

La migration de votre solution CRM est incontournable.

Pourquoi une telle affirmation ?

Les raisons peuvent être variées mais l'une d'entre elles doit vous correspondre

- 1) Le scope adressé n'est plus en rapport avec vos enjeux du moment :
 - La transformation Digitale Globale imposée en interne et par vos clients, vous met une telle pression, que cela devient une priorité à mettre en œuvre dans un mode organisé et cohérent. On peut citer également les nouveaux canaux émergents qui n'étaient pas encore considérés ou pratiqués dans l'entreprise alors qu'ils le sont chez vos clients.
 - Les Parcours Clients sont également devenus une nouvelle façon de voir et d'organiser ses processus. L'objectif étant l'engagement d'un client de plus en plus volatile.
 - Marketing & Vente main dans la main. Le passé à souvent privilégié la mise en place du CRM pour les forces de vente. Le marketing s'est ensuite équipé avec des solutions dédiées, puissantes, mais souvent complexes et surtout sans briser la logique des silos métier.
 - Le Service client change de dimension. Il a la charge d'écouter, de rassurer et de garantir que le client est bien servi. Son rôle est devenu clé et il devient la brique humaine de plus en plus forte dans la transformation digitale qui touche fortement les processus commerciaux et marketing.
- 2) Décalage entre la solution en place et la réalité terrain.
 - Si cette raison est certainement liée au point n°1, le manque de flexibilité de votre solution CRM actuelle requiert de passer en mode projet à chaque modification. La souplesse vendue il y a 10 ans n'est plus celle que l'on attend aujourd'hui. Le métier finit par retenir des solutions de contournement qui transforment le système d'information en un plat de spaghettis.
- 3) La solution est rejetée par les utilisateurs (et n'est plus utilisée).

Egalement la conséquence des points précédents... renforcé par le fait que bien souvent, une démarche CRM n'a jamais réellement tenu ses promesses. L'utilisateur se lasse de donner sans jamais recevoir. De plus, notre utilisateur voit ce qui se fait à la concurrence et ce retard d'équipement augmente encore son insatisfaction.
- 4) La relation avec l'éditeur est inquiétante (politique tarifaire, apport de valeur nul, rachat). Les éditeurs CRM des années 2000 ont souvent été absorbés au sein de groupe qui cherchent à se nourrir sur la bête, et sur la base des clients installés. Vous avez peut-être subi (au sens imposé) l'augmentation de maintenance de 25% ou plus, ou un passage en mode souscription alors que vous ne percevez aucune évolution de ladite solution et que les membres du club utilisateurs disparaissent un à un. Cette relation ne peut pas perdurer.
- 5) La migration de votre solution actuelle sera de toutes les façons coûteuses et donc pourquoi ne pas penser à changer de dimension.

Dans le même genre de situation on retrouve l'arrivée d'une version majeure. Par exemple Salesforce.Com et Lightning. Cela correspond à une ergonomie nouvelle qui demande à repasser sur toutes les étapes de design, de spécifications, de mise en œuvre, de tests et de formation des utilisateurs. A l'échelle d'un groupe cela représente un budget conséquent à ajouter au budget des licences payées de façon récurrente. C'est l'occasion de prendre du recul sur, l'apport actuel de la solution en place, du coût de la migration en restant avec le même éditeur et de se demander si des offres plus modernes ne seraient pas une approche plus judicieuse.
- 6) Le coût récurrent de la solution n'est plus acceptable.

Le coût d'exploitation de la solution CRM en place comprend les licences, la maintenance, les équipes dédiées et surtout le coût des évolutions et adaptations demandées par le métier. L'analyse de ces coûts annuels cumulés montre une augmentation constante voire exponentielle.

