

**50
Pages**

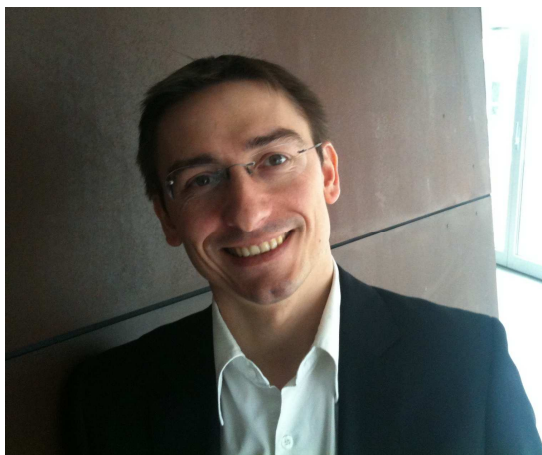


Réussir son Projet CRM

Sommaire du livre

Avant de commencer.....	3
A quoi peut bien servir un CRM ?	4
Les 6 clés pour réussir votre projet CRM	13
Les éléments à prendre en compte pour ne pas rater son projet CRM.....	24
Pourquoi un projet CRM peut-il être un échec ?	28
Comprendre les fondamentaux du CRM avant de penser au Social CRM.....	30
Du CRM au Social CRM.....	34
Zoom sur la rentabilité d'un CRM: comment la mesurer simplement ?	38
La Mobilité avec un CRM, l'incontournable !	44
45 conseils pour améliorer son Service Clients.....	51
Notre sélection de solutions de CRM	60
En Conclusion	63
En savoir plus... ..	64

Avant de commencer...



Bonjour !

La prospection, la fidélisation, le service client, le SAV... doivent de plus en plus se professionnaliser.

En effet pour faire passer un palier à son entreprise, et pour tout simplement développer son business face à ses concurrents, il est devenu indispensable de se doter d'outils pour structurer, simplifier et automatiser l'activité de ses commerciaux, du service marketing ou des techniciens.

C'est pourquoi j'ai rassemblé dans ce mini-guide mes meilleurs conseils pour exploiter mettre en place un CRM

Et si vous voulez aller plus loin, j'ai mis à votre disposition une sélection d'outils conçus pour les PME!

A vous de jouer maintenant !

Frédéric Canevet

ConseilsMarketing.com

A quoi peut bien servir un CRM ?

Malgré un effort de communication important depuis plusieurs années, **le CRM reste encore un mot barbare pour de nombreuses entreprises, pour la plupart d'entre elles c'est plus un synonyme d'usine à Gaz que d'outil d'efficacité commerciale ou de qualité de service.**¶

Pourtant avec la conjoncture actuelle il devient de plus en plus important d'utiliser un CRM car il permet :

- **D'orienter son entreprise vers ses clients pour mieux répondre à leurs demandes** et adapter ses produits & services en conséquence, d'une part pour ne pas avoir de décalage avec son marché, mais surtout pour être certain de conserver un avantage sur la concurrence.
- **De mettre en place une vision à 360° du client**, pour non seulement prendre en compte les données qui sont dans son système de gestion (factures, devis...), mais aussi le relationnel avec les collaborateurs de l'entreprise (appels, emails échangés...), et de plus en plus les informations disponibles sur Internet (avis, communiqués de presse, eRéputation...) afin de nouer des relations durables et d'anticiper sur les besoins.
- **De gérer des relations qui deviennent de plus en plus complexes**, avec les communications multicanaux (courriers, emails, SMS, Blogs, Tweets, chat...), de multiples interlocuteurs (commerciaux, marketing, SAV...)... alors que dans le même temps les consommateurs ont moins d'envies ou de temps à consacrer aux messages commerciaux (via la notion de publicité subie ou acceptée).
- **D'apporter de la valeur dans les communications**, via un ciblage des messages et une plus grande pertinence des messages, qu'ils deviennent commerciaux (promotions...) ou informatifs (newsletter, Blog...), avec l'analyse de la rentabilité qui est liée (ROI, désabonnements...).
-

Pourtant force est de constater que ces messages n'ont pas encore atteint de nombreuses entreprises car **les fondamentaux du CRM n'ont pas encore été totalement assimilés.**

En effet, avant même de faire passer sa gestion de ses clients dans à l'avant-garde du CRM il est d'abord nécessaire d'**être convaincu des bénéfices les plus essentiels d'un CRM.**

Les 4 fondamentaux d'un bon CRM

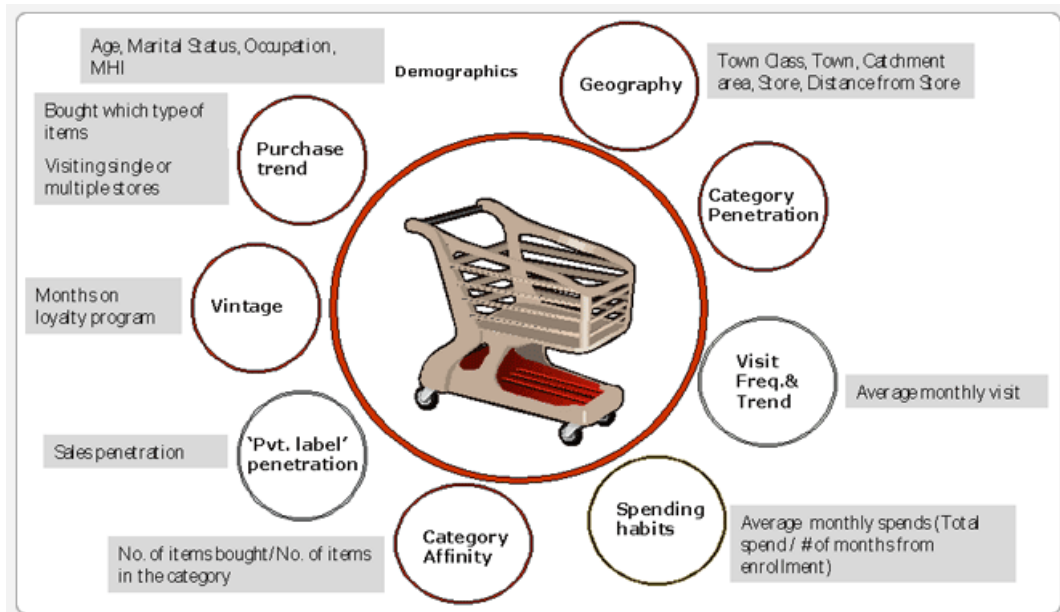
1 – Mettre en place une base de données centralisée

Trop d'entreprises n'ont pas de base de données centralisée, les données clients et prospects étant éparpillés dans des fichiers Excel sur différents ordinateurs, dans les tiroirs des commerciaux via des paquets de cartes de visites, dans MS Outlook avec les emails des prospects, dans les fiches tiers des logiciels de gestion commerciale...

Cette erreur fondamentale est de laisser dormir un gisement de chiffre d'affaires qui est mal exploité et qui doit être fructifié...

Cette exploitation passe par la mise en place d'un processus de Nurtering (ou mise en couveuse) des prospects pour entretenir une relation adaptée avec ses prospects tout au long du cycle d'achat (rappels, relances, échéances clé...), l'enregistrement de l'historique des relations pour ne plus jamais oublier les informations sur ses contacts (concurrents, besoins, passions...), la réalisation ultra rapide d'opération commerciales (simplicité de ciblage, d'extraction...)...

Le CRM permettant au final la mise en place d'une base de données qui rassemble la mémoire clients dans l'entreprise, afin de passer d'une culture de l'Oral à une Culture de l'Ecrit, ce qui est essentiel pour éviter l'amnésie temporaire qui suit le départ d'un commercial de l'entreprise...



2 – Exploiter et faire fructifier son Capital Clients

L'autre bénéfice majeur de la mise en place d'un CRM, c'est la possibilité de faire fructifier son capital clients et d'avoir une vraie stratégie commerciale, et non pas être toujours en réaction par rapport aux événements.

En effet avec une base clients centralisée il devient facile :

- **D'anticiper un plan d'actions marketing sur l'année**, et de définir à l'avance les actions à mettre en place.

- **De centraliser les documents commerciaux** dans une base de connaissance centralisée et partagée par tous pour éviter la recherche d'informations ou des documents obsolètes.

- **De définir une véritable politique de valorisation de ses clients**, que cela soit via la vente de produits & services complémentaires, via du versioning (vente de mises à jour, de versions événementielles..) mais également via la vente de produits et de services concurrents.

- **De créer du liant entre l'entreprise et ses clients** via une communication qui se construit dans le temps (newsletter, JPO...).

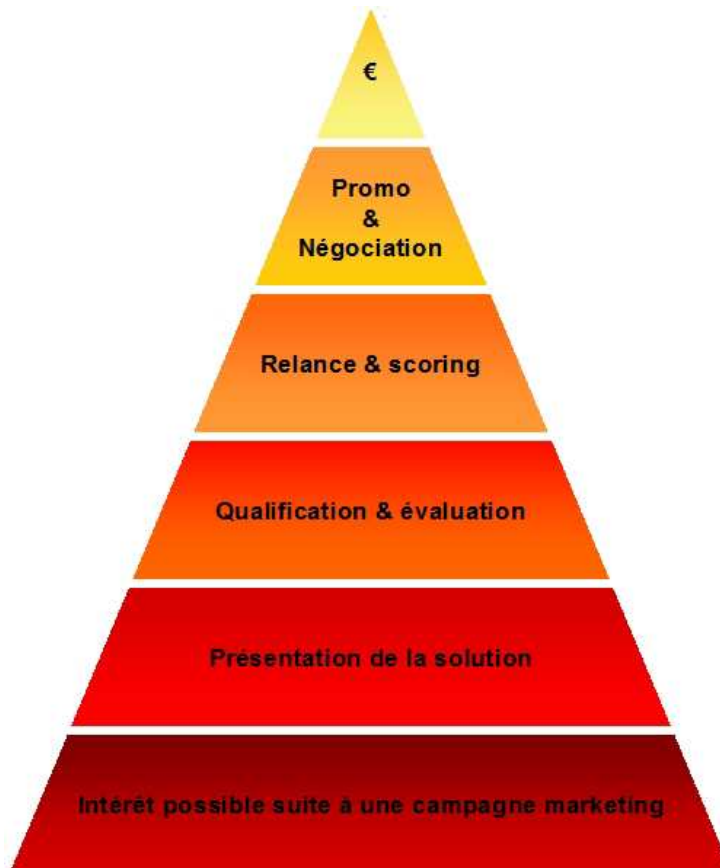
- **De piloter son activité avec les évolutions avec le prévisionnel des ventes**, les problèmes SAV récurrents... pour anticiper et prendre les bonnes décisions au bon moment.

- ...

Or sans CRM l'ensemble de ces actions peut rapidement devenir un véritable challenge en l'absence d'un référentiel client clair, difficile à mettre à jour et à exploiter au quotidien...

En effet la prospection ne doit pas être considérée comme une action "coup de poing" lorsque l'on est en "panne sèche" de ventes, mais comme un travail quotidien indispensable à la bonne hygiène d'une entreprise performante.

La prospection ne doit plus être gérée en amateur, mais être professionnalisée, structurée et optimisée...



3 – Partager l’information et mutualiser l’enrichissement.

Si l’intérêt d’un CRM est de pouvoir personnaliser intégralement les fiches contacts afin d’enregistrer facilement des informations clés sur chacun de ses contacts (champs obligatoires, structuration de la saisie...), **un intérêt majeur réside dans le partage de l’information et de la mise à jour des informations.**

Ainsi tous les commerciaux participent à l’enrichissement des informations, mais également les secrétaires, les techniciens SAV..., et via les multiples canaux de communication de l’entreprise (emails, appels..), ce qui permet d’avoir **une information de meilleure qualité mais en plus de faire de la détection d’opportunités commerciales** et d’avoir une meilleure compréhension de chacun des clients (problèmes; attentes...).

Dans une organisation CRM, tout le monde doit être “vendeur” :



4 – Améliorer la productivité personnelle des collaborateurs.

Les comptables, les gestionnaires de paye... ont depuis longtemps des logiciels qui leur permettent d'automatiser un maximum leur travail.

Pourtant les commerciaux, les techniciens du SAV... demeurent encore les parents pauvres et sont un peu des laissés pour compte de l'informatique de gestion : ils continuent d'utiliser de multiples outils qui ne leur permettent pas d'optimiser leur travail.

Le CRM va justement rationaliser leur travail et leur faire gagner du temps :

- **Via les outils de recherches avancées** multi-critères sur les emails, les fiches contacts... et la gestion des doublons.
- **Via des agendas individuels et partagés**, avec une gestion des priorités, des rappels automatiques...
- **Via des rapports d'activités automatiques.**
- **Via l'obtention en 1 clic de l'historique complet d'un client**

- **Via la récupération automatique des données issues d'un site Web** (formulaire de contacts, newsletters...)

- **Via la consultation et la saisie d'informations en situation de Mobilité** (iPhone, PC pi tablettes en 4G...).

- ...

Il y aura certes **un nouveau travail de saisie d'informations chez les collaborateurs**, ainsi qu'une plus forte structuration de leur activité, mais les contraintes du système restent bien inférieures aux bénéfices.

Un CRM ou un logiciel de gestion de bases de données ?

Est-ce qu'il intéressant d'utiliser un logiciel de gestion de bases de données plutôt qu'un CRM ?

En effet, à la base du CRM il n'y a qu'une base de données...

On serait donc en mesure de se dire, pourquoi ne pas utiliser des outils comme Access, Filemaker...

Toute simplement parce que l'on très vite on arrive à toucher les limites de ces applications :

- **Les limites de taille avec un grand nombre de contacts** (performances, intégrité...).

- **Le manque d'automatismes** : archivage des emails, chaines de prospection et de fidélisation...

- **L'absence d'intégration avec le système d'informations de l'entreprise** : ERP, comptabilité, solutions d'emailing...

- **La profondeur fonctionnelle limitée aux fonctions basiques du CRM**, mais qui plafonnent dès que l'on souhaite obtenir un outil complet (Base de connaissances, règles d'escalades...).

