

Points de vue & Perspectives

De l'intérêt des outils CRM dans le secteur automobile.

1. Utilisations et apports du CRM dans l'automobile

Le parcours client peut se décliner en 3 phases : la conquête de nouveaux clients, la conversion qui transforme une intention d'achat en acte et la fidélisation. Les outils CRM jouent un rôle très important tout au long du parcours et sont conçus pour faire connaître une offre sur le marché, identifier les prospects intéressés et les qualifier

Pour informer le client sur l'offre, ils utilisent un large éventail de canaux : e-mail marketing, marketing téléphonique, ou nudging sur site Internet.

Dans l'automobile, le CRM qualifie le lead par son intérêt pour les produits / services recherchés (véhicule neuf, véhicule d'occasion, après-vente service, après-vente magasin). Ces informations seront utilisées pour proposer des offres personnalisées.

Il est vital de disposer d'une **base de données prospects/clients unique**, centralisée et mise à jour. L'outil CRM qui gère les interactions avec les prospects et les clients est en connexion permanente avec cette base de données.

Une fois un lead qualifié, il faut le convertir en client. Dans l'automobile, cette conversion se déroule dans les concessions. Les informations sur les leads sont transférées au concessionnaire et une invitation est transmise au lead par le concessionnaire pour effectuer un essai. L'information de conversion remonte à l'outil CRM utilisé via les centres d'appels qui redeviennent alors les principaux acteurs de la relation clients : après l'achat, le service relation client doit être accessible par le client sur tous les canaux de communication possibles pour traiter les réclamations, répondre aux demandes d'information ou proposer des offres complémentaires spécifiques.

Pour cela, l'outil CRM doit être connecté à l'outil de vente utilisé par les concessionnaires (dealer management system) de **manière bidirectionnelle**.

Les centres d'appels ont accès à l'outil de gestion de commandes et de livraison et contactent le client après la livraison pour s'assurer que la mise en main a eu lieu dans les meilleures conditions. Toutes les interactions avec les clients sont enregistrées dans l'outil CRM afin de disposer d'un historique complet sur le client.

La marque collecte les réclamations et les demandes d'informations / services via des canaux de communication variés : téléphone, chat, face à face (médias chauds), courrier, réseaux sociaux, e-mail, formulaire web (médias froids). Les outils CRM gèrent toutes les interactions sur tous ces canaux.

Pour traiter les réclamations (gestion des compensations financières par exemple) ou les demandes d'informations (information sur les produits, services...), les agents des centres d'appels suivent une formation spécifique. Les outils CRM possèdent les fonctions nécessaires pour traiter les réclamations (chaîne de validation pour les compensations financières) ou répondre aux demandes d'information (base de connaissance).

Les offres personnalisées sont ciblées puis poussées par l'outil de marketing vers l'outil CRM des centres d'appels. L'outil CRM doit être connecté à l'outil marketing.

2. Un exemple : le déploiement du CRM dans les centres d'appel d'un constructeur automobile mondial

Une fois qu'une « solution Corporate » couvrant l'ensemble des fonctions nécessaires a été paramétrée, « customisée » et testée, son déploiement se déroule en six étapes :

La première étape est **l'Évaluation**. La solution est présentée globalement au pays, la structure informatique locale est analysée, les impacts du nouvel outil CRM sont mesurés, puis les risques liés au déploiement sont qualifiés. Cette étape dure 2 semaines.

La deuxième étape de **Collecte des besoins** démarre par une réunion officielle de lancement.

La solution Corporate est présentée en détail au pays - avec des démonstrations, les besoins locaux sont collectés par le biais d'ateliers de travail. Pour les modules/fonctions de type Salesforce utilisés dans les centres d'appels, huit séances de travail de deux heures sont suffisantes. A l'issue de cette phase de collecte, qui dure typiquement un mois, les besoins locaux sont validés par les responsables métiers et les responsables IT locaux et Corporate et un kit de configuration complet est remis aux équipes informatiques afin de développer et paramétrer dans les fonctions locales. Avec une solution Corporate correctement définie, développée et testée au préalable, cette phase de développement dure en moyenne deux semaines.

Enfin, une fois le développement terminé, les tests d'acceptation (UAT = User Acceptance tests) sont réalisés avec les responsables locaux. Cette phase de test dure à peu près deux semaines avec les échanges.

L'étape de « **Conduite du changement** » peut alors commencer. Elle consiste à former tous les agents des centres d'appels au nouvel outil. Pour Salesforce une formation de six heures par agent est suffisante.

L'étape de Go Live se déroule en deux phases : Go Live technique (migration des données, activation des connexions, paramétrage des utilisateurs) et Go Live métier (début d'utilisation de l'outil par les agents). Une semaine entre ces « Go Lives » est nécessaire pour s'assurer du bon fonctionnement.

Le Go Live métier se fait en deux temps : le premier temps consiste à utiliser l'outil uniquement pour les **médias froids** afin que les agents n'aient pas la pression du client. Deux semaines après, l'outil est utilisé pour les **médias chauds** : les agents sont suffisamment à l'aise avec le nouvel outil pour affronter simultanément la pression du client.

Afin de rassurer les conseillers clients, l'éventuel ancien outil CRM est maintenu en marche en double jusqu'au deuxième temps du Go live métier (media chauds). Bien évidemment tous les nouveaux dossiers sont à créer sur le nouveau CRM et une migration de « delta » est réalisée lors de l'arrêt de l'ancien outil.

L'étape de Support commence dès le Go Live métier. Au cours de cette étape, les pays doivent être accompagnés par le biais des réunions hebdomadaires et par la disponibilité en permanence du support central pendant les heures de travail locales. Cette phase de support dure 1 mois.

Après cette phase de support le projet est clôturé et l'étape de « **Vie série** » commence. Les pays doivent être correctement informés sur les bugs, les évolutions, etc.) Une personne par pays est désignée comme « Administrateur local » afin de répondre aux questions simples des utilisateurs locaux et de transmettre les autres aux équipes Corporate.

3. Facteurs clés de succès

D'après des études récentes, plus de 40% des projets CRM font face à des difficultés : **dépassement de coût et/ou de délai et/ou mauvaise qualité.**

Un bon intégrateur doit savoir traduire un besoin fonctionnel parfois obscur en une solution pertinente et efficace : pour cela, la **connaissance des processus et de l'organisation** sont des atouts essentiels pour comprendre les enjeux et les pratiques sectorielles.

Bien sûr la connaissance de l'outil CRM est tout aussi primordiale. Vu la structure modulaire des solutions disponibles sur les plateformes, cette expertise permettra à l'intégrateur de répondre mieux et plus rapidement au besoin de son client.



Pagamon, cabinet de conseil en Stratégie et Organisation fondé en mars 2013, accompagne les acteurs de l'industrie afin de structurer leur vision stratégique, améliorer la performance opérationnelle de leur entreprise et pérenniser le changement dans les organisations.

Nos interventions se situent principalement dans les secteurs automobile, agroalimentaire, sciences de la vie, et aéronautique. Elles couvrent les domaines d'expertise suivants :

- Stratégie et Organisation
- Marketing et Expérience Client
- Innovation et Développement
- Transformation Digitale et Big Data

En savoir plus – Contact Pagamon : contact@pagamon.com