



# Le CRM et les PME en France : "Ne faites plus attendre vos clients"



# Sommaire

<b>Les points clés du Livre Blanc</b> .....	4
<b>Pourquoi un Livre Blanc sur le CRM ?</b> .....	5
<b>Le CRM, pour valoriser le patrimoine client</b> .....	7
Le client, patrimoine de l'entreprise.....	7
Le CRM pour quoi faire ?.....	8
Une démarche structurée.....	9
Le mouvement est lancé.....	10
<b>Le CRM, un projet ambitieux mais raisonnable</b> .....	11
Les gains sont raisonnables.....	11
Les résultats sont conformes aux attentes.....	12
Les bénéfices du CRM.....	13
<b>Les facteurs clés de succès</b> .....	14
Trois points clés pour choisir un prestataire.....	14
La connaissance métier.....	15
La capacité à fournir un service global.....	16
Le choix du mode d'utilisation : Licence ou ASP ?.....	17
<b>La relation client : un état d'esprit ?</b> .....	19
<b>Annexe</b> .....	21
Copyright Notice.....	23

# Les points clés du Livre Blanc

- ▶ Les directions générales des PME françaises mettent désormais **la relation client au centre de leurs préoccupations**, au même niveau que la réduction des coûts ou l'augmentation des revenus.
- ▶ **La conquête n'est plus suffisante** pour assurer la croissance des revenus de l'entreprise. Aujourd'hui, **c'est également en fidélisant ses clients** que l'entreprise a les meilleures chances d'accroître ses performances et sa rentabilité.
- ▶ Le CRM répond en premier lieu à des **priorités commerciales** et favorise dans un second temps des initiatives liées à la fidélisation. Au fur et à mesure de son évolution, **la démarche CRM devient de plus en plus rigoureuse et structurante** pour l'entreprise.
- ▶ **Le mouvement est lancé** : 23 % des entreprises de 100 à 500 salariés en France sont d'ores et déjà équipées et 19 % ont un projet en phase de réflexion, d'étude ou de mise en place.
- ▶ **Le CRM répond aux attentes des PME.** Les entreprises utilisatrices d'outils de CRM déclarent que les résultats en terme de gains sont à la hauteur des attentes (75 % d'entre elles) voire supérieurs (8 %).
- ▶ **Les bénéfices du CRM sont partagés par l'ensemble de l'entreprise** : de la direction générale à la direction commerciale, en passant par la direction marketing et les Services.
- ▶ **Les trois points clés indispensables** pour appuyer une PME dans un projet CRM sont la connaissance de son métier, la capacité à fournir un service global et le mode d'accès à la solution.

# Pourquoi un Livre Blanc sur le CRM ?

**D**e nombreuses entreprises hésitent encore aujourd'hui à s'équiper d'une solution de CRM\*. Si le CRM constitue un réel levier pour accroître la performance des entreprises, il subit le contre coup des effets de mode qui l'ont porté à la fin des années 90. L'engouement désordonné des débuts a dégradé son image et a occulté ses principaux fondements et bénéfices. En cela, le CRM suit une dynamique comparable à celle de l'Internet. Précurseur il y a quelques années et objet de perplexité quand à son utilité réelle, Internet équipe massivement les entreprises aujourd'hui. Non seulement on ne remet plus en cause son utilité objective, mais ne pas en être équipé constituerait un handicap réhibitoire pour une entreprise.

A travers ce Livre Blanc, Sage et IDC ont souhaité exposer leur point de vue sur le CRM en répondant aux questions suivantes :

## Quel est l'état de l'art du CRM aujourd'hui ?

- ▶ Décollage dans les années 90, adoption par les grands comptes, désillusion, engouement et absence de méthodologie, repli du marché, nouveau départ...

## Peut-on se passer d'une solution de CRM ?

- ▶ La dynamique d'équipement est importante au sein des PME et tout comme les grands comptes, l'ensemble des PME sera équipé de solutions à moyen terme...

## Quels sont les facteurs clés de succès dans une démarche de gestion de la relation client ?

- ▶ Une approche structurée est une des clés de la réussite : il n'est pas nécessaire de se lancer dans des chantiers ambitieux mais de disposer de la vue d'ensemble sur les possibilités des solutions CRM afin d'en extraire les fonctionnalités les plus bénéfiques à l'entreprise.

L'objectif de ce Livre Blanc est, d'une part de mieux cerner la réalité du CRM au sein des PME, et d'autre part de recenser les facteurs clés de succès des projets CRM afin d'aider les PME dans leur démarche.

Pour appuyer cette analyse, une enquête a été réalisée auprès de 160 petites et moyennes entreprises entre juin et septembre 2005 afin de compléter les retours d'expérience de Sage et IDC sur le CRM en France.



# Le CRM pour valoriser le patrimoine client

## Le client, patrimoine de l'entreprise

Une nouvelle démarche d'entreprise s'impose qui donne la priorité au développement du patrimoine client.

La valeur d'une entreprise est fondée non seulement sur ses actifs de type brevets, usines, outils, immeubles ou encore son savoir-faire et la qualité de ses équipes... mais aussi sur sa capacité à trouver des prospects et à fidéliser ses clients existants, c'est ce que l'on appelle communément le fond de commerce. Certes, le concept de fond de commerce est classique, mais la volonté de le développer grâce à une meilleure connaissance et une meilleure organisation client est en revanche plus récente, en particulier au sein des PME.

L'univers de la relation client est en passe de changer fondamentalement. Il fait appel à des modèles

dans lesquels le cycle de vie de la relation client est un élément clé de la réussite de l'entreprise. L'objectif n'est plus seulement de conquérir de nouveaux clients, mais d'optimiser l'interaction sur tous les aspects de la relation. On assiste ici à une évolution inéluctable qui va profondément impacter les PME françaises.