– **Les difficultés à faire évoluer sa personnalisation**, qui contraignent l'entreprise et qui lie le système à son créateur.

– ...

C'est pourquoi il sera préférable de sauter l'étape « CRM maison » bricolé avec une base Excel, Access... et adopter dès le départ une solution de CRM qui permettra de bénéficier immédiatement de gains de productivité (ex : SageCRM.com...).

Au final, **avec une solution de CRM vous ferez le choix d'un outil pour optimiser vos relations avec vos clients**, prospects, prescripteurs, distributeurs..., tout en ayant une meilleure connaissance de leur besoins afin d'y répondre le mieux possible dans une optique de rentabilité.

Quelles sont les évolutions actuelles et futures du CRM ?

Les solutions de CRM ont fortement évoluées en moins de 10 ans afin de s'adapter aux entreprises, aux technologies disponibles et à l'environnement économique.

Voici quelques unes de ces tendances :

- **La valorisation du travail en équipe**, avec la volonté de partager des informations entre les différents collaborateurs et service de l'entreprise (ex : un RSE comme Yammer intégré au CRM...).
- **L'informatisation et la structuration des métiers** (plus de 90% des entreprises sont informatisées et ont un accès internet), avec une plus forte structuration des processus (modélisation du cycle des ventes..).
- **L'augmentation du niveau d'exigence des clients et prospects**, qui ne conçoivent de moins en moins d'attendre 48h avant d'obtenir une réponse suite à une demande d'information.
- **La versatilité des clients qui deviennent « zappeurs » et infidèles**, sauf s'ils ont une bonne raison de rester chez vous, tout en étant bien plus avertis grâce à la pléthore d'informations disponibles sur le Web.
- **La communication multicanaux** (et la gestion de leur complémentarité), la surinformation et la saturation de la publicité traditionnelle... Il s'agit désormais d'utiliser le bon média, au bon moment et vers la bonne personne.

- **La rémunération à la performance**, que cela soit pour les commerciaux, mais aussi sur les populations techniques (challenges, détection de leads...) ou marketing.

- **Le redéploiement des forces commerciales**, du terrain vers le bureau, le Web ou le Off Shore / Near Shore.

- **La prédominance du Web dans la recherche d'informations**, qu'elle soit avant ou après vente... et la naissance du Social CRM avec la croissance exponentielle des Media Sociaux

- ...

Pour faire face à ces évolutions, **il est nécessaire de faire évoluer son entreprise, ses méthodes et sa manière de faire du business...** et bien entendu de donner à ses commerciaux, son service marketing et à ses techniciens les bons outils pour réaliser leur travail maintenant et dans le futur...

Les 6 clés pour réussir votre projet CRM

La **mise en place d'une solution CRM est souvent initiée par une volonté d'améliorer juste un élément de la chaîne** de la relation client d'une entreprise...

Par exemple faire un suivi des ses opérations marketing, prendre des commandes directement chez les clients pour les intégrer dans la foulée dans son système d'informations, avoir un meilleur suivi des ventes de ses commerciaux, mettre en place des opérations de fidélisation sur sa base clients, mieux gérer son SAV ...

Pourtant très vite on se rend compte que pour mettre en place cet élément, **il faudra repenser l'organisation actuelle** et parfois revoir les relations avec les autres services de l'entreprise. Tout ceci donnant **naissance au projet de CRM**, et non plus à la mise en place d'un simple outil.

Ce projet de CRM ayant le plus souvent pour **objectif d'améliorer l'enregistrement, l'exploitation et le traitement de l'information au sein de l'entreprise** (récupération des données sans ressaisies, partage des informations...).

Ces changements ne sont pas forcément lourds (ex: saisir les coordonnées des prospects dans un logiciel au lieu d'Excel), mais ils **changent des habitudes qui sont parfois solidement ancrées**... On verra d'ailleurs que c'est un des écueils majeurs des projets de CRM.

Au final le logiciel de **CRM pourra vite devenir un véritable outil de création de valeur ajoutée**: offrir plus de service aux clients, donner plus productivité aux commerciaux, améliorer la satisfaction clients...

Les bénéfices du CRM étant de:

- **différencier l'entreprise de ses concurrents** (apporter plus de services & de conseils, personnaliser les produits...).
- **fidéliser la clientèle** : personnalisation des échanges (le client n'est plus un numéro qui doit tout expliquer à chaque fois), réduire l'attrition du portefeuille client (les clients qui commandent chez un concurrent au lieu de chez vous car ils n'ont pas été contactés depuis un moment).
- **Optimiser la productivité des commerciaux** : diminuer le temps passé aux tâches administratives (rapports, notes de frais, recherche de documents, agendas, gestion des activités...) et réduire les délais de ventes (prise de commande en direct devant le client, suivi de l'avancement...).

– **Se concentrer sur ses meilleurs** clients (geomarketing, et d'identifier ceux avec le meilleur potentiel, mais aussi de lancer plus facilement des actions de prospection et de fidélisation (historique, gestion des contrats & litiges...) avec un suivi des résultat automatique.

Bien entendu, il est possible de considérer le **CRM comme un simple outil supplémentaire**, mais c'est se priver de gains de productivité très importants, qui sont vraiment le cœur d'un projet de CRM.

En effet selon certaines études **le temps non directement lié à la vente d'un commercial pourrait atteindre les 50%** (organisation des rendez-vous, recherche d'information, tâches administratives, reporting...)

Dans cet article nous allons donc mettre en avant **6 règles à respecter** pour faire de son projet CRM un succès, mais également les **13 erreurs à ne pas commettre**, ainsi qu'un **planning prévisionnel** avec les grandes étapes à respecter.

Les 6 règles à respecter pour qu'un projet de CRM soit un succès !

Pour tout ceux qui ont déjà installé un logiciel de compta ou de gestion, mettre en place un logiciel de CRM peut sembler très simple: il suffit d'installer le logiciel, de former les employés, et c'est fini...

Pourtant ce n'est pas si simple que cela en a l'air : **un projet de CRM touche les process de l'entreprise et modifie les habitudes de travail de nombreux utilisateurs.**

Il faut donc faire attention à respecter les 6 règles suivantes pour que tout se passe pour le mieux sinon la solution sera peu ou pas utilisée, voire même refusée par l'organisation.

1 – Intégrer le projet de CRM dans la stratégie de l'entreprise.

Le CRM est l'outil qui va permettre d'appliquer la stratégie marketing. C'est le bras armé de la stratégie. C'est pourquoi avant de choisir le bon outil, il faut d'abord savoir où l'on veut aller et ce que l'on souhaite faire.

Pour cela il faut faire un diagnostic rapide :

1 – Quelle est mon métier ? Quels secteurs ou services je veux développer ? Où je souhaite développer mon activité ?

Comment va évoluer mon secteur d'activité ? Que dois-je faire pour me différencier de mes concurrents ...

2- Comment je vais arriver à atteindre ces objectifs ? Que doivent faire mes salariés pour atteindre mes objectifs ?

Quels vont être leurs futurs besoins ? Est-ce que je suis équipé pour en hommes, en matériel... ?

C'est uniquement **après avoir fait ce diagnostic que le projet CRM peut démarrer.**

Bien entendu un document écrit doit absolument être rédigé. Celui-ci va :

- **Définir le périmètre de l'application** : utilisation uniquement par les commerciaux ou aussi par d'autres services (marketing, SAV, comptabilité...).

- **Structurer le projet** : qui, quoi, où, pourquoi, comment (planification, répartition claire des rôles de chacun et attribution d'un budget).

- **Proposer (éventuellement) une stratégie de déploiement** en phases pour une conduite du changement optimale (ne pas tout changer radicalement et d'un seul coup !).

- **Intégrer des actions de communication** fortes pour faire adopter le changement: réunions de lancement, mise en avant des avantages pour les salariés...

- ...

Il ne faut surtout pas oublier dans cette réflexion que le CRM va sans doute nécessiter une évolution **de l'entreprise au niveau** :

- **Culturel (évolution des mentalités)** : on ne travaille plus seul dans son coin, mais on partage les informations avec ses collègues et services, l'informatique va être utilisé pour automatiser certaines tâches (mais contrepartie il y aura plus de formalisme et d'informations à remplir)...

- **Organisationnel** : revoir des manières de penser et de travailler parfois archaïques.

2- Lutter contre la résistance au changement !

C'est l'ennemi N°1 de tous projets de CRM... Trop souvent l'outil de CRM est perçu comme le nouveau joujou de la direction pour contrôler l'activité des salariés ou obtenir des tableaux de bord... pas comme une aide dans l'atteinte des objectifs des autres salariés de l'entreprise.

Vous devez donc **définir clairement les buts et objectifs de ce CRM** pour éviter les incompréhensions et mettre en avant les bénéfices et les avantages apportés par cette solution pour tous les utilisateurs.

La rengaine "On fait comme ça depuis toujours, et ça marche...", "On a toujours eu l'habitude de faire cela comme ça..."... sont les réactions typiques lorsque vous proposez un changement en entreprise. Et donc pour changer des habitudes vous devrez passer quasiment autant de temps à convaincre qu'à mettre en place le projet.

C'est bien l'écueil majeur des projets CRM : **la mauvaise appréciation des changements entraînés par le logiciel de CRM**. Car il ne faut pas s'y tromper un logiciel de CRM impose une plus grande rigueur pour pouvoir enregistrer de l'information et la réutiliser.

Avec le CRM il faut apprendre à privilégier l'écrit à l'oral, demander une amélioration qualitative et quantitative des données collectées... pour qu'en contrepartie ces informations soient utilisables par tous les services de l'entreprise (fini les "redonnez moi votre code client et rappelez moi votre problème" répétés 10 fois à 10 interlocuteurs différents, les "Il est en vacances, je ne peux pas trop vous aider, il faudra rappeler à son retour..."...).

Les changements peuvent être pourtant très simples... Par exemple, enregistrer dans le logiciel tous les appels entrants, ses rendez-vous, les tous courriers envoyés par les clients...

Pour obtenir l'adoption du projet CRM Il faut toujours mettre en avant au moins 1 bénéfice concret pour les utilisateurs quotidiens:

- pour un commercial avoir des alertes pour relancer automatiquement les clients dont la décision d'achat est proche, identifier les clients inactifs depuis X jours, personnaliser les emailings de l'entreprise avec leurs coordonnées, obtenir des fiches prospects avec des coordonnées automatiquement pré-saisies ou pré-qualifiées grâce à un formulaire rempli sur internet...
- Pour le marketing, c'est pouvoir vérifier l'efficacité des actions marketing, obtenir des remontées terrains plus rapides et plus concrètes (obtenir des photos des produits concurrents...), communiquer plus rapidement vers les commerciaux (flyer, publicités...).
- Pour le service technique, c'est avoir une base de connaissances utilisable en interne, mais aussi un externe (FAQ)...

En plus des bénéfices de l'outil, il faut parler des bénéfices indirects comme par exemple avoir un nouvel ordinateur, un nouveau téléphone portable...

3- Intégrer la solution de CRM aux logiciels existants et au système d'informations.

La solution de CRM ne doit pas être considérée comme une brique de plus du système d'information, mais comme un ciment qui permet de relier toutes les informations contenues dans les différents logiciels de l'entreprise.

Pour que l'intégration se passe pour le mieux, il faut préférer le bien au mieux : c'est-à-dire **commencer en douceur en mettant en place le logiciel de CRM là où il est le plus utile** (ex: pour gérer le SAV), et **ensuite intégrer les autres pans de l'activité de l'entreprise**, une fois que cette première intégration sera digérée et assimilée.

Dans le même ordre d'idée, le CRM permet d'ajouter une richesse sans limite à l'information enregistrée. Or si "trop d'informations tue l'information", **trop d'informations tuent à coup sûr un projet CRM**. Et donc lors de la phase de mise en place, il faut absolument remplir le minimum de données, et enrichir au fur et mesure que les informations absolument nécessaires.

Vouloir imposer un changement radical dans toute l'entreprise du jour au lendemain est souvent un des facteurs d'échec.

Lors de cette phase, il est important d'identifier où les informations sont disponibles ou créées, pour savoir ensuite comment / où / par qui elles seront intégrées.

Par exemple, les données comptables sont dans le logiciel de gestion, les plannings peuvent être gérés dans MS Outlook, les informations techniques dans une base de connaissances sous MS Excel, les fiches de visites dans des fiches papier... **Tout ces "silos" d'informations doivent être interconnectés par le logiciel de CRM.**

Une fois que c'est fait, vous devez **identifier quelles sont les informations indispensables** à l'entreprise et celles qui sont accessoires. En effet, la récupération des données est rarement intégrale, et il faut savoir accepter une perte minimale d'informations (ex: pas d'historique des visites de plus de 2 ans...).

Plus vous souhaitez **récupérer des informations plus cela vous coûtera cher** (et ce n'est pas proportionnel: les 20% restant de l'information à récupérer peuvent faire gonfler de 80% le coût de la récupération des données à cause s'une saisie semi-automatique et manuelle).

C'est pourquoi si vous possédez un logiciel de compta / gestion, il ne faudra pas hésiter à contacter votre éditeur afin de savoir quels sont les ponts proposés avec les logiciels de CRM du marchés, ou éventuellement s'il n'en propose pas.

Enfin **choisissez une solution qui est en standard proche de vos besoins**. Evitez un maximum la personnalisation et le développement "sur mesure". C'est non seulement un coût supplémentaire, mais surtout des évolutions difficiles à prévoir dans les années suivantes (évolution des besoins, des systèmes...).

4- Donner des informations utiles aux utilisateurs du logiciel de CRM.

Cela peut sembler une évidence, mais de nombreux projets CRM sont conçus sans donner la parole aux véritables utilisateurs de la solution...

Il faut donc faire une **étude des besoins** auprès des commerciaux, techniciens, marketeurs... et savoir ce dont ils ont vraiment besoin, ce dont ils aimeraient bien améliorer (attention au syndrome "j'aimerais bien qu'il fasse aussi..." qui apporte des fonctions qui ne seront au final pas forcément utilisées...).

