun. Les performances doivent être cohérentes entre les expériences depuis les ordinateurs et appareils mobiles.

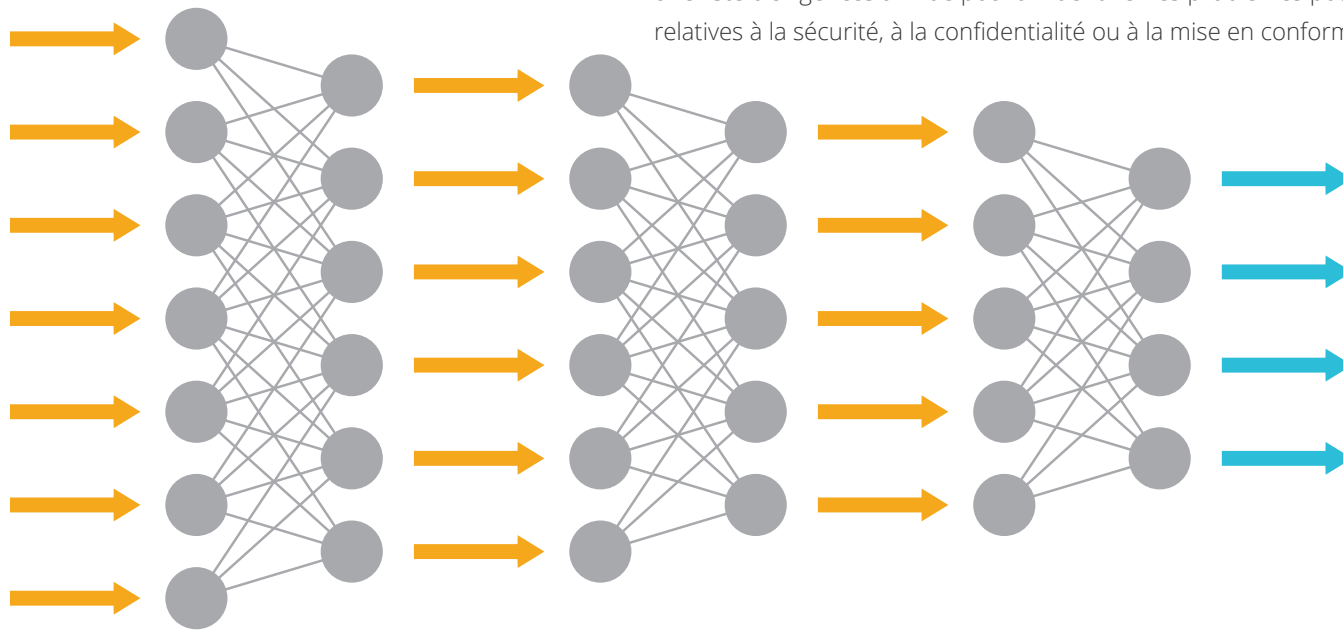
Pour garantir une utilisation efficace du CRM, intégrez le coaching au sein des tableaux de bord. « Nous assistons à l'émergence de solutions qui sont plus ergonomiques et nécessitent moins de formation pour que les utilisateurs soient productifs avec l'application », selon Rebecca Wettemann.

## 7. Déterminer les applications et les sources de données à intégrer

Déterminez les applications et les sources de données nécessaires pour renforcer l'autonomie des utilisateurs et optimiser l'efficacité des workflows. Nucleus a découvert que les applications de pointe (telles que les outils de tarification et de devis, les services sur site ou la gestion des contrats), une fois intégrées dans un CRM, peuvent multiplier le retour sur investissement des principales applications CRM (telles que l'automatisation des ventes, des activités marketing ou des missions de service client) par quatre, voire plus, d'après Rebecca Wettemann.

Les utilisateurs doivent également faire confiance aux données. Envisagez de développer une stratégie de données parallèlement au projet CRM pour optimiser la qualité des données.