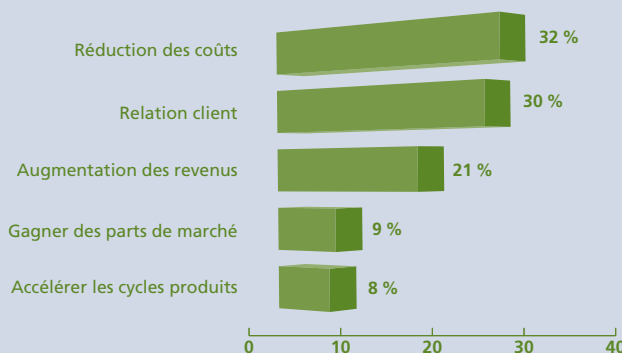
Les directions générales des entreprises françaises mettent désormais la relation client au centre de leurs préoccupations. Cela représente une évolution fondamentale par rapport aux dernières années où l'augmentation des revenus et la maîtrise des coûts primaient largement sur les autres priorités.

### Le client au centre des préoccupations des directions générales

Les directions générales des entreprises françaises mettent désormais la relation client au centre de leurs préoccupations, au même niveau que la réduction des coûts ou l'augmentation des revenus.

## Le client au cœur des préoccupations des Directions Générales

### Les préoccupations majeures de la Direction Générale



> Quelle est votre préoccupation première dans votre fonction de directeur général ?

## Le CRM pour quoi faire ?

“Les clients ne partent pas forcément pour une raison spécifique, mais souvent parce que rien ne les motive à rester” ! “Fidéliser un client coûte trois fois moins cher que de le conquérir” ... “mais pour fidéliser un client, il faut d’abord le conquérir”!

“Prospecter, Vendre, Fidéliser” composent les étapes d’un cycle indispensable au développement et à la pérennité de l’activité de l’entreprise. Parce qu’il affecte directement les performances, ce cycle nécessite une attention de tous les instants : la Gestion de la Relation Client.

Les entreprises ont longtemps vu dans la conquête de nouveaux clients le principal levier de leur croissance. Cette approche, si elle est toujours nécessaire, atteint aujourd’hui ses limites sous l’effet d’une concurrence accrue et d’une “volatilité” plus élevée des clients. La conquête n’est plus suffisante pour assurer la croissance des revenus de l’entreprise. Aujourd’hui c’est en fidélisant ses clients que l’entreprise a les meilleures chances d’accroître sa rentabilité et ses performances.

Plus globalement, la démarche CRM s’inscrit dans une logique de recherche de création de valeur :

► Financière ; la création de valeur prend appui sur une augmentation des revenus clients grâce à une meilleure productivité commerciale. Elle passe en particulier par le développement de la “base installée” : en développant par exemple les ventes incitatives ou les ventes croisées.

► Compétitivité ; la connaissance des clients, la personnalisation des produits et services, l’amélioration des pratiques commerciales et marketing sont garantes d’une plus grande efficacité. C’est un avantage compétitif considérable, car en valorisant le cycle de vie de chacun de vos clients, vous augmentez directement vos performances en termes de chiffre d’affaires et de parts de marché.

► Services ; en augmentant le niveau de service et la satisfaction client on améliore la rétention des clients et la génération de revenus récurrents.

Une ligne d’horizon se dessine pour l’entreprise : offrir un niveau de service plus élevé, et instaurer une relation client profitable avec une rentabilité accrue. Comment dès lors résoudre le paradoxe de la personnalisation des produits et services, une demande forte des clients, et la nécessité d’adresser un marché plus large ? Toute la problématique du CRM est contenue dans cette exigence entre les contraintes de la demande – personnalisation et rapidité – et celles de l’entreprise – la rentabilité et l’efficacité.

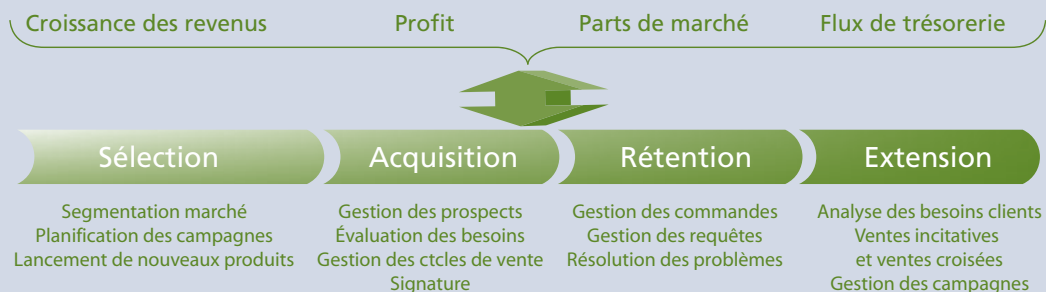
### Les domaines du CRM

Automatisation de la force de vente : organisation de la prospection, agenda pour la prise de rendez-vous, fiches de saisie pour les rapports de visite, prise de commande...

Marketing : segmentation et analyse de la rentabilité, programmes de conquêtes, mesure des résultats obtenus, gestion des campagnes...

Support et service client : gestion des demandes d’information, des incidents techniques, planification des interventions...

## Les processus de gestion client





## Une démarche structurée

Le CRM répond en premier lieu à des priorités immédiates de support à la relation commerciale, favorise dans un second temps des initiatives liées à la conquête, puis organise la fidélisation et à la génération de revenus récurrents. Au fur et à mesure de sa mise en œuvre, la démarche CRM devient de plus en plus rigoureuse et structurante pour l'entreprise.

Quelles sont les attentes des PME ?

Quel concept mettent-elles derrière le CRM ?

Ce sont tout d'abord des choses simples et directement opérationnelles.

Les attentes des entreprises sont focalisées en priorité sur les opérations commerciales : suivi de portefeuille, support aux propositions ... Il s'agit dans ce cas d'organiser le travail des forces commerciales afin d'optimiser leur efficacité.

C'est également par l'automatisation des tâches que les commerciaux vont pouvoir allouer plus de temps à l'activité purement commerciale et développer de ce fait le chiffre d'affaires.