Un bon début est **d'analyser l'utilisation du logiciel actuel et de ses limites** (via une observation sur le terrain), et son inadéquation avec les objectifs du projet de CRM.

Pour cela vous devez **impliquer les opérationnels dans la réflexion**, en particulier les employés qui sont connus et reconnus dans la structure (les "anciens" ou ceux qui ont une très bonne connaissance des process formels et non formels).

Il faut vraiment **prendre le temps de la réflexion et de l'analyse des besoins**. Avant de commencer à consulter les éditeurs de logiciels, il faut réfléchir à son projet, analyse l'existant, les améliorations à apporter. Tout le temps passé à réfléchir en amont, c'est au minimum 2 à 3 fois plus de temps économisé lors de la mise en place du projet (et donc des coûts en moins).

Attention aux effets de mode également: tout le monde parle actuellement d'ASP ou de Software As Service, qui implique un paiement au mois et par utilisateurs... Or cette solution n'est d'une part pas adaptée pour tous les clients (ex : personnalisation intégrale, liaison avec un ERP métier...), et d'autre part elle est bien plus couteuse (au bout d'un ou deux ans vous avez déjà dépensé l'équivalent du prix d'achat du logiciel, et vous devrez encore payer !).

Une fois que vous savez où vous voulez aller, il faut aussi **lister les nouvelles données à enregistrer et s'assurer que cette collecte sera acceptée** (elle ne doit pas entraver et alourdir le travail de vos salariés).

N'oubliez pas que les effets liés au logiciel de CRM n'entraîneront pas forcément immédiatement des gains visibles...

Pour éviter la désaffection et le faible taux d'adoption, il faudra **communiquer, recommuniquer et rerecommuniquer sur l'intérêt du projet...** et surtout formaliser les nouveaux processus via un cahier des procédures qui deviendra la référence (toujours privilégier l'écrit à l'oral).

5- Mettre en place un vrai projet CRM dans l'entreprise.

Il faut communiquer en interne sur le projet de CRM afin que les utilisateurs s'en approprient le projet, et sentent qu'ils sont parti prenante du projet (réunion de lancement interne, infos dans la newsletter interne, inscription aux objectifs annuels des salariés...).

Ayez toujours en tête que 50% de la réussite d'un projet de CRM vient non pas de l'outil informatique utilisé mais de **la mise en place du projet CRM et de la personnalité de la personne qui est en charge du projet.**

Pour cela il faut créer un **comité de pilotage** CRM qui sera l'élément moteur dans la mise en place du projet de CRM.

Le Comité de Pilotage CRM se compose :

- **1 membre issu du comité de direction de l'entreprise** (ou le chef d'entreprise lui-même) qui montre ainsi l'implication et la dimension stratégique du projet pour l'entreprise (et qui permet ainsi de prendre des décisions fortes rapidement et de faire les accepter par tous).
- **1 "sponsor"** (ou chef de projet), qui pilotera la mise en application du logiciel de CRM, et qui fera l'interface entre l'entreprise et le prestataire chargé de la mise en place de l'outil informatique.
- **Des membres de l'entreprise** qui devront apporter leur expérience quotidienne.

Tous **doivent être responsables** de la mise en place du projet.

Pour assurer le succès du projet de CRM il faut également **définir clairement le budget alloué** et les objectifs à atteindre. Pour garder le moral, il faut bien entendu planifier et ne pas hésiter à fêter les petites victoires (pot de lancement du projet, pour la réalisation de la première bêta...).

6- Contrôler que la solution est bien adoptée et qu'elle répond aux besoins.

La formation initiale aux utilisateurs est essentielle: elle peut être effectuée par un prestataire au début, puis déléguée aux salariés, mais il est essentiel que tous sachent bien utiliser le produit et en voient les implications.

Il faut aussi prévoir une **“piqûre” de rappel 1 à 2 mois plus tard** pour répondre aux nouvelles questions et attentes, suite à la mise en place du système et ainsi prévoir des adaptations.

En parallèle vous devez faire **un suivi de l'atteinte des objectifs du projet**. Avant la mise en place du projet vous devez définir les indicateurs clés liés au succès du logiciel de CRM. Cela peut être les fiches avec des adresses email, un taux de NPAI plus faible, un taux d'affaires perdues en baisse, une augmentation du CA de X%...

Cela vous permet de savoir où vous en êtes, et éventuellement d'identifier des points de blocages et d'améliorer la situation.

Le planning de mise en place d'un logiciel de CRM.

Voici les 17 principales étapes à prendre en compte pour la mise en place du projet de CRM:

0 – Analyse de la situation actuelle dans l'entreprise (problématique, logiciels existants...).

1 – Définition du but du projet par les responsables de l'entreprise. Définition du périmètre exact du projet (pour éviter les malentendus en cours ou en clôture de projet). Cet “ordre de mission” devra obligatoirement être écrit et désigner des responsables du projet. Et enfin la nomination des membres du groupe de travail.

2 – Etude des besoins auprès des opérationnels.

3 – Analyse des logiciels disponibles du marché, et premier choix d'une short liste de solutions (3 ou 4 maxi).

- 4 – Réception des propositions suite aux demandes de devis / appels d'offres.
- 5 – Reformulation des besoins de l'entreprise pour s'assurer qu'ils correspondent bien aux objectifs.
- 6 – Choix de la solution, avec définition d'un planning mise en place par le prestataire.
- 7 – Test par un échantillon d'utilisateur (= bêta testeurs)
- 8 – Information de l'avancement du projet à la structure.
- 9 – Finalisation du projet par le prestataire.
- 10 – Présentation du projet aux employés de l'entreprise.
- 11 – Formation des utilisateurs.
- 12 – Mise en place de la solution de CRM.
- 13 – Bilan du projet 1 mois après.
- 14 – Optimisation de la solution.
- 15 – Formation de perfectionnement (1 à 2 mois après la mise en place du projet).
- 16 – Optimisation de la solution.

Quels délais pour mettre en place une solution de CRM ?

Les délais sont bien entendus toujours **très variables d'un entreprise à l'autre...**

Par exemple un entrepreneur indépendant mettra 1 après midi à 1 journée à utiliser un CRM simple qui lui servira de logiciel de gestion de contacts.

Mais pour une entreprise qui veut équiper une équipe de commerciaux nomades (avec un iPhone, un Android...), plus une informatisation du service hot line (avec base de connaissances interne et externe), plus une gestion des campagnes marketing... sera un projet qui pourra durer plusieurs mois !

Néanmoins, en général, les projets de CRM durent entre 3 mois et 1,5 ans entre le début de la réflexion et la mise en place (avec une moyenne de 4 à 8 mois).

Le coût est également très variable, les solutions de gestion de contacts débutent à moins de 350 / an, et bien plus pour des logiciels plus évolués pour lesquels les prestations (récupération des données existantes, formation...) sont souvent plus importantes que le prix même du logiciel !

13 erreurs qui font échouer à coup sûr un projet de CRM :

0- Négliger la résistance au changement dans l'entreprise.

1- Acheter une solution sans avoir au préalable analysé ses besoins, l'évolution de son entreprise et sa stratégie, la récupération des données existantes...

2- Imposer le logiciel de CRM dans son entreprise sans communication, ni concertation, ni pédagogie.

3- Utiliser tout son budget pour l'achat de la solution de CRM dans penser à la récupération des données, à la personnalisation et à la formation des salariés.

4- Ne pas nommer un responsable du projet de CRM dans l'entreprise, ou nommer une personne non influente ou qui va dénigrer le projet ou un informaticien qui pensera à la technologie...

5- Ne pas avoir un soutien visible et continu de la direction.

6- Vouloir tout automatiser tout de suite, sans transition ni phase progressives de mise en place... et rajouter en même temps des nouvelles technologies (CTI, saisie sur tablette...).

7- Ne pas établir un planning avec des responsables de dates de mise en place.

8- Ne pas mettre en avant les bénéfices concrets et pratiques pour les utilisateurs.

9- Voir trop grand et mettre en place un système trop complet... Il faut toujours commencer par le minimum d'informations et enrichir sur demandes lors des phases de tests et d'utilisation.

10- Ne pas prendre en compte les remontées des utilisateurs, ou ne pas expliquer pourquoi on ne peut pas le faire pour l'instant.

11- Laisser les anciens outils aux utilisateurs, ce qui va freiner l'adoption du nouveau logiciel.

12- Ne pas lier le CRM avec les autres logiciels de l'entreprise, ce qui laisse encore des doubles saisies et des informations partielles.

13- Compter que sur soit même pour personnaliser le logiciel et assurer la formation des utilisateurs.

Les éléments à prendre en compte pour ne pas rater son projet CRM

Le facteur humain est clé !

Selon l'étude Sage IDC le principal problème d'un projet CRM c'est le **facteur humain**...

Puis viennent les problématiques de récupération de données et d'intégration au système d'information de l'entreprise.

L'étude Sage donne comme top 5 des problèmes dans la mise en place d'un CRM :

- 18% L'intégration des données antérieures
- 15% Les freins aux changements des habitudes des salariés
- 15% Le manque de collaboration des autres services de l'entreprise
- 12% Trouver une solution packagée clé en main
- 8% L'intégration du CRM au backoffice de l'entreprise

C'est pourquoi avant de faire son choix il est essentiel de **mettre en place un planning** pour structurer sa démarche et donner un cadre formel au projet.

Dans cette phase il est essentiel de privilégier l'écrit à l'oral et désigner des responsables du projet (les recommandations orales étant toujours sujettes à interprétation et ne donne pas de cadre formel au projet).

Il faut se concentrer sur ce qui est vraiment utile et qui va répondre à des problèmes concrets et importants, et surtout qui apportent un véritable gain à l'entreprise (productivité, services...).

Il ne faut pas mettre en place des gadgets ou procédures qui ne feront que complexifier le travail mais au contraire améliorer des tâches qui peuvent être améliorées ou qui vont apporter de la valeur ajoutée.

Il est vraiment essentiel de **se concentrer sur ce qui est essentiel** et surtout ne pas mettre en place une usine à gaz... quitte à mettre en place votre CRM en plusieurs étapes.

Il faut aussi que le projet CRM soit le projet des salariés, et pas le nouveau "jouet" du chef d'entreprise ou un outil fait pour surveiller l'activité des salariés.

Au contraire du marché de la gestion ou de la bureautique qui sont dominés par un petit nombre d'acteurs, le marché du CRM est encore composé d'une pléthore d'éditeurs.

Le choix est très large, mais il faut garder à l'esprit qu'il est préférable de prendre un outil le plus proche possible de ses besoins, et éviter au maximum les développements spécifiques qui seront d'une part coûteux (comptez entre 700 et 1000 € / jour de prestation, avec 0,5 à 1 jour de prestation par utilisateur au minimum...). Et d'autre part cela rendra rigide votre application et réduira les évolutions possible (ex: passage à Vista...).

Il faut également privilégier les applications ouvertes qui communiquent facilement avec vos logiciels actuels.

Faire 3 ou 4 demandes de devis... pas 10 !

Cela ne sert à rien de tester en détail 10 solutions... Après une premier tour d'horizon des 10 premières solutions du marché vous devez être capable d'avoir une liste de 5 à 6 outils qui correspondront à vos besoins (en termes de prix et de fonctionnalités).

Traditionnellement le prestataire viendra chez vous avec une maquette du produit avec vos couleurs (logo...) et une partie des champs spécifiques à votre métier déjà inclus.

C'est à ce moment que vous devrez reformuler avec les ingénieurs commerciaux la faisabilité de vos demandes, ou leur éventuelle adaptation.

Pour cela vous devez avoir **une liste précise des fonctions que vous désirez**, et réaliser un mini questionnaire afin de ne manquer aucune fonction essentielle lors de démos qui sont parfois de véritables "shows technologiques" qui en mettent plein la vue...

La demande de devis doit être recentrée sur 4 prestataires. Assurez vous d'avoir bien délimité le cahier des charges.

Il y a généralement 2 à 3 présentations par les prestataires avant la finalisation de l'affaire, le temps de valider en détail les besoins de l'entreprise et les moyens d'y répondre.

Faites bien attention à **ne pas consacrer 100% du budget à l'achat initial**, et prévoyez toujours un budget important pour la formation des utilisateurs et les développements supplémentaires post installation.

Au niveau budgétaire, il peut être intéressant de recourir à la location de l'application (SaaS = software as a Service, le plus souvent disponible via des applications Cloud), qui permet de payer moins d'une cinquantaine d'euros par mois et par utilisateurs.

Mais attention, cette formule séduisante sur le papier se révèle plus chère qu'un achat de logiciel si vous comptez l'utiliser plus de 2 ans...

Donc ne vous laissez pas avoir par les sirènes du marketing, et calculez un coût total sur 3 à 5 ans.

Mettre en place le groupe de test avec la coordination du chef de projet.

Un groupe de bêta testeur devra être mise en place, son but étant de tester la solution et de faire les aménagements nécessaires à une bonne utilisation.

Ce groupe n'a pas besoin d'être très nombreux, la qualité étant à privilégier sur la quantité de participants. Il faut mettre en place des réunions hebdomadaires, un processus de remonté de problèmes...

Par contre il faut bien retenir que **le mieux est l'ennemi du bien**: au départ du projet il faut toujours commencer par le minimum d'informations et ce n'est qu'ensuite qu'il faudra enrichir le CRM...

Si vous ne faites pas cela vous allez créer une usine à gaz qui sera rejetée par les opérationnels car trop lourde pour un usage quotidien (faites donc une liste minimale de fonctions / champs, et enrichissez là au fur et à mesure de l'usage...).

Bien entendu, le reste de l'entreprise doit être informé de l'avancement du projet afin que tous s'approprient le nouvel outil.

Le projet ne doit surtout pas être confidentiel, mais au contraire être partagé (nb: il faudra par contre veiller à ce que les avantages soient plus mis en avant que les problèmes rencontrés... afin de ne pas démotiver les autres salariés).

A noter que pour s'assurer de l'acceptation de cet outil il est recommandé d'apporter un petit "cadeau" pratique à ses utilisateurs afin de renforcer son acceptation.