Nous avons listé les principales raisons qui VONT vous pousser à migrer. Attention néanmoins, aux faux prétextes. Par exemple ce n'est pas parce que l'éditeur est sur le déclin ou parce que l'ergonomie de votre interface utilisateur n'est pas des plus belles (au regard de nos critères d'aujourd'hui), que vous aurez l'argument et le moyen de migrer vers une autre solution. Donc on en arrive à la question « Quand ? ».

Sur la base de notre expérience, voici la liste des éléments déclencheurs rencontrés au fil de la vie de nos projets :

1. Schéma directeur = Support pour les 10 prochaines années.
Nous sommes ici dans le cycle long terme qui projette l'entreprise dans le monde de demain et qui doit revoir son système d'information en fonction. L'un des sujets est de trouver la plateforme qui accélère la mise en pratique d'une décision stratégique.
2. Upgrade imposé par l'Editeur (Ex Lighting)
Le déclencheur est ici le fournisseur de la solution en place qui crée et impose le changement. Effectivement souvent les éditeurs de solution CRM ne maintiennent les anciennes versions que 3 ans. Le fait de ne plus être supporté (au sens support éditeur) devient critique.
3. Un nouveau besoin (Ex Marketing)
Ce cas est de plus en plus fréquent avec la vague digitale. Le marketing souvent oublié et laissé à lui-même, nécessite des outils complets et modernes qui traitent de l'omnicanal et surtout demande l'arrivée d'une solution simple d'usage. L'équipement du marketing pose souvent la question de prolonger cette expérience en douceur à toute l'entreprise.
4. Rachat/ Croissance forte (Sortie du mode artisanal)
Votre développement et croissance nécessite un équipement structurant à la hauteur de la vitesse d'évolution.
5. Le budget de la maintenance (on-premise) est le même que l'utilisation d'une solution en Saas
Les offres éditeurs sont principalement en mode souscription que l'on soit en Saas ou On-Premise (Sur site). Le prix des licences proposé aujourd'hui en Saas peut varier du simple au triple.
6. La réglementation (Ex GDPR)
Certains secteurs d'activité subissent des changements de réglementations auxquels ils doivent se conformer. Par exemple en Mai 2018, toutes les entreprises Européennes vont devoir se conformer à GDPR ou GRDP (suivant l'anglais ou le Français). Ces règles touchant la confidentialité et la traçabilité des données sur les personnes physiques imposent une cartographie détaillée de son système d'information afin de le rendre conforme. Ce sujet peut être un projet colossal pour des organisations conséquentes. Et l'amende en cas de non-respect peut atteindre 4% du CA, ce qui peut rendre le sujet encore plus sensible.
7. Vos Clients peuvent aussi être le déclencheur de votre migration, quand vous le perdez sans disposer des bons outils pour le prévoir et réagir
Ce dernier point du volet « Quand ? » rejoint le point n°1 du volet « Pourquoi ? ».
Aujourd'hui le client impulse des demandes de changement qui vont favoriser ou non son engagement. Le digital est une demande très forte qui devient un sujet de concurrence prioritaire.

Maintenant intéressons-nous au « comment ? ».

L'approche que nous proposons pour prendre le sujet en considération suit deux axes de construction. Le premier est la vitesse de choix et de mise en application. Le second est la maîtrise, le contrôle du déploiement et des plans d'évolution.

- *Les accélérateurs*

- ✓ Des fournisseurs pour migrer les datas : Ex www.Data2crm.com proposé sur la Place de marché de bpm'online

Ces entreprises se sont créées sur le thème de la transposition de votre modèle de données actuel vers une solution du marché (par exemple de Pivotal ou Salesforce.Com vers bpm'online). Cela montre l'engouement du sujet à un niveau international.