Au fur et à mesure de son avancement, la démarche CRM devient de plus en plus sophistiquée et plus structurante. La recherche première de l'efficacité fait place, dans un second temps, à la recherche de conquête. Les attentes des entreprises se portent sur les activités de prospection et de recherche d'opportunités.

Des réflexions sont ensuite menées sur les activités de fidélisation client autour des opérations marketing et de service clients. Des outils sont à la disposition des entreprises – connaissance client, analyse des campagnes, segmentation des clients, gestion des demandes d'information... – mais le choix du déploiement d'un outil de CRM marketing ou de service client va fortement dépendre de l'activité de l'entreprise : les PME ne disposent pas toutes d'un département marketing ou de service client.

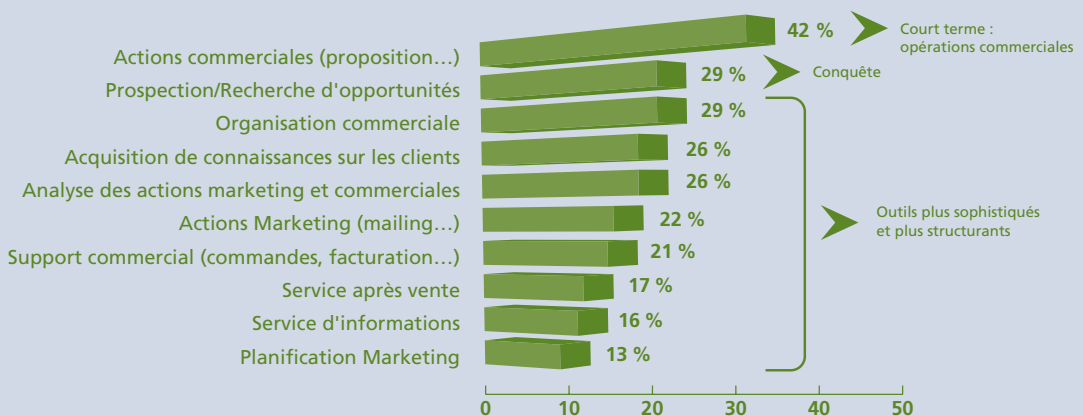
### Les attentes des PME

Les attentes des entreprises sont focalisées en priorité sur les activités commerciales. Puis viennent la conquête et enfin la fidélisation.

## Le concept CRM vu par les entreprises

### La vision au sein des PME

> Quelle sont les activités que vous associez le plus au concept du CRM ?



## Le mouvement est lancé

La dynamique du CRM au sein des PME se confirme. Ces dernières années de stagnation font place à des perspectives de croissance très importantes.

### Une évolution inéluctable

Si 23% des entreprises de 100 à 500 salariés sont d'ores et déjà équipées, elles sont 19% à avoir un projet aujourd'hui dans une phase de réflexion, d'études ou de mise en place.

Le cycle d'adoption des solutions et des technologies a toujours dépendu de la taille des entreprises et de leur type d'activité. Les grandes entreprises ont été les premières à avoir une démarche CRM et leur taux d'équipement avoisine aujourd'hui les 100 %.

La dynamique des PME est différente. Jusqu'en 2004, elles étaient peu nombreuses à s'équiper de solutions CRM : en 2001, 6 % des PME ont mis en œuvre une solution CRM et elles étaient seulement 2 % en 2003. Mais aujourd'hui, cette période, est en passe d'être révolue. Les taux d'adoption vont être bien plus élevés dans les années à venir. De nombreuses entreprises ont d'ores et déjà engagé des projets, 13 % des PME devraient mettre en place un projet CRM cette

année. Cette tendance va se confirmer l'année prochaine avec près de 19 % des entreprises qui mèneront un projet CRM.

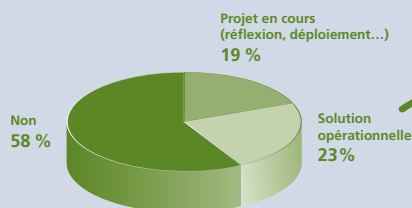
Plusieurs facteurs expliquent cette évolution. La nécessité de toujours améliorer l'efficacité et la productivité commerciales contribue certes à ce développement. Cependant le facteur le plus important provient de la mise sur le marché de solutions spécifiquement dédiées aux PME et qui répondent à leurs besoins en termes de souplesse et de périmètre

Les démarches de mise en œuvre ont également évolué et s'adaptent aux priorités et aux échéances que chaque PME se fixe en termes d'investissement et de profondeur fonctionnelle.

## La dynamique du CRM au sein des PME

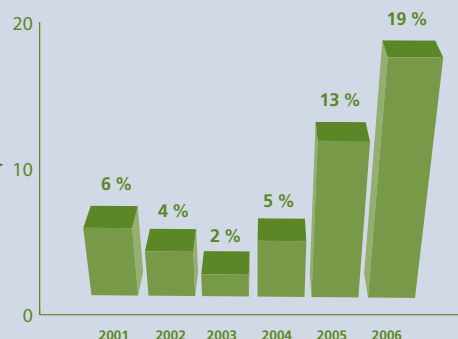
### Le taux d'équipement et les projets des PME

> Avez-vous mis en place ou avez-vous un projet concret de mise en place d'une solution logicielle de CRM ?



### Pourcentage d'entreprises qui ont mis en œuvre une solution CRM

> Depuis combien de temps votre solution CRM est-elle opérationnelle ?



# Le CRM, un projet ambitieux mais raisonnable

## Les gains sont raisonnables

Il n'y a plus d'attentes inconsidérées à l'égard d'un projet CRM, les estimations de gains sont raisonnables.

Les premiers projets CRM ont été déployés dans un contexte défavorable, qui était celui du développement de la "bulle Internet". Les attentes ont été très importantes à cette époque, décalées par rapport à ce que pouvait apporter réellement un outil CRM. Aujourd'hui, il n'y a plus d'attentes inconsidérées à l'égard d'un projet CRM. Les estimations de gains des PME sont raisonnables.