Cela peut être un cadeau concret, par exemple offrir un nouveau téléphone high tech en cas de mise en place d'une solution utilisant le lien vers les Smartphone & tablettes.

Cela peut être aussi un gain de temps concret comme permettre un affichage automatique des fiches lors des appels (CTI) pour les téléacteurs, ou l'envoi automatique des documentations en PDF...

Lancer officiellement le projet.

Une fois le projet validé par les tests internes, c'est le moment de faire le lancement officiel du CRM à toute l'entreprise.

Bien entendu auparavant il faut l'avoir bien testé pour éviter les lancements en fanfare qui se transforment en Bérézina (surtout vérifier que l'intégration des données se passe bien avec le système d'information de l'entreprise).

Il faut aussi bien préparer les supports de cours, les guides de procédures... pour une acceptation plus rapide par les utilisateurs. **Penser à nommer des "experts"** dans chaque service qui seront les interlocuteurs de niveau 1 sur les problèmes les plus simples (généralement les membres du comité CRM).

Dans les premiers jours il conviendra de maintenir en parallèle les 2 systèmes en permettant au cas où un switch entre les deux systèmes.

La formation doit se faire dans la foulée du lancement. Lors de cette phase de formation il faut généralement faire quelques ajustements sur le logiciel (champs à rajouter...).

Il faudra laisser aux participants un mini guide avec les nouveaux process à mettre en place, et qui leur servira de "bible" en cas de doute.

Dresser un bilan entre 2 semaines et 1 mois après le lancement.

C'est une étape qui est souvent négligée : voir si le CRM mis en place répond bien aux attentes (mettre des indicateurs clés dans un tableau de bord), et veiller à ce qu'ils conviennent bien aux objectifs définis au départ.

A partir de ce bilan il faut le plus souvent faire face à des remontées sur des fonctions à améliorer, des idées d'optimisation...

Par exemple le produit a été mis en place pour les commerciaux, mais la hot line ou le marketing veulent maintenant s'en servir aussi...

Un bilan proche du lancement vous permettra d'ajuster efficacement votre projet CRM.

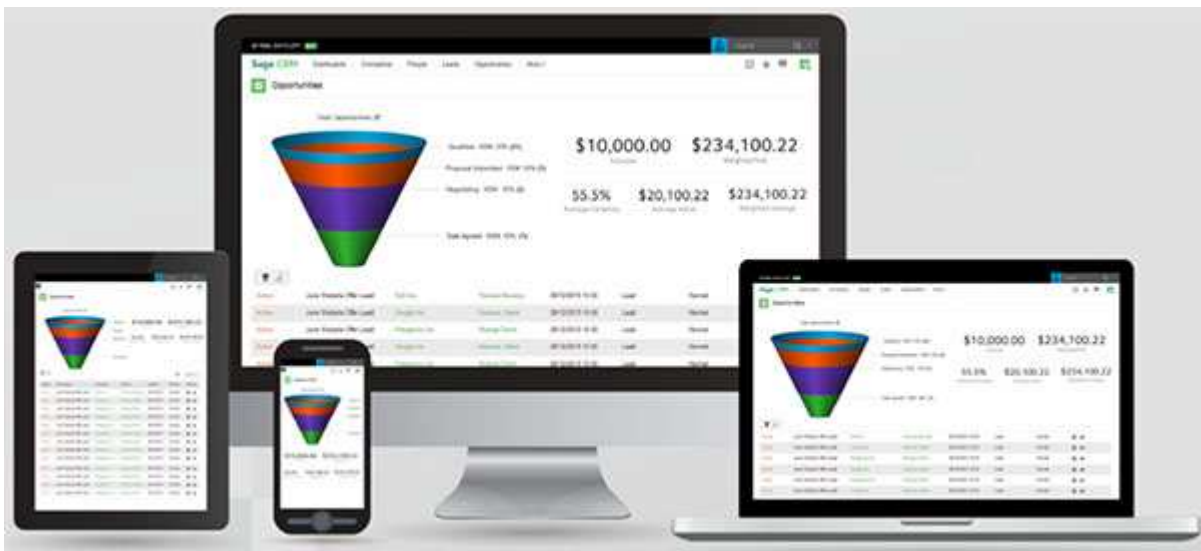
Suite à l'utilisation pendant les premières semaines, il faut prévoir de faire des développements complémentaires et une mini formation d'optimisation. C'est souvent une étape négligée dans les projets CRM ou seule le développement principal et la formation initiale ont été planifiés...

Ne tombez pas dans ce piège et prévoyez donc des développements post déploiement afin de pouvoir répondre aux demandes de vos utilisateurs.

Prévoyez également une pique de rappel sous la forme d'une formation quelques semaines après la mise en place du CRM pour trouver des astuces pour gagner du temps. Une matinée (voire une journée) suffit généralement à faire des progrès importants dans l'utilisation et l'adoption du CRM.



Sage CRM Online, Le CRM simple, rapide efficace !



A partir de 30 € HT / mois / utilisateur

Version d'essai 30 jours gratuite sur :

<http://bit.ly/1pOyXrV>

Pourquoi un projet CRM peut-il être un échec ?

Le CRM n'est plus un luxe pour les entreprises, c'est une nécessité, à la fois pour bien gérer leurs portefeuilles clients et leurs affaires, mais aussi pour **structurer et pérenniser le développement** commercial de leur activité.

Avoir un CRM permet en plus de ne plus baser uniquement ses relations sur le prix, mais aussi sur la qualité de service et la réactivité.

La démarche CRM s'inscrit également dans la volonté de mettre en place une organisation fondée sur l'autonomie et la réactivité des collaborateurs, mais aussi comme outil incontournable pour la mise en pratique d'une **vraie démarche qualité** (par exemple dans la mise en place de la norme ISO 9000 ou 9001 il est quasiment obligatoire de se doter d'un CRM ou de rajouter des fonctions de CRM à son système d'informations).

Pourtant, il s'avère qu'encore aujourd'hui, malgré les milliers de solutions de CRM déjà mise en place en France, encore trop de projets CRM sont des échecs alors que l'on sait désormais d'où viennent les points de blocage et comment les résoudre...

Le but de cet article sera donc d'expliquer quelles sont les raisons **historique de ces échecs et puis de présenter quelques bonnes pratiques** dans la mise en place un logiciel de CRM.

Le pêché originel du CRM : un outil pour la direction, pas pour les opérationnels

Le choc direction / opérationnel

Le concept du CRM date des **années 90**, lorsque les cabinets de conseils des plus grandes entreprises anglo-saxonnes ont analysés la situation de leurs clients et ont remarqués qu'il y avait des lacunes au niveau de la gestion de la relation clients alors les clients sont la source de la richesse de l'entreprise.

L'élément majeur qui avait été pointé du doigt à l'époque était le **manque de relations entre les commerciaux, sur le terrain et au contact du client**, et le siège de l'entreprise (qui décide la stratégie commerciale).

C'est pourquoi, les premières solutions de CRM ont vues le jour avec des fonctions typiquement pensées pour un manager ou un gestionnaire: proposer des tableaux de bord sur les ventes, organiser un planning de l'activité...

Ce qui bien entendu était une erreur, car ces solutions avaient été pensée "par le haut", avec une vision issue de la direction générale (un outil de reporting et de pilotage), et non pas par le base (c'est-à-dire comme outil pour aider les commerciaux dans la vente en elle même).

Il ne va pas sans dire, qu'imposer ce genre d'outils à des commerciaux jusqu'alors habitués à beaucoup de liberté a mené à de nombreux échecs...

En effet, au contraire d'un comptable ou d'un graphiste à qui vous pouvez imposer l'utilisation d'un logiciel, un commercial pourra refuser de l'utiliser ou plus finement de mal s'en servir (remplir peu d'informations ou des données erronées...).

La plupart des commerciaux ont perçu le **CRM comme un outil de flicage**, de contrôle de leur activité, d'outil pour "pomper" leurs connaissances des clients... et donc les premiers projets de CRM ont été refusé en bloc.

Heureusement après centaines de millions de dollars partis dans des CRM pharaoniques avortés, les grandes entreprises ont enfin compris que le CRM devait être conçu comme **un outil pour aider les utilisateurs dans leur travail**, et uniquement dans un second ou troisième temps comme outil de pilotage de la direction commerciale.

Le CRM s'est alors remis en selle et prendre un nouvel essor dans les grandes entreprises, tout en gardant une mauvaise réputation suite aux nombreux projets de CRM avortés.

Une leçon qui n'a pas été retenue par les PME

Si désormais dans les grandes entreprises actuellement en renouvellement de leur solution de CRM cette dimension "utilisateur" a bien été assimilée, dans les PME l'information n'est pas passée.

En effet les PME sont en train de suivre les traces de leurs aînées et voyant dans le logiciel de CRM un outil pour la direction sans une le penser comme un outil pour aider les utilisateurs dans leur travail quotidien.

Ce risque est d'autant plus fort que souvent des revendeurs informatiques qui mettent en place la solution de CRM sont souvent plus des techniciens chevronnés que des chefs de projets dans une conduite du changement.

En effet si les prestataires informatiques des PME connaissent très bien les logiciels de comptabilité et de facturation, ils n'ont pas toujours une culture "CRM".

Car **installer une solution de CRM ce n'est pas uniquement installer le logiciel**, faire un paramétrage et former les utilisateurs, c'est d'abord une analyse de l'organisation de l'entreprise, des problèmes de l'entreprise.... et ensuite proposer une solution adaptée à ces besoins quitte à modifier l'organisation actuelle de l'entreprise.

Mais parfois, l'échec d'un projet CRM peut aussi venir des utilisateurs eux même...

Un exemple typique c'est le jeune commercial qui arrive dans l'entreprise et qui à force de persuasion fini par convaincre son patron d'acheter "la solution miracle CRM" qu'il a utilisé à l'école...

En effet, notre jeune cadre dynamique va d'abord utiliser le logiciel dans son coin, puis le diffuser à ses collègues sans avoir un plan d'ensemble, sans prendre en compte la globalité de l'organisation de l'entreprise (ou en voulant tout révolutionner) ni l'intégration au système d'information de l'entreprise ou les relations interservices (éviter les doubles saisies, permettre un partage des données...).

Pour finir cet article, voici quelques **conseils supplémentaires pour une bonne utilisation d'un logiciel de CRM** :

- **Enregistrer que les éléments importants** dans un CRM, et ne pas chercher l'exhaustivité. C'est l'utilisateur qui doit décider ce qui mérite d'être enregistré dans le CRM et ce qui ne doit pas l'être.
- **Impliquer tous les utilisateurs** (remontées d'informations...), et ne pas oublier un acteur majeur dans la réflexion
- (le plus grand ennemi du CRM c'est la personne qui n'a pas été consultée et qui faire blocage une fois le projet mis en place).
- **Favoriser l'adoption du logiciel de CRM** dans l'entreprise en donnant un "nom de guerre" à la solution de CRM pour que les salariés adoptent le projet.
- **Communiquer fortement** sur le projet de CRM, afin qu'il soit considéré comme un réel projet d'entreprise partagé par tous.
- Mettre en place une **culture de l'écrit** à la place d'une culture de l'oral (guides de procédure ou de bonnes pratiques ...).
- **Faire attention aux doublons** lors de l'intégration des différentes bases prospects et clients de l'entreprise.
- ...

Comprendre les fondamentaux du CRM avant de penser au Social CRM

Le Social CRM pour les TPE et PME

Le dernier terme à la mode est le **Social CRM**, c'est-à-dire intégrer la dimension **Media Sociaux dans le CRM** (conversations sur Facebook, Twitter, profils prospects sur LinkedIn...) en plus du **CRM traditionnel**.

Si cette dimension est très importante (le Web étant devenu incontournable et les Media Sociaux une réalité commerciale), il n'en demeure pas moins que dans la plupart des **PME et TPE** il n'y a actuellement pas de CRM mis en place, et encore moins de « culture CRM » ou de véritable démarche de « Gestion de la Relation Clients »...

Trop souvent, la **Gestion de la Relation Clients** reste cantonnée dans des silos :

- Dans le logiciel de gestion avec la **vision « comptable »** (devis, factures, adresse de livraison & facturation...), dans MS Outlook,
- Dans les **fichiers Excel** essayés dans les répertoires de PC,
- Dans les tiroirs via des tas de **cartes de visites** poussiéreuses,
- Dans la **mémoire du commercial** ou de son smartphone
- ...

Les bases de la gestion CRM

C'est pourquoi **avant de passer directement au 21^{ème} siècle et au Social CRM**, il faut déjà passer de la situation où il n'y a « rien » à la situation où le client est placé au cœur de l'entreprise (connaissance, suivi, adaptation des messages...).

Il faut donc déjà **commencer par donner** aux commerciaux, aux techniciens du service clients, au marketeurs... **un outil** pour leur permettre d'être **plus efficace** au quotidien dans leur travail, avant même d'aller se frotter aux échanges sur Facebook, Twitter....

Parfois on arrive à des paradoxes qui font que les clients visibles sur les Media Sociaux prennent le pas sur la majorité des clients « classiques », alors que **tous les clients méritent d'avoir la même égalité de traitement** (délais de réponses, promotions, personnalisation de la relation...).

De plus la tentation avec le CRM c'est de vouloir tout révolutionner tout de suite, ce qui cause parfois un « choc des cultures » dans les entreprises, via le passage d'une culture massivement orale et de agile, à celle de l'écrit et des processus.

C'est d'autant plus dangereux que le CRM va véritablement changer la manière de travailler et être utilisé au quotidien, ce qui veut dire que le **CRM doit être un accélérateur et non pas un frein au business**.

Pour faire passer cette idée il faut énormément communiquer sur les objectifs et les raisons de l'adoption de l'outil :

- Pour grandir une entreprise ne peut plus uniquement compter sur l'improvisation, mais elle doit **structurer et automatiser**, afin de se concentrer sur sa valeur ajoutée et réduire les pertes de temps.
- Le CRM n'est pas là pour « cliquer », mais pour leur donner des **outils pour être plus efficaces** et fixer des standards normés, validés par tous et surtout impartiaux.

