

**BENCHMARK DES MEILLEURES PRATIQUES :
DE LA COMMUNAUTE DES UTILISATEURS DE SOLUTIONS CRM, XRM¹**

EDITION 2010

Réalisé par **MARKESS**
International 



¹ eXtended Relation Management : une extension du CRM (Customer Relation management ou gestion de la relation client) qui intègre tout type de relations avec les acteurs externes ou internes qui contribuent à la vie et au développement d'une organisation: clients, membres, citoyens, partenaires, candidats...

Nous avons mandaté MARKESS International, cabinet d'études indépendant, pour réaliser un benchmark auprès de nos clients et évaluer les meilleures pratiques organisationnelles de mise en oeuvre et d'exploitation de leurs solutions Eudonet. A cette fin, MARKESS International a interrogé 80 clients, utilisateurs des solutions Eudonet et a analysé leurs approches afin de comprendre comment ils se sont organisés et quels moyens ils ont mis en oeuvre pour tirer le maximum de bénéfices des solutions qu'ils ont déployées.

L'analyse des entretiens menés révèle des modes d'organisation et des approches plus optimaux que d'autres. Ils constituent des modèles de référence dans les pratiques et délivrent des pistes pour un usage performant de la solution Eudonet avec des bénéfices concrets. Cette note de synthèse, réalisée par MARKESS International, dévoile quelques-uns de ces modèles. Elle restitue plus particulièrement des éléments de benchmark qui doivent permettre à l'ensemble de la communauté des utilisateurs de solutions CRM, XRM¹, de :

- Se situer par rapport à des organisations comparables et mesurer le chemin qui les sépare des modes de mise en oeuvre, d'exploitation et d'animation, optimaux de la solution Eudonet ;
- Disposer de repères leur permettant d'ajuster leurs objectifs et de monter leur niveau d'exigence dans l'usage de la solution ;
- Identifier les facteurs clés de succès et les axes d'amélioration pour mettre en place les moyens et actions correctives nécessaires et adéquates à un usage optimal et performant de la solution.

¹ eXtended Relation Management : une extension du CRM (Customer Relation management ou gestion de la relation client) qui intègre tout type de relations avec les acteurs externes ou internes qui contribuent à la vie et au développement d'une organisation: clients, membres, citoyens, partenaires, candidats...

² Cabinet d'études et de conseil spécialisé dans la modernisation des organisations avec les technologies de l'information.

³ Entretiens effectués en ligne et au téléphone en mars et avril 2010 à l'appui d'un questionnaire détaillé. Les répondants interrogés sont pour 2/3 administrateurs de la solution Eudonet et pour 1/3 décideurs ou chefs de projet. Plus de la moitié sont des utilisateurs réguliers de la solution qui est par ailleurs utilisée plusieurs fois par jour au sein de leur organisation. Les organisations contactées ont montré un intérêt marqué pour la réalisation de ce benchmark et une très grande ouverture et réactivité dans les échanges.

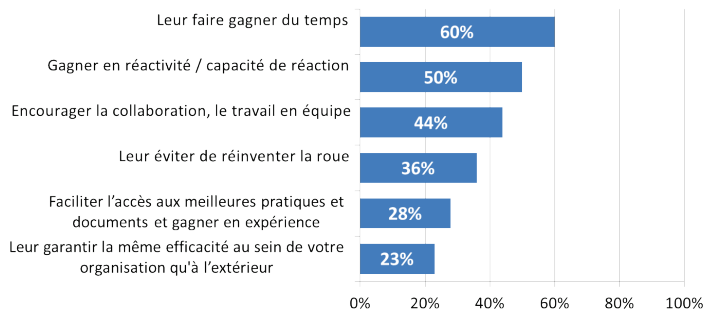
UN USAGE PERFORMANT DES SOLUTIONS CRM, XRM¹ POUR UN MAXIMUM DE BENEFICES OPERATIONNELS

Selon les clients des solutions Eudonet™ interrogés par MARKESS International, un usage performant de ces solutions bénéficie non seulement aux collaborateurs et au management mais aussi aux acteurs externes et, plus largement, à l'ensemble de leur organisation.

• **Des gains de temps et une accélération de la réactivité pour les collaborateurs**

Pour 60% des clients interrogés, un usage performant de la solution Eudonet™ permet avant tout de faire gagner du temps aux collaborateurs et dans la continuité, pour 50% d'entre eux, d'accroître leur réactivité en leur permettant d'accéder à la bonne information au bon moment. Par ailleurs, 44% indiquent qu'un usage performant de la solution encourage et facilite le travail en équipe et la collaboration interne.

L'usage performant de la solution Eudonet permet-il à vos collaborateurs (commerciaux, permanents, service clients, fonctionnaires...) de ?



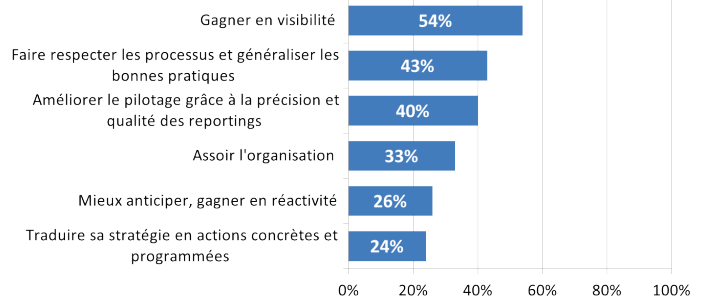
Echantillon : 80 clients des solutions Eudonet – en % des réponses (multi-réponses)

• **Une visibilité accrue, des processus respectés et un pilotage plus précis de l'activité pour le management**

Pour plus d'un client sur deux, un usage performant de la solution Eudonet™ au sein de leur organisation permet à leur management de gagner en visibilité sur les affaires en cours, les actions à mener et les décisions à prendre... Les clients qui mentionnent avoir obtenu de très bons résultats opérationnels grâce à la solution Eudonet™, sont ceux pour qui la solution est devenue une véritable base de référence. Ceux qui ont déployé la solution comme un véritable projet d'entreprise sont encore plus sensibles à ce constat et sont une grande majorité à estimer que la solution Eudonet™ permet à leur management de gagner en visibilité.