- Le gain de temps estimé est du même ordre que celui que peut apporter un outil d'automatisation des tâches dans d'autres disciplines. Les entreprises déjà équipées l'évaluent en moyenne à 17 %.
- L'estimation d'augmentation de revenus peut paraître un peu trop élevée tant le point de croissance peut être difficile sur des marchés matures.

Mais les entreprises sont restées raisonnables dans leurs estimations et elles sont très peu nombreuses à avoir cité un chiffre supérieur à 10 %. Il est en effet rare qu'un outil puisse permettre d'accroître ses revenus de 10 %, si ce n'est dans des domaines de niche où le marché n'est pas encore stabilisé.

- Un projet CRM est un projet ambitieux à l'échelle d'une PME avec un amortissement le plus souvent supérieur à 6 mois. L'amortissement d'un projet dépend de nombreux paramètres ce qui explique les écarts importants qui s'échelonnent de quelques semaines, pour une minorité d'entreprises, à plus de deux ans. Les estimations des PME restent cependant très inférieures à celles des projets "Grands Comptes" qui varient de deux à quatre années.

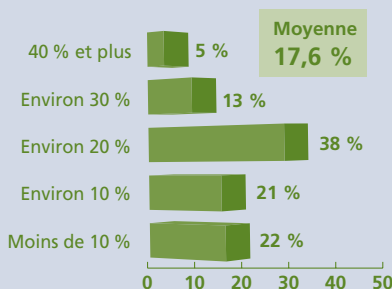
### Les gains des projets CRM

- Temps collaborateurs économisé : 17%
- Augmentation des revenus : 5%
- Amortissement du projet : 14 mois.

## Estimation des gains liés aux projets CRM

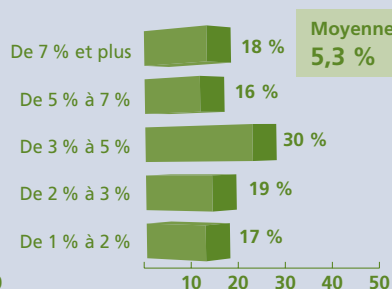
### Temps collaborateurs économisé

> Quel est le temps de vos collaborateurs qui pourrait être économisé par une automatisation des tâches ?



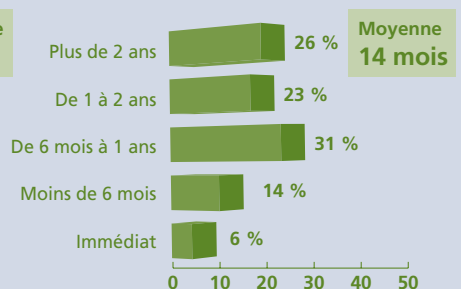
### Gain (% du CA)

> Quel est le gain en % du chiffre d'affaires que vous pourriez réaliser avec une solution CRM ?



### Amortissement

> Au bout de combien de mois pensez-vous amortir l'investissement sur un projet CRM ?



## Les résultats sont conformes aux attentes

Les utilisateurs ne sont pas déçus par rapport aux attentes qu'ils avaient formulées. Ils deviennent plus ambitieux dans l'utilisation de leurs outils au fur et à mesure qu'ils en maîtrisent l'utilisation de base.

### Les utilisations des outils par les PME

Parmi les PME équipées :

- 42% ont mis en œuvre un seul type d'outil (commercial, marketing ou service client).
- 27% ont mis en œuvre deux types d'outils.
- 31% ont mis en œuvre les trois types d'outils.

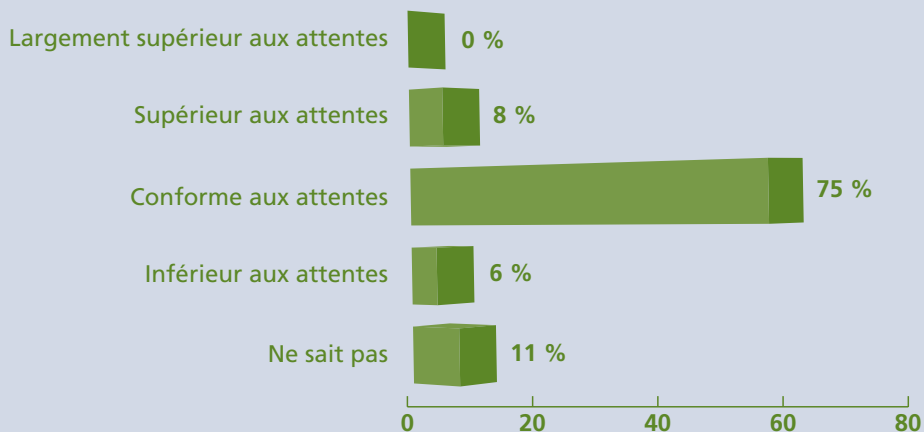
Les attentes des PME n'ont pas été déçues. Les entreprises utilisatrices d'outils de CRM déclarent que les résultats en termes de gains sont à la hauteur des attentes (75% d'entre-elles) voire supérieurs (8%).

La meilleure compréhension des enjeux du CRM par les PME, la mise sur le marché de solutions adaptées spécifiques à leurs besoins ainsi que le retour d'expérience des prestataires ont également été des éléments qui ont fortement contribué à la réussite des projets.

Les PME équipées deviennent de plus en plus ambitieuses dans l'utilisation de leur outil au fur et à mesure qu'elles en maîtrisent l'utilisation de base : plus de la moitié envisage l'extension du périmètre de leur solution par de nouvelles fonctionnalités, de nouveaux utilisateurs... Ainsi de nombreuses PME équipées vont continuer à investir de manière régulière dans les solutions CRM.

## Les résultats sont conformes aux attentes

> Par rapport aux objectifs initiaux, comment se situent les résultats de la mise en œuvre de votre projet CRM ?



## Les bénéfices du CRM

Les bénéfices du CRM sont partagés par l'ensemble de l'entreprise : de la Direction Générale à la Direction Commerciale, en passant par les Directions Marketing et des Services.