- Le CRM est là pour **revoir les processus existant**, les fluidifier, les automatiser... et ne pas refaire l'existant (ex : le rapport de ventes fait sur Excel).
- L'augmentation du nombre de collaborateurs dans l'entreprise fait que la communication informelle n'est plus efficace et atteint ses limites, et donc qu'une **communication formelle** doit être mise en place.
- La nécessité absolue de **travailler de plus en plus en équipe**, que cela soit au niveau de l'équipe commerciale (partage de bonnes pratiques, argumentaires contre les concurrents...), qu'entre les différents services de l'entreprise (compta, marketing, commerce...).

Comment passer du CRM ou Social CRM?

Pour que ce changement de culture se passe dans les meilleures conditions voici quelques astuces.

D'une part au niveau de la motivation :

- **Mettre en place de l'affiliation** pour savoir d'où viennent les prospects (adwords, prescripteurs, distributeurs...).
- Permettre la **saisie automatique des notes de frais** après la saisie d'un rendez-vous
- **Réduire le délai de transfert des formulaires** du site Web aux commerciaux, des fiches qualifiées lors des salons....
- Mise en place d'une **cellule de prospection** chargée de qualifier et d'élever les prospects avant de les transmettre aux commerciaux pour « conclure la vente ».
- Montrer et **prouver aux utilisateurs que le CRM va vraiment leur faire gagner** du temps via une simplification de leur travail (automatisation des rapports, envoi automatique d'emails, CTI...).

Ces gains de productivité pouvant être immédiats, en particulier sur des populations qui travaillent encore de manière très « artisanale » comme par exemple les commerciaux terrain (plan de tournée non structurés, pas de profiling prospects et clients, pas de coaching sur les performances commerciales...).

Ensuite pour réussir la mise en place du CRM il faut mettre en place un contrôle :

- **Contrôle d'utilisation** de l'outil (nombre de connections, temps passé...).
- Jauges sur le remplissage des **fiches clients et prospects visibles par tous**.
- **Primes qualitatives** sur l'usage du CRM et le nombre de fiches remplies.

Intégrer son CRM dans un système d'informations global

En plus du facteur humain, dont la prise en compte est une des clés de réussite, il faut en plus **intégrer son CRM dans son système d'informations** de manière plus globale.

Cela se met en place en :

- **Partageant les données** entre le CRM et la Gestion Commerciale (devis, contacts...).
- Intégrant le **CRM au cœur du site Web** institutionnel (extranet clients, formulaires de contacts...)
- Validant la **qualité des données saisies** initialement dans le CRM (si au départ les données ne sont pas fiables, le CRM ne sera jamais fiable ni adapté...).
- **Gérant les ventes** et les communications de manière multicanaux (ex : saisie des coordonnées via un iPad sur un point de vente, saisie des données en Mobilité chez le client...).
- Raccordant son **CRM à son système informatique** (MS Exchange, MS Outlook...).

C'est pourquoi **il faut valider que son outil de CRM soit ouvert** (Web Services, import de fichiers...), avec si possible une liaison « standard » qui ne nécessite pas de développement ou de personnalisation (le risque est d'avoir des échanges de données partiels ou manquants de fiabilité).

Cette notion de réduction des développements spécifiques autour d'une application de CRM est essentielle pour le **calcul du Coût Total de Possession** (ou TCO en anglais) d'un CRM.

Calculer le coût de son outil de CRM

En effet les développements spécifiques entraînent des **coûts d'adaptation** et de mise à jour qui s'accumulent au fil des ans et qui alourdissent la facture...

De même, dans le cas de **solutions en SaaS**, il est indispensable de calculer le coût sur le long terme et non pas se faire abuser par un coût mensuel par utilisateur qui peut s'avérer séduisant au premier abord, mais trompeur sur le long terme (ex : les offres à 1 € / jour par utilisateur...).

En effet, même si **un logiciel de gestion est utilisé plus longtemps qu'un CRM** (7 à 11 ans contre 4 à 7 ans pour un CRM), il n'en demeure pas moins que le SaaS n'est pas forcément la meilleure solution en termes de calculs financiers.

Voici **deux exemples** avec des prix du marché :

Une solution CRM « licence » : 3000 € d'achat en licence pour 4 utilisateurs, puis 20% de maintenance obligatoire par an.

Coût année 1 :

> Logiciel : 3000 € + 600 € = **3600 €**

> Prestations, formation et de matériel en année 1 : **6000 €**

Coût les 6 années suivantes : 600 x 6 = **3600 €**

o **TOTAL : 14 200 €**

Une solution de CRM « SaaS » : 60 € / mois / utilisateurs.

o Coût par an : 60 € x 4 utilisateurs x 12 mois x 6 ans = 17 280 €

o Prestations & formation: 2000 € (sans compter les surcoûts cachés liés au dépassement de capacité de stockage imposée, aux paliers d'utilisateurs qui imposent de passer à la version supérieure...).

o **TOTAL : 19 280 €**

En revanche, **le SaaS** est une très bonne solution, malgré son coût **à long terme**, dans les cas suivants :

- S'affranchir d'une mise en place longue ou dépendante des disponibilités de son informatique interne.
- **S'affranchir de l'achat du matériel**, de sa maintenance, de la sécurité...
- **Faire un test** en SaaS avant d'acheter le produit
- **Séparer le CRM du système d'informations** de l'entreprise pour équiper uniquement une partie des collaborateurs (ex : les commerciaux)

Comme nous venons de le voir, choisir une solution de CRM ne doit pas se faire sur un coup de tête.

Le CRM doit être le bras armé de la stratégie de l'entreprise, et être là pour donner à ses utilisateurs **les moyens d'atteindre les objectifs fixés** par l'entreprise.

Prospection Booster



**Multipliez votre trafic
en 1 mois !**

En savoir plus sur

<http://prospectionbooster.fr>

Du CRM au Social CRM...

Est-ce que le Social CRM va remettre en question le CRM “de papa” ?

Pour répondre à ces questions nous nous allons aborder dans cet article les **origines du Social CRM**, ses implications pour les entreprises et les opportunités à saisir.

Il y a encore quelques années **le CRM se limitait à l'exploitation des données saisies au cœur de l'application** : les collaborateurs enregistraient les informations issues des appels, des rendez-vous, des opportunités de ventes...

Or **l'émergence des Media Sociaux a changé la donne** (Blogs, Vidéos, Facebook, Twitter, Viadeo...) : le CRM a du évoluer pour intégrer les Media Sociaux, que cela soit en tant que canal de communication mais aussi en outil d'écoute et d'échange entre l'entreprise et son écosystème.

Mais au-delà du critère simplement technique, **cette évolution du CRM implique également une évolution des mentalités** dans les entreprises et leurs organisations :

- Dans le CRM traditionnel les canaux de communication et les acteurs sont figés : le marketing, les commerciaux et le service clients définissent la communication et les messages à pousser... Avec le Social CRM l'ensemble des collaborateurs peuvent prendre la parole sur les Media Sociaux afin de parler et défendre la marque.
- Le sens de communication évolue de l'unidirectionnel vers une véritable conversation. L'entreprise perd une partie de la maîtrise de la communication au profit des clients, prospects, prescripteurs...
- Les interactions peuvent s'effectuer 24h sur 24, il n'y a plus de contrôle ni d'horaires de bureau sur le Web. De même une personne acharnée peut obtenir une forte visibilité qui peut fortement nuire à l'entreprise en “pourrissant” une image de marque.
- Les objectifs évoluent, ils passent de la vente immédiate, à la mise en place de relations et d'échanges (dont la finalité reste toujours la vente).
- Les canaux de communication sont multiples et variés, incluant le chat, les SMS, Twitter, Facebook, les agents conversationnels...
- Le centre d'intérêt n'est plus l'entreprise et ses produits, mais le client et ses besoins... ce qui implique d'un mauvais produit, qu'un problème technique... peut très rapidement être détecté et mis en exergue.

	CRM Traditionnel	Social CRM
Interlocuteurs	Marketing, ventes, Service clients	Tous les collaborateurs
Sens de communication	Entreprise → Client	Entreprise ↔ Clients
Interactions	Lors des journées de travail	24h/24
Objectifs	Vendre tout de suite	Etablir des relations
Origine des données	Les collaborateurs	Clients & entreprise
Canaux de communication	Traditionnels (RDV, tél...)	Media Sociaux (Twitter...)
Qui peut intervenir	Personnes habilités & validation	Tous dans l'entreprise
Le plus important	Le produit & l'entreprise	Le Client et ses besoins
Contrôle communication	Total	Partiel
Enrichissement de la base	Infos internes	Internes & Media Sociaux

En quoi le Social CRM impacte-il toutes les entreprises ?

La raison la plus simple est que tout simplement **vos clients et prospects sont actifs et présents sur les Media Sociaux**. Il n'est plus possible de les ignorer.

De plus comme près de 65 % des internautes font de la recherche d'informations en ligne avant d'acheter (cf <http://www.credoc.fr/pdf/4p/197.pdf>)... **il n'est plus possible d'ignorer ce qui se dit de vous sur internet**.

Or ce qui sort en premier dans les résultats de Google ce sont certes les sites des marques, mais aussi les forums, blogs, sites d'avis, sites d'achats en ligne (avec avis consommateurs intégrés)...

Il est donc **indispensable pour une marque de prendre en compte ce nouvel espace de communication et d'échange...**

Et ne croyez pas que c'est parce que vous n'êtes pas encore là qu'il n'y a rien sur votre entreprise... En effet il est quasi certain que des internautes ont déjà postés des avis, échangés sur votre marque... sans que vous le sachiez !

Et même pour des marques peu connues ou locales, le Social CRM est important : vous allez voir que de plus en plus nos amis, contacts, famille... auront tendance à envoyer un email, un message sur Facebook, un SMS... pour chercher un plombier, savoir où acheter un produit...

Il est donc incontournable de prendre en compte dans sa stratégie de ce nouveau canal de communication.

C'est d'ailleurs un prérequis : avant de mettre en place une démarche Social CRM, **il faut déjà écouter ce qui se dit de la marque dans l'entreprise**, et mettre en place une stratégie "visibilité minimale" sur les Media Sociaux.

Néanmoins, avant de vouloir gérer le Social CRM, il faut déjà avoir mis en place les fondamentaux du CRM.

S'il n'y a pas déjà une base de contacts unifiée, un l'historique des échanges... **vous continuerez à avoir une vision tronquée génératrice de confusion et d'erreurs**.

Le Social CRM ne vient donc pas remplacer le CRM, mais uniquement le compléter.

Le Social CRM, d'une vision 2D à une vision 3D du client.

Avec le Social CRM, vous allez prolonger votre CRM dans les Media Sociaux, en passant d'une vision 2D à une vision 3D du client.

En effet auparavant le CRM permettait uniquement de saisir et de consulter les données rentrées dans l'application (saisie des données par le commercial, intégration des formulaires Web...), **maintenant avec le Social CRM vous allez au delà de ce qui est saisi à l'écran** : vous consultez les données saisie sur Twitter, Viadeo, Linkedin, Facebook, les blogs, les forums... **pour mieux connaître vos contacts**.

Par exemple **avant d'appeler un prospect ou un client, vos commerciaux** ont accès aux emails échangés, aux informations SAV... mais en plus **ils peuvent accéder aux données sur Viadeo, sur la Page Fan Facebook...** pour adapter le discours et mettre en place un relationnel.

Par exemple avant de vendre à un prospect on peut déjà connaître son poste dans l'entreprise, son ancienneté, ses passions, son réseau...



Il est même **possible d'être pro-actif** et mettre en place une alerte sur une marque.

Par exemple en utilisant les services de sites comme nomination.fr pour les changements de postes, Corporama.fr pour le suivi des marques... afin d'avoir le bon sujet de conversation lors d'un appel ou de détecter les opportunités de business.

Attention cependant : les données sur les Réseaux Sociaux comme Facebook, Twitter, Viadeo... ne sont pas la propriété des entreprises mais des sites internet qui les hébergent.

Ce ne sont donc pas des bases de données « optin » : donc il faut extraire ces infos clients du réseau pour les intégrer dans son CRM afin de les traiter dans ses chaînes de prospection et de fidélisation classiques.

Pour cela la solution de CRM doit être capable de traiter et centraliser ces informations, soit en consultation, soit en archivage.

En effet malgré la déportation des lieux d'échanges avec les clients il reste nécessaire de garder la mémoire de l'entreprise dans un CRM (ex : archiver les messages échangés sur Twitter)... sinon l'entreprise perd la vision à 360° des clients & prospects...

Par exemple lorsque des échanges sont effectués sur Twitter, ils doivent être archivés dans la fiche du client, et pourquoi pas obtenir un niveau de priorité "haute" pour un traitement en urgence.



De même il est recommandé de mettre en place des outils pour réintégrer régulièrement les fichiers clients et prospects dans son CRM via par exemple des codes promos, des livres blancs, une newsletter, des MP3, un jeux concours...

A noter que **la conversation sur les Media Sociaux demande aussi plus de réactivité**. La notion de temps est plus urgente sur le Web que via les canaux de communication traditionnels.

L'entreprise doit donc être plus réactive sinon elle risque de s'attirer les foudres de ses **clients qui peuvent très rapidement s'impatienter**, appeler au téléphone excédés... car ils ont envoyés un Tweet ou fait un commentaire sur Facebook... Voire écrit un article sur leur blog !

Le Social CRM c'est aussi la gestion de l'eRéputation et la surveillance des avis des consommateurs (forums, blogs, sites internet...).

Encore une fois le CRM traditionnel doit être le point d'entrée indispensable, avec par exemple **un tableau de bord au démarrage dédié au responsable marketing ou au community manager**, afin de lui permettre de voir ce qui se dit de la marque sur les Media sociaux.

Enfin le **Social CRM c'est aussi surveiller ses concurrents via une veille** sur leurs blogs grâce à Netvibes, via Sprout Social (voir notre mode d'emploi sur <http://www.conseilsmarketing.com/e-marketing/video-tuto-gerer-sa-communaute-avec-sprout-social>) pour les Media Sociaux, via Google Alerts...

Le Social CRM un des aspects de la communication MultiCanaux...