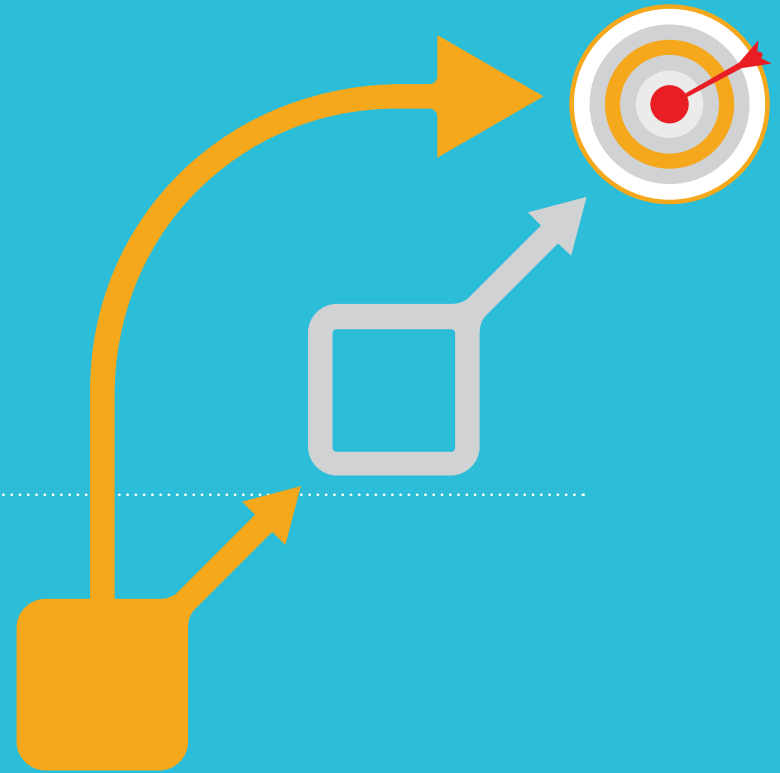
La gouvernance des données est également une variable clé de toute stratégie d'intégration de données. Préparez une liste d'exigences afin de pouvoir identifier les problèmes potentiels liés à la gestion des informations client relatives à la sécurité, à la confidentialité ou à la mise en conformité.



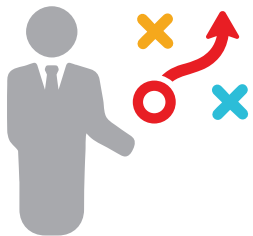
## CHAPITRE 9



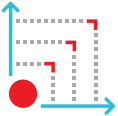
---

# État idéal du CRM


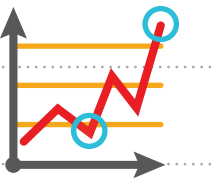


## Principales étapes vers la maturité CRM

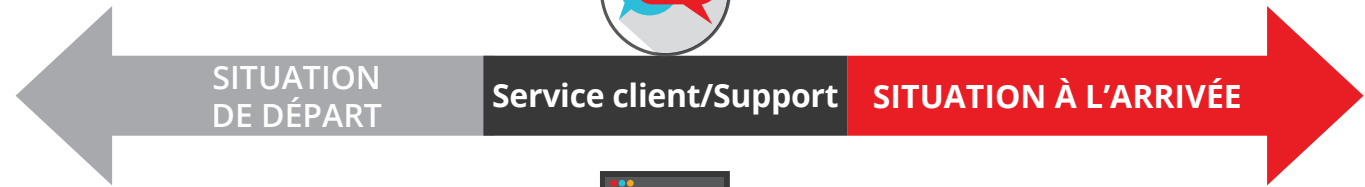


- |  |   |   |
|--|---|---|
| □ Processus définis par l'entreprise   |  | □ Processus définis par le client   |
| □ Workflows statiques  |   | □ Workflows dynamiques et automatisés   |
| □ Informations client segmentées, se traduisant par des données disparates, parfois conflictuelles |   | □ Sources de données intégrées offrant une vue client complète et une meilleure visibilité des activités  |
| □ Outils indépendants pour le suivi des prospects et des flux d'activité                           |  | □ Analyse prédictive pour des prévisions plus précises  |
| □ Rapports historiques   |   | □ Rapports prédictifs  |
| □ Prévisions inexactes   |   | □ Gestion complète du cycle de vie du client  |
| □ Saisie de données chronophage  |   |   |