Un projet de CRM est l'occasion pour une entreprise de mettre à plat sa stratégie commerciale. Chaque service, chaque collaborateur peut tirer bénéfice d'un tel projet.

- La direction générale, en premier lieu, qui accède à une vue unifiée de l'activité commerciale de l'entreprise. De nombreux indicateurs importants pour piloter l'entreprise sont mis en œuvre dans un projet : tableaux de bord commerciaux, indicateur de prise de commande, taux de résiliation...

L'outil de CRM structure la mémoire commerciale de l'entreprise. Il permet à l'entreprise de s'organiser et de prévenir les risques liés à l'évolution de sa structure commerciale (départs de commerciaux, réorganisation des portefeuilles commerciaux...).

- La direction commerciale dispose d'une vision globale du client (historique de l'ensemble des requêtes et des interactions) issue du partage des informations avec les autres départements. C'est un élément indispensable pour le suivi commercial qui repose sur la constitution d'une base de données client unique et à jour.

La centralisation des informations au sein d'un seul outil permet de suivre le portefeuille d'affaire en temps réel et de piloter l'activité avec un maximum de visibilité.

- La direction marketing gère une base de données unique afin de proposer des opérations marketing ciblées de conquête et de fidélisation. Les outils CRM permettent également d'organiser les planings des campagnes, d'automatiser le reporting, de suivre et de mesurer l'efficacité des campagnes.

- Les outils de gestion des réclamations et de demande d'informations automatisent les opérations de la direction des services. Les techniciens et ingénieurs support peuvent accéder en temps réel aux données actualisées sur leurs clients, assurer un service personnalisé, améliorer la qualité des réponses et intervenir plus rapidement. Des indicateurs de performance permettent d'évaluer l'efficacité des opérations et de mettre en place les actions correctives nécessaires pour satisfaire le client.

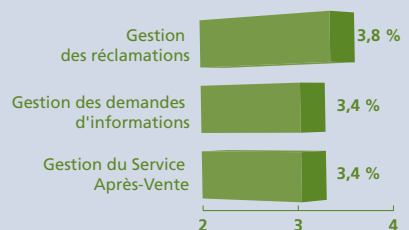
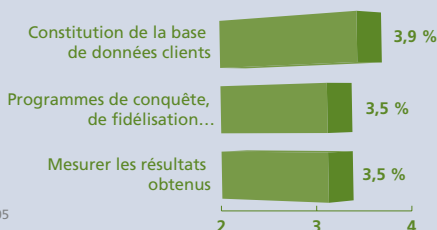
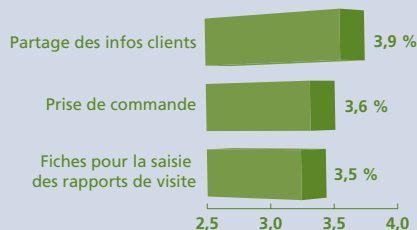
### Les principaux bénéfices

- Direction générale : vue unifiée de l'activité commerciale de l'entreprise
- Direction commerciale : vision globale du client
- Direction marketing : base de données cohérentes et à jour.
- Direction des services : automatisation des opérations.

## Les principales attentes sur les outils CRM

### Automatisation de la force de vente

> Quels sont vos attentes concernant les outils de CRM ?



# Les facteurs clés de succès

## Trois points clés pour choisir un prestataire

Les trois points clés indispensables pour mener à bien un projet CRM sont la connaissance du métier, la capacité à fournir un service global et le mode d'accès à la solution.

### Critères de choix d'un prestataire

- Connaissance métier.
- Capacité à fournir un service global.
- Mode d'accès à la solution.

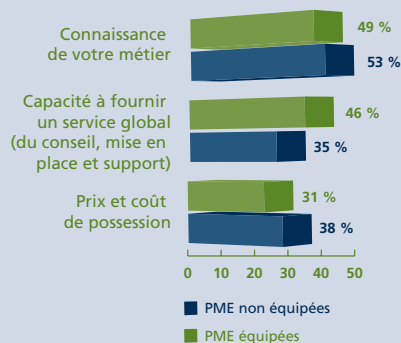
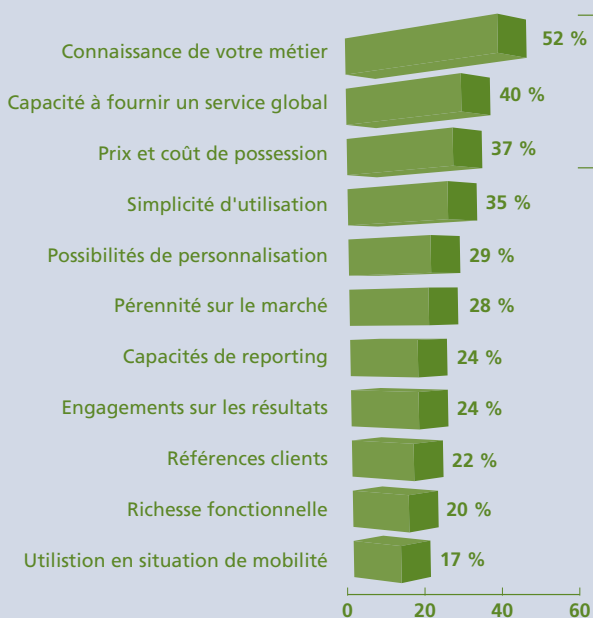
Au-delà des méthodologies de projets classiques qui définissent les meilleures pratiques pour mener à bien un projet, une réflexion sur trois éléments clés est indispensable pour le bon choix de la solution et du fournisseur : la connaissance du métier de l'entreprise, la capacité à fournir un service global et le mode d'accès à la solution.