En conclusion, si le Social CRM est le terme à la mode, il ne faut pas oublier que **c'est uniquement un des aspects de la communication multi-canaux**.

En effet leur prise en compte dans le CRM doit **se mettre en place au même titre que les autres canaux de communication** comme le téléphone, l'email, le Chat, les SMS, le call back, le magasin physique, l'eCommerce...

Le challenge reste toujours le même : gérer efficacement les relations clients, de manière rentable, afin d'optimiser le capital clients. Le principe du CRM reste inchangé : utiliser le bon outil, au bon moment, au bon endroit avec le bon message....

Zoom sur la rentabilité d'un CRM: comment la mesurer simplement ?



D'un point de vue financier l'analyse de la rentabilité d'un CRM paraît simple, l'équation étant :

$$\begin{aligned} & \text{Les Gains (Economies + Augmentation de CA)} \\ & - \text{Coût de l'investissement (licence + matériel + maintenance).} \\ & = \text{Rentabilité du CRM} \end{aligned}$$

Mais lorsque l'on veut calculer précisément cette rentabilité, ce n'est pas aussi simple que cela...

En effet au contraire des gains de productivité qui peuvent être calculés relativement facilement dans l'industrie (ex: réduction du nombre de pièces défectueuses, réduction du temps de production...) ou en comptabilité (ex: temps gagné pour saisir des pièces comptables), pour une solution de CRM ce calcul est plus difficile car il y aura peu d'éléments quantitatifs, mais le plus souvent des données qualitatives (qualité de la base de données, amélioration de la relation clients, réduction du cycle des ventes...).

De plus le CRM va dans un premier temps engendrer une structuration plus importante de l'activité des collaborateurs, et parfois une sensation de "perdre du temps" à saisir des informations pour alimenter le CRM...

C'est pourquoi, dans cet article nous vous donnerons quelques unes des pistes pour analyser la rentabilité d'un CRM au travers de 3 principaux axes d'analyse :

- 1 – L'augmentation du chiffre d'affaires et la réduction des coûts.**
- 2 – L'optimisation de l'efficacité des collaborateurs**
- 3 – La Meilleure connaissance de ses clients.**

C'est à partir de ces 3 axes que vous serez en mesure d'analyser les gains apportés par une solution de CRM dans une entreprise.

Axe 1 : Augmenter le chiffre d'affaires et réduire les coûts.

L'augmentation du chiffre d'affaires générée par un CRM n'est pas facile à imputer, car comme il est totalement dépendant de la stratégie de l'entreprise et de l'environnement économique, néanmoins il est possible de calculer le ROI d'une solution de CRM à partir des critères suivants :

- **La base contacts unique et centralisée** : c'est un des bénéfices majeurs d'un CRM, car cela permet de rationaliser la gestion des contacts dans l'entreprise via une seule base où l'on rentre tous les contacts, avec leurs sources (salon...), leurs caractéristiques (actif, dormant...).

L'efficacité du CRM peut donc se mesurer via le nombre de contacts dans la base de l'entreprise, avec le CA réalisé via les nouveaux contacts par rapport au nombre de contacts de l'année passée, la réduction du nombre de clients "dormants", l'augmentation du panier moyen...

- **L'exploitation plus efficace de sa base clients** : en mettant en place des chaînes de prospection et de fidélisation (planification automatique d'emails, d'appels, de courriers... et auto-répondeurs), l'entreprise est assurée de toucher tous les contacts avec un rythme et un contenu précis et défini (upsell, crossell...). Il est alors possible de comparer les opérations réalisées en N-1 et celle qui ont été réalisées en N, avec un calcul du CA incrémental apporté par le CRM.

- **La Segmentation et le profiling** de sa base clients et prospects : Le but est d'être capable de vendre plus à ses meilleurs clients et de vendre des produits et services plus adaptés aux autres segments de la base de données.

Le profiling peut également être associé à du géomarketing afin d'analyser la répartition géographique de ses clients et prospects afin de détecter les faiblesses de sa diffusion ou identifier des zones de prospection à potentiel. L'apport du CRM se calcule alors dans le CA incrémental possible.

- **La gestion automatique des NPAI** (email ou courrier) : avec une gestion automatisée des NPAI (lié par exemple à une sérialisation de la base de données), il est possible de réduire le coût des campagnes marketing.

Le gain est particulièrement important pour les mailings papier du fait du montant économisé (1,5 € / mailing environ). Pour cela il suffit d'analyser le taux moyen des NPAI par courrier, et d'estimer le montant économisé.

- **La maîtrise des remises accordées aux clients** via un système de validation par le responsable commercial au dessus d'un montant X € ou d'un pourcentage de remise.

Le but étant de mieux contrôler les revenus de l'entreprise avec plus de formalisme.

En pratique il est possible d'analyser le montant des remises actuellement accordées, puis de mesurer les remises accordées après la mise en place du CRM.

- **La réduire du coût d'acquisition des clients** : c'est possible via l'analyse précise du retour sur investissement de chaque action marketing, et donc la possibilité d'arbitrer ses actions commerciales afin de mieux utiliser son budget marketing.

La méthode de calcul sera d'analyser le CA généré par rapport au montant dépensé en marketing.

Le ROI peut également se calculer par le nombre de formulaire ou de contacts par visite sur un site Web, avec une optimisation par la mise en place de boutons call back, de tracking des visiteurs...

- **La proposition de nouveaux services** : le CRM permet de proposer de nouveaux services grâce à un meilleur suivi des comptes clients, mais aussi via l'intégration des nouvelles technologies.

Par exemple proposer des garanties de service (ex: réponse en 48h garantie...) ou avec la mise en place d'un extranet clients pour de la prise de commande directement sur le Web ou pour le support technique.

Les bénéfices seront calculés sur la mise en place de ces nouveaux services générateurs de chiffre d'affaires.

- **L'augmentation de la part de chiffre d'affaires chez un client** : L'analyse et l'identification des produits possédés par une entreprise et ceux consommés chez des concurrents permet de mettre en place une politique d'augmentation du nombre et de la valeur de produits consommés par clients via la mise en place de rappels sur les dates clés (fin de contrats de maintenance des concurrents), via des argumentaires dédiés sur une offre concurrente (offres de reprise...).

Axe 2 : Optimiser l'efficacité de ses collaborateurs

Un autre des bénéfices du CRM c'est d'automatiser les processus et de structurer l'activité. Il est donc possible de comparer d'une année sur l'autre l'augmentation des performances des collaborateurs.

- **La Recherche d'informations** : cela peut paraître anodin, mais le fait de pouvoir retrouver dans 1 seule endroit tous les emails, appels, documents... liés à un contact donné permet de gagner énormément de temps, aussi bien pour un commercial qu'une personne du service technique.

Ce gain peut être mesuré par temps perdu par un collaborateur pour retrouver l'information.

- **L'optimisation des processus** : l'intérêt d'une solution de CRM c'est de permettre d'analyser les processus existant de l'entreprise pour les simplifier et les analyser.

Par exemple les validations de documents peuvent se faire en 1 clic dans devoir perdre de temps de transmission d'un dossier papier.

Le CRM permet également de remettre à plat des circuits de décision, des formulaires, des procédures... qui ne sont plus d'actualité et ainsi faire gagner en agilité l'entreprise.

- **Un management plus efficace** : Le CRM permet d'analyser plus précisément ce que font les collaborateurs et d'avoir des éléments concrets sur leurs activités.

Il devient dès lors plus facile de manager les collaborateurs, et par exemple d'influencer directement sur leurs actions via des objectifs de visites et d'appels sur des segments de la base client (ex: visiter 1 fois par mois les clients gold, appeler les silver tous les trimestres...), ou encore en définissant un minimum de

temps consacré à la prospection dans les plannings des commerciaux (avec des objectifs d'appels et un fichier à qualifier).

- **La réduction des tâches administratives via une automatisation du travail** comme les rapports d'activité, la gestion des désabonnements automatiques aux newsletters, les calculs de prévisions de ventes, la mise en place de rappels et d'alertes...

En complément de l'automatisation, le CRM permet également de réaliser des tâches qu'il n'était pas auparavant possible de réaliser (analyse des tâches qui prennent 80% du temps d'un collaborateur, mais qui rapportent que 20% du CA...).

Au niveau de l'individu, le CRM lui permet également de prioriser à son niveau son activité afin de ne plus se perdre dans des tâches peu génératrices de valeur ajoutée.

- **La réduire le cycle des ventes** : elle peut se faire simplement via une prise de commande directe chez le client (en mode connecté CRM – Backoffice), via des délais plus courts de prise en charge d'un nouveau prospect sur le site internet et son affectation au bon commercial (intégration du CRM au site Web), via la consultation en temps réel des informations clients via un smartphone ou une tablette.

Il est possible de mesurer ce gain via une analyse du processus de commande actuel par rapport à ce que le CRM peut apporter.

- **L'augmentation du temps productif des techniciens du service clients** : il est possible de diminuer le temps de résolution d'un incident au service technique via l'utilisation de la base de connaissances centralisée (qui permet en plus une montée en compétence plus rapide des techniciens), via l'envoi automatique de solutions clés en main par email...

Ces gains de performances pouvant être mesurés via l'analyse du temps de traitement d'une commande ou d'un appel par le service client et le nombre d'appels résolus / opérateurs, augmentation du nombre de demandes résolues dès le premier appel via la mise en place de processus (email de suivi, transfert automatique à la bonne personne, mise en place de procédures d'escalade en cas de non résolution...).

- **La réduction des frais de déplacements et du temps entre deux rendez-vous** : le CRM permet de se concentrer sur les clients à potentiel, mais également de profiter de ses déplacements pour rencontrer ses prospects proches afin d'optimiser le temps de visite et les frais de déplacement.

Dans le cadre de solutions "haut de gamme" des outils d'optimisation des tournées peuvent être utilisés, mais ils sont souvent soit très onéreux, soit leur mise en place est très lourde et donc ne s'adaptera qu'aux grosses structures.

- **La réduire du temps de saisie** : L'information est saisie 1 seule fois par une personne, et toute la structure en profite ensuite (commerciaux, marketing, service technique...).

De plus l'intégration directe des données d'Outlook (nom, email...) permet de gagner du temps dans la saisie en évitant des saisies manuelles.

De plus le CRM apporte une meilleure réactivité aux collaborateurs en leur permettant de ne plus oublier une information (rappel, relance...) ce qui permet par exemple aux commerciaux d'agir au bon moment lors de la prise de décision du client.

- **La diffuser plus rapide des informations** : La base documentaire centralisée permet de mettre à la disposition de tous les collaborateurs de la dernière version des documents commerciaux et techniques.

De même l'intégration de flux RSS au démarrage de l'application permet de diffuser directement à l'ensemble de la structure des informations sur l'entreprise, les objectifs à atteindre...

Axe 3 : Placer ses clients au cœur de l'entreprise

Dans un contexte économique plus difficile, le meilleur moyen de sortir son épingle du jeu c'est de placer ses clients au cœur de l'entreprise afin de tout faire pour les satisfaire, les garder et les faire consommer plus.

– **L'écoute et la compréhension des clients et prospects** : le CRM permet d'analyser de manière individuelle et collective ses demandes et attentes des clients, que cela soit via des systèmes de feedback des commerciaux et techniciens (remontées des initiatives des concurrents...), que par la mise en place d'une émulation inter-services (partage de bonnes pratiques...).

Les informations sur les clients incluses dans le CRM participent également à cette meilleure connaissance clients via la conservation de la mémoire de l'entreprise, ce qui est particulièrement important lorsqu'un commercial quitte l'entreprise.

– **Le ciblage des communications** : avec le CRM il est possible d'adresser des messages personnalisés et plus adaptés à ses clients afin qu'ils ne se sentent plus considérés comme un numéro client mais comme des individus.

Un des critères de réussite serait par exemple l'augmentation taux d'ouverture et la réduction du taux de désabonnement.

En pratique c'est aussi attribuer 1 interlocuteur unique à chaque client ou réduire le nombre d'interlocuteurs qui contactent le client en cas d'appel via le CTI.

– **La mise en place d'un programme de fidélité** : Un intérêt majeur d'un CRM c'est de pouvoir développer le relationnel entre l'entreprise et son client, et la mise en place d'un programme de fidélisation est une des applications les plus efficaces.

Le but est de retenir ses meilleurs clients en leur offrant le sentiment d'être privilégiés, écoutés et importants à vos yeux (cadeaux pour son anniversaire...).

Le critère de mesure sera le taux de rétention client, le panier moyen... avant et après la mise en place du CRM.

- **L'augmentation de la satisfaction clients** : Avec la mise en place automatique d'enquête de satisfaction, avec détection automatique des mécontents après appel (puis la programmation de rappels)... l'entreprise se place dans le cercle vertueux de l'amélioration de la qualité de service et de ses produits.

En conclusion sur le calcul du ROI

J'ai rassemblé dans ce chapitre quelques uns des critères vous permettant de mesurer l'attrait d'un CRM, et de justifier la mise en place d'une solution dans une entreprise.

Néanmoins chaque entreprise et sa stratégie étant unique, les critères de mesurabilité peuvent être très différents.

Il conviendra uniquement de se rappeler que dans la mise en place d'un CRM il faut privilégier en priorité la simplicité et commencer petit en agissant d'abord où l'entreprise en a le plus besoin pour ensuite élargir au fur et à mesure le périmètre fonctionnel.

La Mobilité avec un CRM, l'incontournable !



La mobilité est devenue incontournable dans un CRM. Cela est vrai aussi bien pour les équipes mobiles que pour le back office.

Que ce soit des Ingénieurs d'infrastructure Informatique, des plombiers chauffagistes, ou des équipes commerciales purement terrain, la problématique est la même : **L'information n'est pas disponible, et la réactivité immédiate dont nous aurions besoin sur le terrain n'existe pas.**

Par ailleurs un CRM doit être nourris ; Les équipes terrains sont un rouage important car au contact direct du client.

Elles sont à même de renseigner l'information en temps réel.

Le CRM en Mobilité et les équipes terrain

Voici une liste non exhaustive des éléments importants à mettre à disposition d'une équipe en mobilité :

1 – Avoir un accès permanent et rapide aux données du siège :

Un délai d'attente d'une seconde lors de l'utilisation d'un outil mobile met fin à l'utilisation de cette interface pour plus d'un utilisateur sur deux ...

