CAS D'ETUDE #3

Refonte de l'Account management supporté par un CRM unique

Contexte et enjeux

Une grande entreprise du secteur de la mobilité dresse, sur l'ensemble de ses activités et zones géographiques, deux constats tous deux corrélés : une forte hétérogénéité des pratiques de gestion de la relation client d'une part, et une forte hétérogénéité des systèmes informatiques supportant ces pratiques d'autre part. Cela se traduit sur le plan commercial par une sous-optimisation du temps à passer en clientèle et de la valeur apportée aux clients, et sur le plan des SI par un empilage de systèmes trop customisés, mal interfacés, donc peu évolutifs et générateurs de coûts de maintenance excessifs.
L'entreprise a décidé d'uniformiser ses processus de gestion de la relation client afin de permettre la mise en place d'un nouvel outil CRM dans une version la plus standard possible.

Les défis

Comment standardiser les pratiques et les outils, fruits d'un long historique au sein de chaque pays et de chaque business unit, tout en confortant la satisfaction client et en préservant la motivation des forces de vente ?
Comment sécuriser la bascule métier et outils sans compromettre le business courant ?
Comment mobiliser les équipes business et informatiques, peu habituées à travailler ensemble, tout au long d'un projet de longue haleine ?

La mission

Accompagner le chef de projet business et la commandite pour :

- structurer le projet et sa gouvernance, fédérer l'équipe projet autour d'une vision commune
- designer des processus cibles unifiés constitutifs du cahier des charges fonctionnel du CRM
- conduire le changement auprès de toutes les parties prenantes impactées directement ou indirectement par le projet

Solutions apportées

- Atelier fondateur entre équipes business et informatiques de l'équipe projet cœur : se connaître pour se comprendre et travailler à un même objectif

Co-construction des processus cibles

- Parallélisation du développement et du déploiement par brique fonctionnelle et géographique permettant de sécurisation le projet tout en gardant de l'agilité
- Kit de déploiement du projet testé et utilisé par l'ensemble des pays

CAS D'ETUDE #3

Refonte de l'Account management supporté par un CRM unique

L'approche

- Formalisation de la vision et des indicateurs clés du projet avec la commandite
- Structuration projet : lotissement, macro-planning, rôles et responsabilités, gouvernance
- Ateliers processus : challenge des variantes de processus actuels et conception de la cible
- Conception du kit de déploiement pays
- Retour d'expérience et capitalisation
- Tout au long du projet et en mode itératif :
  Plan de conduite du changement
  Plan de communication

Résultats obtenus

Modes de fonctionnement et de pilotage du projet fluides et opérants

6/11

Simplification du pilotage du projet : 6 indicateurs d'impact au lieu de 11 indicateurs de moyens

2/13

Simplification du processus de traitement des réclamations : 2 processus au lieu de 13

Un CRM unique déployé pour l'ensemble des activités et des zones

Une communication régulière et organisée, à la fois descendante et transverse

Les facteurs clés de succès

- 3 niveaux d'accompagnement : les personnes de l'équipe projet cœur porteuses de la phase de conception, les personnes des équipes pays porteuses de la phase de déploiement, les personnes impactées par les changements de processus et d'outils

- Adoption d'une posture alternant challenge et régulation au sein de l'équipe projet. Objectif : garantir l'équilibre des parties prenantes, la prise de décision, la réalisation d'arbitrage, l'éclairage des angles mortes

Contact : laurence.puel@3e-transformations.com

3e Transformations