La nécessité de mettre en œuvre rapidement une solution de CRM adaptée aux besoins de la PME et dimensionnée par rapport à ses capacités impose aujourd'hui aux partenaires de l'entreprise de bien

connaître le métier et les contraintes de leur client. Mais les PME ne peuvent pas se contenter d'un partenaire qui s'approprie et approfondit sa compréhension du métier tout au long du projet. Elles attendent d'eux qu'ils les guident dans le choix des fonctionnalités et des processus à mettre en place. Il est important pour l'entreprise de choisir un partenaire qui a déjà mené des projets similaires dans son secteur d'activité afin de bénéficier de son expérience sur les meilleures pratiques du secteur.

## Les critères pour le choix d'une solution

> Sur quels critères basez-vous le choix de votre solution ?



## La connaissance métier

Au-delà des objectifs communs d'un projet CRM, chaque secteur d'activité a ses propres spécificités.

Les besoins en termes de développement commercial et marketing diffèrent beaucoup selon les secteurs d'activité. Chaque métier a une cible client, des produits, des approches qui lui sont spécifiques.

Dans un environnement client relativement stable, un des objectifs prioritaires des entreprises industrielles est de mieux connaître leurs clients afin de développer les ventes croisées. Dans un environnement plus volatil tel que celui du commerce, la priorité va être de gagner de nouveaux clients et de traiter les demandes plus rapidement. Le métier des services exige pour sa part une connaissance client approfondie afin de lui

fournir un service personnalisé sur mesure pour se différencier de la concurrence.

La connaissance métier demande également de prendre en compte la taille des entreprises : les projets CRM des grands comptes n'ont rien à voir avec ceux des PME. Si leurs besoins sont analogues à ceux des grands comptes, les PME n'ont bien évidemment pas le même mode d'organisation, ni les mêmes ressources, tant du point humain que financier. La connaissance des spécificités des PME est par conséquent indispensable pour mener à bien un projet CRM et il s'avère indispensable de faire appel à des partenaires qui maîtrisent parfaitement leurs contraintes.

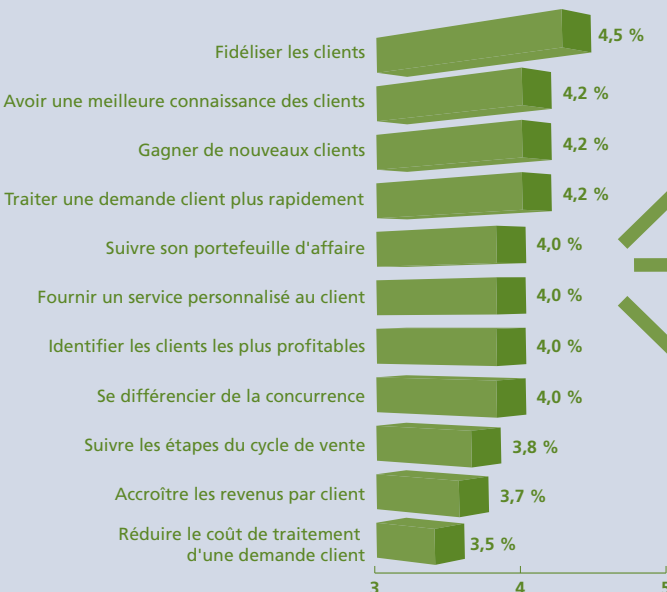
### Les spécificités sectorielles

- Industrie. Connaissance client
- Commerce : conquête et réactivité.
- Services : personnalisation.

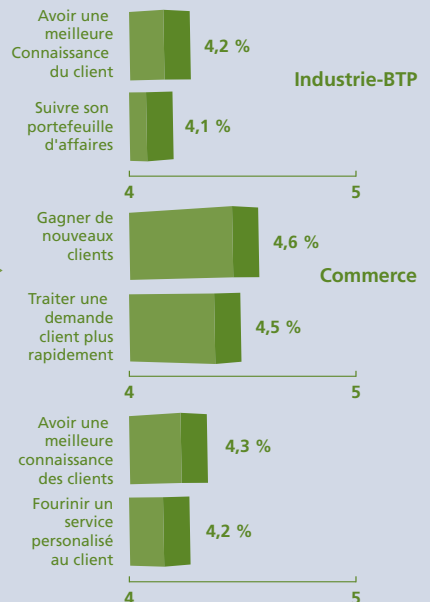
## Des objectifs différents pour des métiers différents

### Les objectifs d'une démarche CRM

> Sur une échelle de 1 à 5 – où 1=peu important, 5= très important – quel est, selon vous, l'importance des objectifs suivants dans une démarche CRM ?



### 2° et 3° réponses



## La capacité à fournir un service global

La capacité à fournir un service global est indispensable pour prévenir et traiter les questions qui surviennent au cours d'un projet. Une forte compétence organisationnelle du prestataire est un atout supplémentaire.

### Les difficultés des projets

- Intégration des données.
- Changement d'organisation.
- Collaboration des différents départements de l'entreprise.

Les difficultés qui surviennent sur un projet sont diverses, elles peuvent être techniques, organisationnelles, culturelles ou encore budgétaires. Un prestataire qui a la capacité à fournir un service global sait mieux anticiper et résoudre chacune de ces difficultés, les ayant rencontrées lors de projets antérieurs.