2 – Avoir une interface intuitive, permettant le mode déconnecté :

On doit pouvoir par simple clic, voir oralement, renseigner les informations dans son CRM via son Smartphone ou sa tablette

La prise de rendez-vous ou la saisie d'une fiche technique ne doit pas dépendre d'un accès réseau ou internet

3 – Avoir l'information client et/ou technique en temps réel :

- Age du matériel,
- Situation géographique,
- Réparations passées,
- Actions à mener,
- N° de série ou de contrat associé,
- Date d'entretien, date de fin de garantie
- ...

4 – Pour voir visualiser/organiser/maitriser ces déplacements :

- Gérer les absences lors d'un RDV,
- Les décalages d'actions,
- Les modifications de dernière minute,
- Visualiser facilement l'ensemble des actions programmées avec leurs détails et leurs impératifs
- ...

5 – Prévoir et anticiper les problèmes potentiels

Pièces détachées indisponibles, manque d'information sur les matériels en place, Géolocalisation du RVD ou des matériels à visiter, Alertes sur des actions à mener en fonctions de date, etc ...

6 – Créer des opportunités commerciales en mobilité

- Saisie directe en mode QCM ou dictée de l'opportunité commercial
- Remonté d'alerte immédiate avec Information prospects/Clients et compte rendu de visite instantanée, » signable » par le client sur Smartphone ou tablette
- Disponibilité immédiate des informations pour le back Office,
- Gestion de demande en temps réel (Devis, données technique, information prospects)

7 – Emettre et valider des documents sur site en temps réel

- Fiche de visite, intervention technique, certificat de passage, attestations, constat, le tout signé en temps réel avec envoi de la fiche instantanément via Mail à des destinataires multiples
- Mise à jour des données cruciales en temps réel pour les matériels et/ou clients visités sans repasser par le bureau, donc sans ressaisi...

8 – Donnée de contrôle technique, attestation de conformité matériels, validité de pièces d'usure, Conformité de lieux ou d'installation, etc ...

9 – Gestion immédiate d'alertes intelligentes générées par l'outil CRM à disposition sur son SmartPhone ou sa tablette...

- Intervention en urgence,
- Information sur les impayés Clients,
- La recherche d'information,
- Les dates d'anniversaires dépassés pour les matériels,
- Les retards de maintenance
- ...

La Mobilité et l'ADV & les Backoffice

Dans un second temps, voici la liste non exhaustive des apports d'un CRM parfaitement géré en Mobilité du point de vue de l'ADV & du BACKOFFICE :

1 – Gérer et organiser les interventions techniques et les équipes terrains

- Avoir/Publier en temps réel l'information techniques et/ou commerciale, et la mettre à disposition de ses équipes à partir d'appel entrant, de tickets techniques ou par planification ...
- Facilité d'organisation des plannings d'interventions en temps réel,
- Simplicité des échanges avec vos équipes pour les localiser, les piloter, modifier leurs planning, vérifier leurs disponibilité, l'information est disponible au bureau comme sur le terrain
- Moins de vérification, puisque l'on sait immédiatement s'ils ont terminés ou pas ce qui était prévu, On visualise immédiatement la disponibilité du technicien suite à une intervention terminé
- Plus besoin d'attendre le retour de ces équipes pour gérer le quotidien, la gestion et la saisie en temps réel en mobilité permettent d'avoir une réaction immédiate aux différentes problématiques terrains, ou de courir après des pièces manquantes,

2 – Eviter les Perte de temps

- Le suivi client est souvent impossible car on est toujours à la recherche de la fiche manquante ou de l'attestation de passage non signé
- Il faut ressaisir les informations à partir de feuilles mal orthographiées, illisibles ou manquantes, qu'il faut en plus classer ou joindre manuellement à des factures
- On a l'information au retour du technicien, soit parfois une semaine après. S'il manque des documents ou que le document n'est pas signé, c'est trop tard

– ...

Ensuite concernant l'amélioration de l'efficacité des équipes terrain :

3 – Eviter les pertes de temps pour les équipes mobiles, en éliminant quelques exemples courant de problématique terrain tel que :

- Information incomplète concernant une intervention ou un RDV,
- Technicien/Commercial ne trouvant pas le lieu de RDV,
- Technicien/Commercial se trompant de matériels à contrôler,
- Technicien/Commercial appelant pour avoir les informations soit sur son job soit sur l'historique matériel
- Technicien/Commercial devant passer au bureau récupérer/déposer des informations ou des fiches techniques ou bien pour les imprimer avant son départ ou sa tournée.

...

Quels sont les bénéfices concrets d'un CRM sur périphériques mobiles ?

En termes concrets pour les collaborateurs, les bénéfices sont très nombreux, voici quelques uns des éléments qu'il faut mettre en avant afin de favoriser l'adoption des équipes à un projet CRM.

- **Apport d'une réponse immédiate aux clients via tous dispositifs Mobiles** ayant un navigateur Web reconnu utilisant une interface en mode connecté/déconnecté automatique
- **Gestion des alertes pour les interventions non planifiées**, avec prise en charge immédiate par simple validation sur l'outil mobile

- **Géolocalisation des cibles d'interventions**, ou la géolocalisation des techniciens sur l'écran CRM de l'entreprise
- **Historisation des données client et de ces installations, en temps réel.**
- **Possibilité de générer des comptes rendus immédiats signés** (Visites commerciales, Compte rendus techniques,...)
- **Possibilité d'amender en temps réel les données CRM lors de l'intervention** (Modification de données techniques, situation sur des matériels, Etats, contraintes, etc...)
- **Edition immédiate de documents PDF** routés par mail à partir d'un simple Smartphone ou sur une tablette du marché
- **Optimisation du BackOffice et des informations globales de l'entreprise**
- **Gain de temps dans la saisie** (dans le véhicule, lors de l'intervention... avec des checklists, des cases à cocher...)
- **Evite les pertes d'information, Fluidités** (finies les feuilles volantes, les papiers égarés...)

-

Tous ces points permettent de plus d'avoir une réelle adhésion de ses équipes terrains, car l'outil CRM devient alors un plus immédiat pour leurs quotidiens.

En termes de rentabilité, pour convaincre les décideurs, voici quelques chiffres clés à retenir selon l'étude d'ABERDEEN Group :

– 74 % des entreprises leaders en mobilité ont amélioré la satisfaction de leurs clients contre 16 % des autres entreprises

– 95% des entreprises leaders en mobilité ont amélioré la productivité de leurs équipes commerciales, pour seulement 36 % des autres entreprises

– 37 % des entreprises leaders en mobilité mesurent les performances de leurs forces commerciales via la mobilité chaque semaine, contre seulement 9 % des entreprises suiveuses ou retardataires.

45 conseils pour améliorer son Service Clients

Souvent traité comme un parent pauvre, la qualité de service doit pourtant être considérée comme un enjeu majeur dans les entreprises.

– Un bon Service Clients permet de conforter le client dans le choix de son produit ou de son service et ainsi il sera plus enclin à le recommander à ses contacts.

– Un bon Service Clients permet de se distinguer de ses concurrents en offrant un avantage concurrentiel intangible et difficilement copiable.

– Un bon Service Clients permet de détecter des opportunités de ventes et de récolter les suggestions d'améliorations des produits.

– ...

Pour offrir une bonne qualité de service parfois il suffit de quelques petites astuces, méthodes ou outils...

Voici quelques conseils et astuces que nous vous recommandons :

1 – Proposez le maximum de canaux de communication à vos clients et prospects, souvent les numéros de téléphone surtaxés voir même en 0 800 xxx xxx rebutent les clients qui doivent appeler depuis un téléphone portable ou de chez eux.

2 – Mettez en place une solution de CRM (ex: Sage CRM) avec une historisation des échanges (appels, emails, courriers...), afin d'éviter la situation où le client à l'impression de n'être qu'un numéro. Reliez votre solution de CRM à votre ERP, Outlook, CTI... afin d'éviter les pertes d'informations, les silos de données...

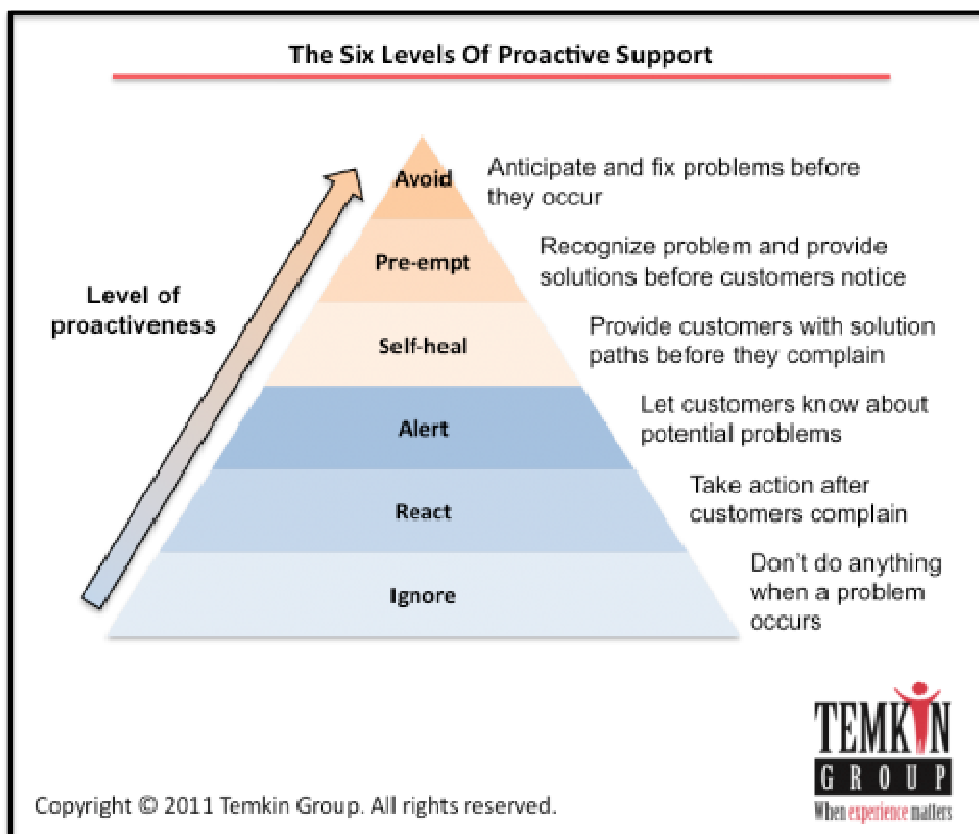
3 – Evitez les “transferts sauvages” entre les opérateurs et les différents services qui obligent les clients à raconter à chaque fois leur histoire, à redonner leur numéro client...

4 – Ne faites pas attendre le client des heures en ligne, proposez-lui de le rappeler ou au minimum indiquez un temps d'attente prévisionnel (via les fonctions de CTI). Si ce n'est pas possible proposez deux niveaux de contrat, un standard et un premium, avec des accès prioritaires.

5 – Ne faites pas de promesse que vous ne pouvez pas tenir (ex: rappel dans la journée...), car la déception et l'insatisfaction sera encore plus forte !

6 – Ne proposez pas des solutions sans écouter le client raconter (le cœur de) son problème... Le client a toujours l'impression que son problème est unique et il réclame de l'écoute avant tout... Après la phase d'écoute vous pouvez alors être force de proposition, mais pas avant...

Vous pouvez aussi mettre en place des fonctionnalités de détection automatique de problèmes (ex dans une application, sur un site internet, emails avec des trucs & astuces envoyés au fil du temps...) afin d'être pro-actif et ne pas attendre que le client soit en situation d'échec :



7 – Si vous ne pouvez rien faire, dites-le... On ne peut pas toujours trouver une solution à tous les problèmes !

8 – Laissez toujours une marge d'autonomie aux opérateurs, ou au pire un transfert à un manager, afin de montrer que votre entreprise est "humaine" au lieu d'être une World Company.

9 – Mettez en place une base de connaissances centralisée accessible par vos clients en ligne 24h/24, avec une partie "privée" accessible aux collaborateurs. Cette base de connaissances alimentée par les techniciens seniors vous permettra en plus de faire monter plus rapidement en compétences vos nouveaux employés.

10 – Ne mettez pas la pression aux opérateurs pour qu'ils répondent le plus rapidement possible... S'il est important de mettre en place de statistiques de suivi de dossiers, cela ne doit pas se faire au détriment de la qualité.

11 – Mettez en place un service de "récupération" des clients qui veulent vous quitter... Parfois un geste commercial, un simple effort, une promesse... permettent de regagner un client chèrement acquis.

12 – Prévoyez en avance les pics d'activités (soldes, Noël, sorties produits...), afin d'éviter la saturation des lignes. Si ce n'est pas possible, anticipez via des vidéos d'information, des dossiers PDF à télécharger...

13 – Envoyez toujours un accusé de réception des demandes effectuées par email ou sur le site Web, et annoncez le délai de traitement prévisionnel et l'avancement de la résolution. En effet un nombre

très important d'appels sont généralement des appels de "suivi" de dossier (les clients ont fait une demande via le Web et ils rappellent pour savoir où cela en est).

14 – Gérez les degrés d'urgence des problèmes clients, parfois certaines demandes sont accessoires, alors que d'autres sont critiques. De même certains clients sont toujours prêts à payer plus cher pour une qualité de service supérieure ou plus de garanties. N'hésitez pas à proposer des services "Premium".

15 – Ouvrez l'accès à la solution de service clients aux commerciaux, à la comptabilité... afin que ces services puissent comprendre la source des problèmes en cas de litige, de demande d'avoir... De même pour un commercial il n'y a rien de pire que d'appeler un client pour lui vendre quelque chose alors que celui-ci a un gros problème technique !

16 – Ne repoussez pas la faute sur les autres tiers avec le « Ce n'est pas nous, ce sont vos autres fournisseurs qui ont un problème... »... Cela fait peut être gagner du temps aux techniciens, mais le client revient toujours avec encore plus de mécontentement.