- |   |   |  |
|---|---|--|
| □ Vue disjointe des clients   |  | □ Tableau de bord exécutif affichant les performances et les tendances en temps réel                       |
| □ Prise de décision instinctive   |  | □ Prise de décision guidée par les données   |
| □ Réactivité aux changements du marché  |   | □ Approche proactive concernant les nouveaux marchés, les nouveaux segments de clientèle, ainsi que la R&D |
| □ Risques de non-conformité dus à de mauvaises pratiques de gestion des données |   | □ Réduction des embauches en raison de l'automatisation<br>□ Réduction des risques                         |





☐ Centre d'appel chronophage



☐ Offres de services automatisées omnicanales (téléphone, Web, réseaux sociaux)

☐ Heures de service limitées



☐ Accès 24 h/24, 7 j/7

☐ Agents préparés à l'avance, orientés tâches

☐ Agents valorisés, orientés sur l'expérience client

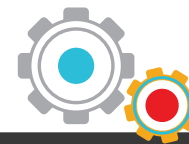
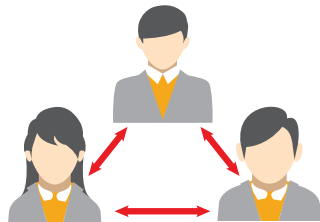
☐ KPI basés sur les délais de résolution

☐ Affectation des appels avec recours à l'IA  
 ☐ Support technique avec recours à l'IA (assistant virtuel, etc.)

☐ Service réactif

☐ Procédure d'escalade vers des experts en interne

☐ KPI basés sur la satisfaction du client  
 ☐ Service proactif/prédictif



☐ Saisie manuelle des données et transfert

☐ Rationalisation des coûts de haut niveau

☐ Archivage inefficace



☐ Sourcing prédictif  
 ☐ Efficacité accrue en matière de contrôle de la santé financière et d'autres processus

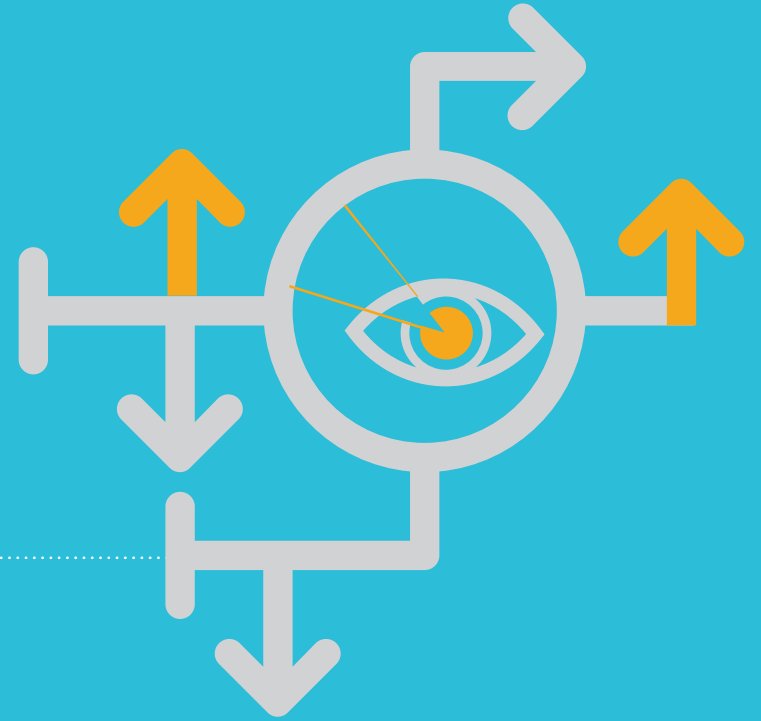
☐ Méthodes de formation inefficaces dues à une technologie trop complexe