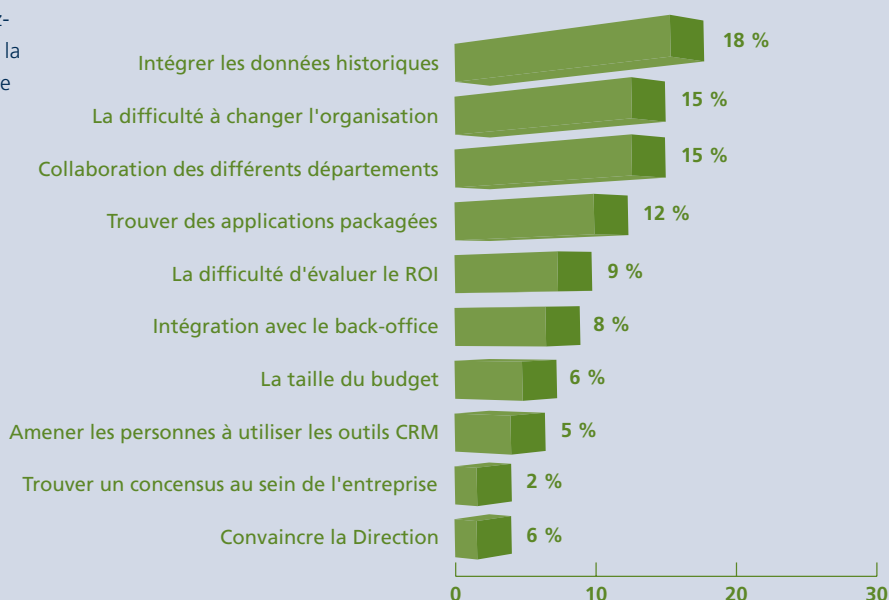
Une grande difficulté est l'intégration des données historiques. C'est le propre de tous les projets CRM : la qualité des opérations de conquête et de fidélisation va étroitement dépendre de la qualité des données reprises. Cette difficulté, bien qu'elle soit technique, est avant tout liée au métier et à la cohérence du système d'information initial : caractéristiques des données utili-

sées, volume des données utiles, dispersion des données client. La phase d'identification et de qualification des données est donc primordiale et doit être conduite en amont du projet.

L'évolution de l'organisation est également une étape importante. Un projet CRM est souvent l'opportunité d'une remise en question des processus et des méthodes de travail en vigueur. Souvent "propriété" de quelques collaborateurs - notamment commerciaux - l'information client fait l'objet d'une réappropriation par l'entreprise afin de mieux la partager. Cette évolution "culturelle", et la dimension humaine qui en résulte, est donc fondamentale : de la bonne adhésion des utilisateurs dépend en effet le succès du projet.

## Difficultés rencontrées lors des projets

> Quelles difficultés avez-vous rencontrées dans la mise en œuvre de votre projet de CRM ?





## Le choix du mode d'utilisation : Licence ou ASP ?

Le choix du produit et du prestataire sont évidemment fondamentaux. Le choix de la méthodologie de mise en œuvre est également un préalable indispensable : "Voyez grand, commencez petit !" peut être une ligne de conduite raisonnable pour les PME.

Le CRM apporte des bénéfices d'autant plus appréciables que sa mise en œuvre est bien séquencée dans le temps. Le processus d'appropriation d'un outil de CRM est à la fois graduel et cumulatif et il est indispensable de ne pas chercher à "bruler les étapes". Le choix du mode d'utilisation dépend du contexte de chaque entreprise. Il est surtout déterminant par rapport aux priorités aux échéances que l'entreprise s'est fixée en terme d'investissement et à la maturité de son système d'information.

Les modes licence et ASP présentent chacun leurs avantages, l'indépendance et l'intégration pour le mode licence et la simplicité et la souplesse finan-

cière pour le mode ASP. Il n'y a pas de règle particulière concernant le choix entre le mode ASP ou celui de la licence. La décision va dépendre de la politique de l'entreprise vis-à-vis de son système d'information.

Cependant, ce choix ne doit pas être exclusif, sous peine d'enfermer l'entreprise dans un mode qui, s'il était adapté dans un contexte de démarrage, peut se révéler moins intéressant dans la durée. C'est la raison pour laquelle il est fondamental de choisir un partenaire susceptible de proposer les deux modes et de garantir l'évolution vers l'un ou l'autre de façon naturelle.

### Les spécificités sectorielles

- Industrie. Connaissance client
- Commerce : conquête et réactivité.
- Services : personnalisation.

## L'ASP : "un mode de commercialisation sur mesure".

> Le mode ASP s'est considérablement développé ces dernières années et il est aujourd'hui proposé par un nombre important de prestataires. Il permet aux entreprises de louer un progiciel en le faisant héberger chez l'éditeur ou chez un tiers hébergeur, sans avoir à investir en matériel, ni en droit de licence logiciel. Les entreprises paient donc, par utilisateur, un loyer correspondant à un ensemble de services. Cela inclut l'utilisation en ligne du logiciel, sa maintenance ainsi que les mises à jour de versions.

### Avantages :

- Un coût d'entrée faible comparativement au mode classique d'achat de licence L'entreprise ne gère pas la solution et les serveurs associés, l'hébergement et l'administration sont réalisés par le prestataire. Les coûts d'investissements sont donc moins importants que sur un projet de type licence où l'entreprise doit investir dans l'acquisition de la solution (matériels, licences, services).
- Une souplesse de coûts car ils sont liés au niveau d'activité de l'entreprise. La solution est accessible moyennant une redevance mensuelle indexée sur le niveau d'utilisation de la solution.
- L'abonnement peut être résilié à une date définie ce qui limite l'engagement de l'entreprise.
- Pas de besoins de compétences informatiques internes.
- Une sécurisation des données chez l'hébergeur.

### Inconvénients :

- Le niveau de personnalisation et de paramétrage de la solution est limité. Il est préférable pour la PME qui opte pour l'ASP de choisir une solution à périmètre fonctionnel simple qui n'impacte pas son organisation.
- L'intégration avec le système d'information de l'entreprise peut s'avérer complexe tant au niveau des données que des applications.
- Le coût de possession du logiciel peut devenir plus élevé dans la durée que le mode licence traditionnel.

## Le mode Licence : "un mode de commercialisation sans surprises".

> Le mode Licence consiste dans l'acquisition du droit d'utilisation du logiciel et dans son installation au sein du système d'information de l'entreprise.