17 – Soignez autant le fond que la forme des réponses aux clients : pas de jargon technique, pas de paroles hautaines ou familières, pas de vulgarité... comme on l'entend trop souvent dans certaines hot line "Vous vous ne comprenez rien, je vous ai déjà expliqué comment faire", « Si vous croyez que vous êtes le seul à avoir ce problème »...

18 – Formez régulièrement les techniciens à la fois sur la partie technique, mais aussi sur les opérations marketing et la vision de l'entreprise afin qu'ils aient une vision d'ensemble de l'entreprise au lieu d'être dans le brouillard (et d'en savoir parfois moins que les clients !)...

19 – Faites des sessions de training soit avec des enregistrements de conversations de clients, soit avec des mises en situation afin de donner des trucs et astuces pour mieux gérer les entretiens (clients agressifs, clients qui ne comprennent rien...).

20 – Mettez en places des modèles de signatures d'emails, des procédures email/PDF types... afin d'automatiser le SAV. Ces modèles doivent également permettre d'éviter les fautes d'orthographe et l'approximation qui arrivent systématiquement lorsque l'on laisse les opérateurs gérer eux même leurs échanges.

21 – Imposez une présentation type pour tous les opérateurs, et donnez toujours le prénom. Et si le problème requiert une relance ou un retour donnez un email, un numéro de téléphone, un nom... afin d'éviter de faire "l'armée des ombres" où personne n'est responsable...

22 – Si par défaut le client a toujours raison (vous ne devez pas commencer une bataille d'arguments), **n'oubliez pas que c'est à vous de lui montrer** (et lui prouver factuellement), **qu'il s'est peut être trompé** (laissez lui toujours le bénéfice du doute)... Et si le problème vient de votre produit, admettez votre erreur et excusez vous si nécessaire.

23 – Surveillez votre réputation sur Internet en plus des statistiques de votre centre d'appels. 77% des français sont inscrits sur les Media Sociaux, un Bad Buzz est vite arrivé...

24 – Laissez vos opérateurs faire régulièrement des pauses, avec quelques secondes de relâche entre les appels... Cela améliore fortement le relationnel clients.

25 – Ne laissez jamais pourrir une situation en espérant que le client lâche prise... C'est à vous de relancer pour que sur la forme le client admette que vous faites le maximum (même si c'est uniquement un email pour demander si le problème est réglé).

26 – Envoyez régulièrement des enquêtes de satisfaction auprès de vos clients afin de voir si derrière le calme apparent ne se cache pas des problèmes récurrents. Idéalement il faut un email post-achat, un autre une fois par an pour faire un bilan.

27 – Montrez régulièrement aux techniciens SAV des témoignages de clients contents, car ils ont souvent tendance à voir le mauvais côté des choses en ayant au téléphone 100% de clients insatisfaits de vos produits...

28 – Humanisez votre service clients en mettant les photos de vos techniciens sur votre site Web. Et faites de même avec vos clients, appelez les par leurs noms. Et s'ils sont clients depuis longtemps, qu'ils ont tous vos produits... remerciez-les ! Montrez que chaque client est important pour vous.

29 – Invitez les personnes des autres services (R&D, marketing, commerciaux...) à faire de l'écoute téléphonique au moins une fois / an afin qu'ils puissent juger en situation des attentes et problèmes des clients.

30 – N'hésitez pas demander aux techniciens de faire des enquêtes ponctuelles sur les clients qu'ils ont en ligne (tests de fonctions...), ce sont eux qui sont souvent en prise directe avec les clients.

31 – Mettez en place un support technique multicanal : téléphone, email, chat, extranet... afin de vous adapter aux contraintes des clients et à l'évolution des canaux de communication.

32 – Désignez officiellement des personnes chargées de la gestion du service clients sur les Media Sociaux(Community Manager ou un technicien dédié), et réservez leur spécialement du temps chaque jour pour gérer cette activité supplémentaire.

33 – Evitez les distractions lorsque vous êtes au téléphone, les téléphones portables, MSN... doivent être arrêtés afin d'avoir un focus à 100% sur le problème du client. De même les chewing-gums, manger de la nourriture... ne doivent être pas autorisés lors des appels clients.

34 – Pour gérez les clients furieux, la meilleure méthode est de les laisser se “lâcher”, puis une fois qu'ils ont passés leurs nerfs de commencer le plus calmement possible la discussion en y mettant de l'empathie.

35 – Avant de conclure un appel, assurez-vous toujours que votre solution a bien répondu à la demande du client. Cette confirmation vous permettra de valider que le client ne repartira pas encore plus insatisfait... Et pour finir demandez-lui s'il y a quelque chose d'autre qu'il voudrait savoir.

36 – Reformulez toujours le problème du client après son explication, cela vous permet de valider que vous avez bien compris, et parfois le client se rend compte qu'il se pose les mauvaises questions... De même validez toujours que tout se passe bien (“C'est bon pour vous”, “Vous avez réussi à faire...”, “C'est correct..”...).

37 – Ouvrez des comptes séparés pour les problèmes techniques sur les Media Sociaux (Twitter, Facebook...) afin de ne pas polluer les échanges “classiques”.

38 – Laissez vos opérateurs personnaliser leur espace de travail, cela leur permet d’avoir un petit “chez eux” dans un environnement souvent stressant...

39 – Précisez toujours au client ce qui est du domaine de l’assistance, et ce qui ne l’est pas (ex: les conseils pour un autre produit utilisé en commun avec le vôtre). En précisant cela avant de faire quelque chose, vous pourrez justifier le fait que cela pourrait ne pas fonctionner sans être de votre ressort.

40 – N’hésitez pas à faire de “l’extra-mile”, c’est-à-dire d’aller un peu au delà de ce que vous êtes sensé faire (ex: rester un peu plus tard pour répondre à un problème client).

41 – Demandez à des personnes externes à la société de jouer les “clients mystères” afin d’avoir une opinion externe sur votre qualité de service.

42 – Mettez en place un forum où les utilisateurs et distributeurs pourront échanger ensemble et s’entraider... Cela soulagera d’autant votre centre d’appel et cela valorisera vos clients.

43 – Identifiez vos clients “ambassadeurs” qui pourront devenir vos fans et vos avocats dans les media sociaux ou pour réaliser un témoignage écrit ou filmé.

44 – Ne faites pas de l’abbatage... Si un traitement prend du temps, soit vous demandez l’autorisation au client de le mettre en attente ou vous lui proposer de rappeler plus tard, mais vous ne devez pas prendre un autre client sans son autorisation...

45 – Si vous recevez des clients dans vos locaux, invitez-les dans une autre cafétéria que celle des employés, afin de ne pas surprendre des conversations qui pourraient nuire à votre image...

Rappelez-vous que votre qualité de service dépend des personnes qui y travaillent. Si vous traitez bien vos techniciens, si vous les formez, si vous leur faites apprécier leur travail... ils seront plus efficaces et vos clients vous en remercieront...

Notre sélection de solutions de CRM

Vous êtes une PME et vous cherchez une solution, simple, rapide et efficace ?

Voici une sélection spéciale de solutions qui devraient vous plaire !

Sage CRM, le CRM lié à votre logiciel de Gestion Sage !



Sage CRM est le CRM de Sage, l'éditeur de logiciels de Comptabilité et de Gestion.

A partir de 30 € (prospection et fidélisation) et 55 € (gestion d'un SAV) / mois, ou en achat direct à 3900 € HT.

Testez gratuitement Sage CRM avec la version d'essai en ligne pendant **30 jours sur ce lien**

<http://bit.ly/1pOyXrV>

Simple CRM, un CRM simplifié !

Et si un logiciel réalisait **43%** de vos tâches de travail chronophages ?

Délégation automatisée
Rédaction automatique d'emails
Reconnaissance vocale et BI

à partir de **7,5 EURO** HTUA / MOIS



Cette solution est extrêmement simple, elle permet de goûter au CRM sans toute la complexité.

La solution est extrêmement abordable, à partir de 7,50 € / utilisateurs / mois

Essayez gratuitement la version pendant 15 jours en cliquant sur ce lien :

<http://bit.ly/1ukkeof>

Sellsy, CRM et logiciel de facturation en même temps !

Wellington Holdings **client**

← Edit sharing | Owner: John Freemont

created on 28 August 2012 [edit](#)

Contacts

Mr John SMITH

weel@yopmail.com
6 6 6 78 76
6786780
7896786
http://hp://www.wellington.com

jsmith@wellington.com
Access: **Active** [Resend password](#)
[View the second contact](#)

Time frame : - (from 25 December 2011 to 02 March 2013) [Edit filter](#)

Sales \$ 169 904,53 Exc Tax 9 invoices - 0 credit notes	Late payments \$ 23 920,00 Inc Tax 3 invoices	Payments received \$ 176 872,88 Inc Tax 4 payments	Pending estimates \$ 0,00 Exc Tax 0 estimates
---	---	--	---

Note [Add](#)

Emails + New

[Inbox](#) | [Sent emails](#) | [Scheduled](#) | [Drafts](#) |

Sellsy propose une tarification avec l'administrateur à 35 € / mois, puis 5 ou 10 € / mois par utilisateurs supplémentaires.

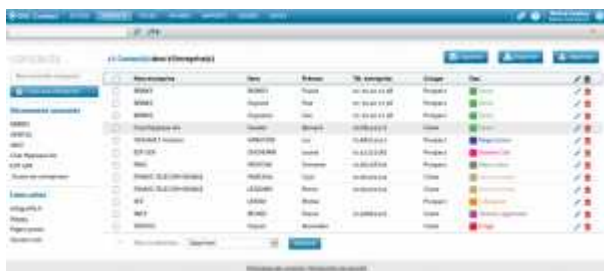
Cette solution a la particularité d'être un logiciel de gestion de projets, de facturation et de CRM tout en 1.

Testez gratuitement Sellsy sur [ce lien](#) :

<http://bit.ly/1EqVYC6>

Abonnements Sellsy			Collaborateurs		
Accès administrateur	✓		Accès individuels	✓	
Devis, factures, etc.	✓		Droits paramétrables	✓	
Tâches, emails et agenda	✓		Outils collaboratifs	✓	
Assistance gratuite et illimitée	✓		Assistance gratuite et illimitée	✓	
Accès mobile et tablette inclus	✓		Accès mobile et tablette inclus	✓	
Mensuel	34,90 € HT		Sans module CRM	5,00 € HT	Par collaborateur
6 mois	174,50 € HT	Inclus 1 mois offert	Avec module CRM	10,00 € HT	Par collaborateur
12 mois	349,00 € HT	Inclus 2 mois offerts			

GRC Contact



Id	Nom	Prénom	Adresse	Statut	Notes
1	John	Doe	123 Main St	Actif	
2	Jane	Doe	123 Main St	Actif	
3	John	Doe	123 Main St	Actif	
4	Jane	Doe	123 Main St	Actif	
5	John	Doe	123 Main St	Actif	
6	Jane	Doe	123 Main St	Actif	
7	John	Doe	123 Main St	Actif	
8	Jane	Doe	123 Main St	Actif	
9	John	Doe	123 Main St	Actif	
10	Jane	Doe	123 Main St	Actif	

La solution de gestion de contacts simple et pratique pour les PME (30 € / mois), version d'essai **sur ce lien** :

<http://bit.ly/1xfZQah>

En Conclusion



Nous voici à la fin du guide !

J'espère que ce qui vous aura convaincu de l'intérêt d'un CRM

Comme vous avez pu le lire, le CRM c'est certes un logiciel, mais c'est surtout réfléchir à sa stratégie, et la mettre ensuite en application via un CRM.

Maintenant c'est à vous de jouer et à mettre en application ces conseils... 3,2,1 GO !

Important : si vous avez apprécié ce guide, **je ne vous demande qu'une seule chose en retour... Que vous en parliez autour de vous !** D'une part vous allez sans doute pouvoir aider vos contacts, mais en plus vous allez nous aider à continuer à offrir des guides GRATUITS comme celui-ci.

Donc, prenez juste 30 secondes pour parler de ce guide sur Twitter, Facebook, votre blog...



Merci d'avance !

Frederic CANEVET – ConseilsMarketing.com

En savoir plus...

Depuis 2006, **ConseilsMarketing.com** c'est tous les jours les meilleurs conseils pour trouver des prospects et fidéliser ses clients.

Comparatif-CRM.com est le site dédié aux solutions de CRM.

Le réseau **ConseilsMarketing.com** se compose aussi des sites :

- www.ConseilsMarketing.com : le blog Marketing
- www.Entreprise-Marketing.fr : les meilleurs articles sur le Marketing
- www.Jobs-MKG.com : site d'offres d'emplois en Marketing
- www.DevenirPlusEfficace.com : développement personnel.

Mentions légales

- Responsable de la publication et Webmaster : **Frederic CANEVET**
- Email : **Fred@ConseilsMarketing.fr**
- SIRET : **512 747 080 00012**

Informations légales:

- Les images jointes à ce document sont issues des blogs des vainqueurs des Golden Blog Awards Si une image de ce document vous appartenait, veuillez envoyer un email à fred@conseilsmarketing.fr afin que je la retire dans les plus brefs délais du document original et du site internet.
- **Les marques citées dans ce document restent entièrement la propriété de leurs détenteurs**, si vous souhaitez les retirer, envoyez une simple demande par email à fred@conseilsmarketing.fr.
- Ce guide et ces conseils n'engagent que Frédéric Canevet, ils sont issus de son expérience personnelle. C'est pourquoi **ni Frédéric Canevet, ni conseilsmarketing.fr ne pourront être tenu responsable des éventuelles conséquences de la mise en pratique de des conseils et astuces** que cela soit à titre personnel ou professionnel.
- **Les textes contenus dans ce guide et ainsi que leur diffusion est totalement libre**: vous pouvez diffuser ce livre PDF, reprendre tout ou partie des articles... à condition de mentionner l'auteur (Frédéric Canevet) et le site d'origine via un lien vers <http://www.conseilsmarketing.fr/>. Par contre l'utilisation des images contenues dans ce guide et leur modification est strictement interdite (voir le paragraphe sur le copyright des images et photos).