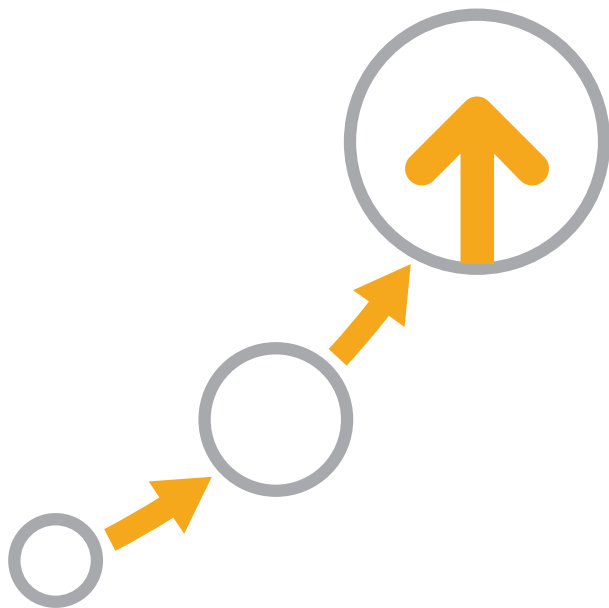
☐ Réduction des coûts de formation

CHAPITRE 10

---

# L'avenir du CRM





**Votre entreprise ne peut pas rester figée ; il en est de même pour votre outil CRM.** Une solution CRM doit vous accompagner sur la voie de l'amélioration continue, en bénéficiant des toutes dernières avancées, notamment dans les domaines de la mobilité et de l'intelligence artificielle. L'avenir du CRM passe par le calibrage du transfert des bonnes informations au bon utilisateur, au bon moment, que celui-ci en ait fait la demande ou pas.

« Il y a tellement d'informations mises à disposition que la technologie permettant de séparer le bon grain de l'ivraie est un impératif pour l'utilisateur CRM, alors que le contexte est de plus en plus compétitif », résume Rebecca Wettemann.

## Meilleures fonctionnalités mobiles

L'optimisation CRM pour les appareils mobiles est un objectif crucial, car les équipes commerciales et l'ensemble des collaborateurs passent une part de plus en plus importante de leur temps de travail sur leurs smartphones ou tablettes. La priorité dans les années à venir consistera à garantir une meilleure visibilité et davantage de fonctionnalités sur les écrans de taille réduite.

« Il y a plusieurs années, nous avons étudié les applications mobiles pour les commerciaux et avons découvert que les CRM sur mobile généraient une augmentation de la productivité d'environ 12 % », précise Rebecca Wettemann. « Ce nombre ne cesse de croître à mesure que les applications s'améliorent et que l'utilisation mobile se généralise. »

L'amélioration des fonctionnalités CRM mobiles est une priorité chez Hilco Valuation Services. « Nous aimerions transférer sur le terrain une part importante du travail qui se déroule dans ce bureau », explique Jim Glickman. Traditionnellement, les experts sur le terrain écrivaient à la main ou dictaient leurs notes, puis les ramenaient au bureau où elles étaient saisies dans l'outil CRM. « Nous sommes en train de transférer le point de saisie vers le terrain », annonce Jim Glickman.

## Intelligence relationnelle

L'intelligence artificielle, ou IA, est encore plus prometteuse pour l'avenir du CRM. Un [récent rapport publié par l'institut Gartner](#) a qualifié l'IA de « multiplicateur de force pour les employés chargés de fluidifier les relations entre les clients et les organisations. » Gartner a constaté que de nombreuses organisations envisageaient de lier l'IA aux applications d'engagement client, aux centres d'appel et aux services de support, conjointement aux pratiques de marketing digital.

« Les gens interagissent avec [des assistants virtuels] selon des modalités que personne n'aurait pu prévoir, même récemment. Cette tendance aura un impact énorme sur l'engagement des clients et l'essence même du CRM. »

— Brent Leary, CRM Essentials

Alors que les outils CRM consomment des quantités de données de plus en plus importantes et tirent parti des algorithmes de machine learning pour générer des informations plus rapidement, ils permettront à chaque utilisateur de mieux connaître chacun de leurs clients et d'anticiper leurs besoins plus efficacement.