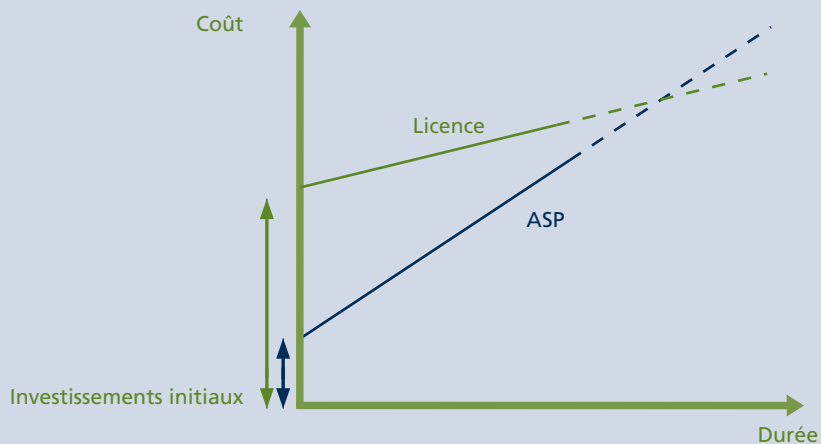
### Avantages :

- L'entreprise possède le droit d'utilisation du logiciel sur une durée illimitée.
- Le déploiement sur site permet une intégration parfaite avec le système d'intégration existant.
- L'entreprise conserve la totale maîtrise du paramétrage de son application.
- L'entreprise dispose sur place de l'ensemble de ses données clients

### Inconvénients :

- Investissement initial.
- Durée de déploiement par rapport au mode ASP.

## Evolution du coût des solutions ASP et Licence



# La relation client : un état d'esprit ?

La relation client est un enjeu d'entreprise qui touche chaque département, chaque service et chaque individu. Une grande partie de l'entreprise est concernée pour assurer le succès d'un projet CRM.

Le cycle de ventes passe par des étapes immuables, qui ont toutes une fonction indispensable. Elles doivent faire l'objet d'un traitement cohérent : il ne suffit pas de prospecter puis de mesurer les résultats, il faut également cibler, qualifier, affecter, suivre, analyser les efforts de conquête et de fidélisation des clients.

Les solutions CRM répondent aux besoins de centralisation de l'information dans une base unique tout en privilégiant la souplesse de saisie et la richesse de restitution de l'information. Elles permettent un suivi dynamique des actions engagées à toutes les étapes du cycle de vente et de respecter une règle d'or commerciale : "ne jamais perdre de vue ses clients et ses prospects".

L'utilisation d'un outil de CRM a un impact prépondérant sur l'organisation et les modes de travail des équipes commerciales et marketing. Elle requiert une réflexion en amont pour préparer sa compréhension et son appropriation par les équipes sur le terrain et elle implique la mise en place de règles pour en faire un outil d'aide aux opérations de conquête et de fidélisation et non pas un outil consommateur de temps.

Ainsi, il ne faut pas perdre de vue que la mise en œuvre d'une solution CRM s'accompagne du respect de certaines de règles et que c'est à cette condition qu'elle apportera une forte contribution au développement de l'entreprise.

Enfin, l'arrivée à maturité de solutions de CRM pour les PME vient à la rencontre de toutes ces entreprises qui ont aujourd'hui une réelle volonté de promouvoir la qualité dans leurs relations clients.

La réussite de cette démarche passe par un effort permanent d'instaurer une relation personnalisée lors de chaque contact. Car au delà du projet, de l'adéquation métier et des solutions proposées, la relation client est avant tout un état d'esprit.

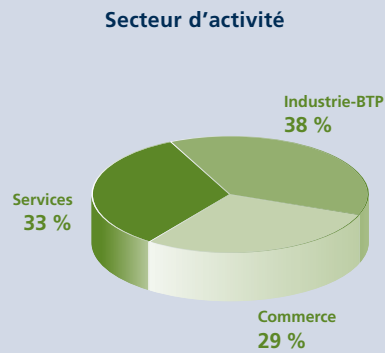
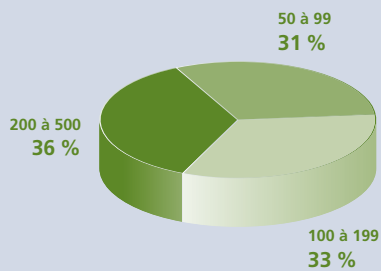


# Annexe

Les données présentées dans ce Livre Blanc sont issues d'une enquête réalisée par IDC auprès de petites et moyennes entreprises entre juin et septembre 2005.

160 entretiens ont été menés avec des interlocuteurs responsables de la problématique CRM, appartenant à différents secteurs d'activités en France.

## Répartition des entreprises selon la taille et le secteur d'activité





## A propos de Sage CRM Solutions

Depuis plus de 20 ans, Sage est le partenaire privilégié des entreprises - petites, moyennes et grandes - en matière de solutions de gestion. Sage CRM Solutions s'appuie sur cette expérience pour proposer à ses 2,5 millions d'utilisateurs des solutions de Gestion de la Relation Client permettant d'optimiser leur activité au quotidien. Sage propose au travers de Sage CRM Solutions, une gamme de solutions CRM composée de 3 offres - ACT! by Sage, Sage CRM et Sage CRM SalesLogix - afin de répondre aux besoins et aux métiers de chaque entreprise.

---

Sage France  
10, rue Fructidor  
75834 Paris Cedex 17  
SA au capital de 500 000 Euros  
RCS PARIS 313 966 129

JPA Imprimeur  
61 rue Jean-Pierre Timbaud  
95190 Goussainville

Dépôt légal : en cours  
ISBN en cours  
ref : DIV000PL129  
Parution gratuite

Bora Bora : 01 46 70 82 90

"Toute représentation, traduction, adaptation ou reproduction, même partielle, par tous procédés, en tous pays, faite sans autorisation préalable est illicite et exposerait le contrevenant à des poursuites judiciaires".

Sage France  
10 rue Fructidor  
75834 Paris Cedex 17

Service Informations Commerciales

T > 01 41 66 25 25  
F > 01 41 66 25 55

Service Informations Export

T > 05 56 18 01 35  
F > 05 56 13 88 81

[www.sagecrm.fr](http://www.sagecrm.fr)