- ✓ Un démarrage Rapide (Scope nouveau, Standard...)
Aujourd'hui les applications CRM dans leur standard sont beaucoup plus pertinentes et permettent un démarrage immédiat. L'étude de la complétude fonctionnelle des solutions et de l'écart du standard avec votre métier vous surprendra.
Egalement vous disposez de l'expérience du périmètre qui apporte les bénéfices à votre organisation. Cette définition concrète et réduite du scope est un accélérateur.
- ✓ Méthodologie avec implémentation rapide (Agilité...)
Nous avons l'expérience des projets de migration. Cette expérience est l'association de méthodologies d'implémentation dédiées aux solutions et de nouveaux principes d'implémentation Agile. Cela passe par une meilleure définition des rôles de chacun dans la migration et surtout dans le maintien de l'évolution de la solution.
- ✓ Approche Processus dans la méthodologie et dans la solution (BPMN)
Ce point est également un changement et une éducation à promouvoir. BPMN est une norme reconnue pour l'écriture de processus que le métier peut lire et comprendre. Cela fait désormais partie intégrante du cahier des charges.
Si la plateforme que vous allez choisir comprend la transposition des processus directement alors vous avez gagné en vitesse et réactivité.

- *Le Contrôle.*

- ✓ Une équipe dédiée et transverse (Sponsor, Directions Métier) pluridisciplinaire
Les compétences à mettre en parallèle sont variées. Elles passent du WebMaster, au chef de projet business, au chef de projet IT, au sponsor métier... L'idée est de recenser tous les besoins, d'être à l'écoute des clients et utilisateurs pour une décision et mise en pratique efficace.
- ✓ Une équipe pour la mise en œuvre (Mise en pratique record et industrialisée) efficace
L'organisation d'une entreprise autour du CRM demande l'arrivée d'un CRM Manager. Ce rôle grandit. Il doit associer les compétences nécessaires et répondre devant la Direction Générale des bénéfices apportés au métier. Cela demande une industrialisation de la mise en œuvre première souvent accompagnée de spécialistes et également le recensement continu des demandes pour une remise en cause permanente de la Roadmap interne.
- ✓ Mise en place de KPIs de suivi des bénéfices attendus
Toujours avoir en tête l'objectif de la mise en place d'un processus. Pour cela, cette mise en place doit s'accompagner de son monitoring par la mise en œuvre d'indicateurs de mesure. Cela sera un parfait indicateur pour le perfectionnement ou la remise en cause du processus lui-même. Par exemple le taux de transformation des opportunités suite à la mise en place du Lead Nurturing.
- ✓ Laisser les experts techniques agir (Ex : eMail deliverability)
On aimerait bien tout maîtriser en interne. Cela demande un investissement technique au détriment de l'objectif business que l'on s'est fixé. La mise en place d'une plateforme omnicanal, CRM, Digitale et focalisée sur les parcours clients demande beaucoup de

spécialités pointues notamment techniques. Par exemple les plateformes sont en mode Saas pour ne plus s'occuper de l'exploitation ou des montées de version. L'envoi d'un emailing demande le suivi de bonnes pratiques mais surtout des plateformes techniques dédiées assurant les meilleurs taux de livraison. Certains éditeurs ou prestataires embarquent ces spécialités qui permettent de se concentrer sur l'essentiel.

Pensez Processus (Interne et Client)

Le contrôle passe par la formalisation. Le moyen de formalisation est le Processus. Ainsi si toute l'entreprise arrive à penser Processus alors sa vision sera globale et les prises de décision efficaces. En interne cela conduit naturellement à casser les silos. En externe cela conduit à penser Parcours Clients.

Le Budget : il est récurrent mais doit être maîtrisé (Roadmap)

Ce sujet est traité en dernier mais il sera l'indicateur premier. Le ROI est toujours difficile à calculer d'autant que l'évolution des demandes internes ou clients ne cessent d'augmenter, et que les éditeurs proposent des solutions moins chères et de plus en plus plug and play.

Ce sujet a été traité lors d'un webinar animé le 28 septembre dernier qui est à votre disposition et que vous pouvez visualiser sur le site www.processfirst.fr

Stéphane Banon.

Copyright ProcessFirst