En collectant différentes données comportementales non structurées (publications sur les réseaux sociaux, e-mails et enregistrements des centres d'appel) et en les combinant à des données transactionnelles, les outils CRM permettront de mieux comprendre les préférences des clients, pour des relations clients plus abouties. Les données des réseaux sociaux en particulier peuvent aider une organisation à mieux appréhender ses clients et à interagir avec eux à un niveau plus holistique.

En effet, le machine learning transformera le CRM en un « assistant robot » indispensable qui rendra l'utilisateur plus efficace et plus productif tout en lui apportant des informations inédites sur ses clients.

« L'IA intégrée et des assistants personnels virtuels seront à la disposition de chaque utilisateur », comme le résume Rebecca Wettemann. Les premiers retours sont prometteurs : dans ses premières recherches sur le social selling, Nucleus a constaté une augmentation de la productivité de plus de 10 % pour les commerciaux, « simplement parce qu'il est désormais possible de rassembler toutes ces informations, de les insérer au bon endroit et de les programmer pour qu'elles opèrent de telle ou telle façon », précise Rebecca Wettemann.

## Trouver un sens

Le traitement du langage naturel (TLN) est une autre forme d'intelligence artificielle qui s'intègre parfaitement au CRM. En analysant les e-mails et autres messages, un CRM peut évaluer le niveau d'urgence et classer les tickets par ordre de priorité. Le TLN peut également améliorer l'efficacité des réponses automatisées et même remplacer les enquêtes auprès des clients en tant qu'outil principal pour évaluer la satisfaction de la clientèle.

La combinaison TLN/assistant virtuel laisse entrevoir un nouvel élan dans l'engagement des clients via les canaux numériques. Dans un récent sondage réalisé par SugarCRM et Flamingo, les trois quarts des répondants ont déclaré qu'ils étaient à l'aise avec les assistants virtuels et ont estimé que ces derniers amélioreraient l'expérience en ligne.

Dans le sens où pas moins de 98 % de toutes les interactions client constituent des requêtes simples, les assistants virtuels peuvent être extrêmement précieux pour l'évolutivité et la rationalisation des politiques d'engagement, précise Paul Greenberg. « La réponse ne doit pas nécessairement ravir le client ; il suffit qu'elle soit précise », ajoute-t-il. « C'est la valeur de l'IA : la capacité d'apprendre sans intervention humaine, pour les choses essentielles. »

## Glossaire des termes CRM

Alors que vous vous engagez sur la voie d'un outil CRM moderne et avant-gardiste, il est important de vous familiariser avec les termes CRM couramment utilisés et les définitions d'usage. Pour obtenir la liste complète, accédez à notre [glossaire CRM](#).

 @SugarCRM

 @SugarCRM

 SugarCRM

Brent Leary voit un énorme potentiel dans le croisement de la technologie vocale et du CRM, avec les assistants à commande vocale, Siri et Alexa ayant montré le chemin. « Les gens interagissent avec ces dispositifs selon des modalités que personne n'aurait pu prévoir, même récemment ; chaque interaction constitue désormais un point de données », indique-t-il. « Cette tendance aura un impact énorme sur l'engagement des clients et l'essence même du CRM. »

Brent Leary prévoit de nouvelles opportunités d'engagement client avec d'autres dispositifs IoT (Internet des objets), tels que les appareils connectés qui détectent automatiquement la défaillance potentielle d'une pièce et passent commande pour un remplacement, sans intervention humaine.

« On observe toutes sortes de configurations d'utilisation avec ces appareils dont nous sommes devenus dépendants, y compris les voitures », conclut-il. « C'est pourquoi le CRM est au cœur des stratégies d'engagement client car il devient le lieu central où résident toutes les données de vos clients, quelle que soit la source. »

**Êtes-vous prêt à renverser le statu quo en adoptant un outil CRM moderne ? Commencez en vous rendant sur [www.sugarcrm.com/fr](http://www.sugarcrm.com/fr)**