43% des clients estiment aussi qu'un usage performant de la solution Eudonet™ permet à leur management de mieux faire respecter les processus internes et de généraliser ainsi de bonnes pratiques, notamment dans l'usage de tableaux de bord et de reporting qui peuvent être intégrés dans la solution elle-même. Le corollaire est la possibilité d'améliorer le pilotage de l'organisation grâce à la qualité de ces outils de reporting mis en place et des bonnes pratiques diffusées.

L'usage performant de la solution Eudonet™ permet-il de ?

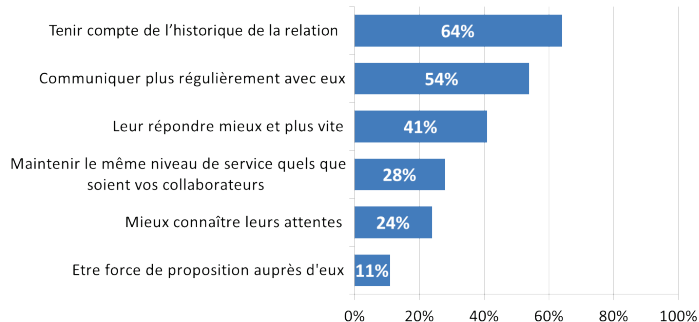


Echantillon : 80 clients des solutions Eudonet™ – en % des réponses (multi-réponses)

• **Un historique des relations à jour et une communication plus régulière avec les acteurs externes**

Selon 64% des clients interrogés, un usage performant de la solution Eudonet permet de mieux tenir compte de l'historique de la relation avec les acteurs externes de l'organisation. Ce constat est encore plus important pour 95% des clients mentionnant avoir obtenu des bénéfices tangibles grâce à la solution. Celle-ci leur permet en effet d'améliorer leur communication auprès des acteurs externes à leur organisation que ce soient des clients, prospects, fournisseurs, partenaires, adhérents ou membres d'une communauté associative, etc. La solution permet d'être plus réactif et de communiquer plus régulièrement auprès d'eux.

De quelles façons l'usage performant de la solution Eudonet™ bénéficie-t-il aussi aux acteurs externes à votre organisation (clients, fournisseurs, partenaires, adhérents, citoyens...)?

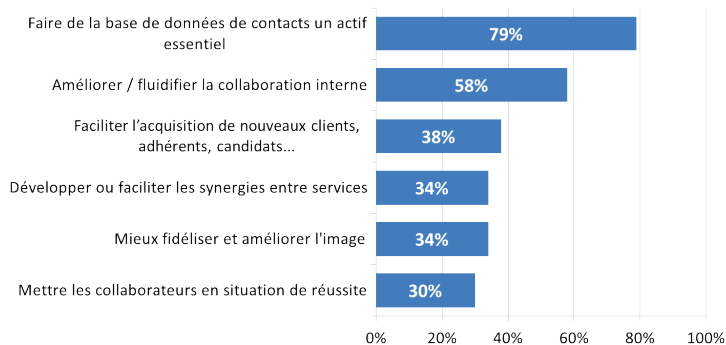


Echantillon : 80 clients des solutions Eudonet™ – en % des réponses (multi-réponses)

• **Une base de contacts devenant un actif essentiel et une collaboration interne améliorée**

Les clients interrogés évoquent deux autres grands bénéfices obtenus grâce à un usage performant de la solution Eudonet™ : leur base de données de contacts devient un actif essentiel de leur organisation, actif pouvant être valorisé financièrement ; la collaboration en interne est optimisée et les échanges plus fluides permettent une meilleure réactivité et un traitement plus fin et adapté des dossiers et projets en cours.

L'usage performant de la solution Eudonet™ permet-il à votre organisation dans son ensemble de ?



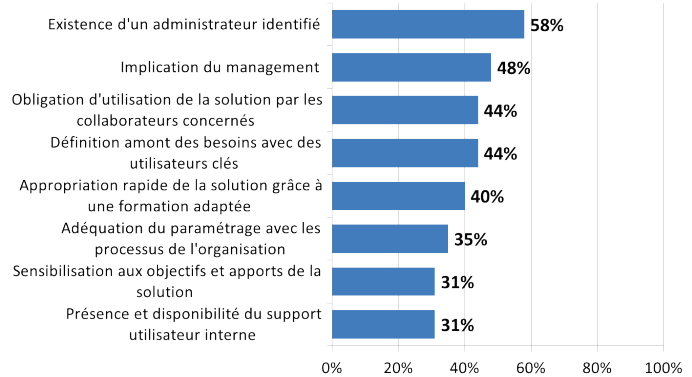
Echantillon : 80 clients des solutions Eudonet™ – en % des réponses (multi-réponses)

FACTEURS CLES DE SUCCES ET BONNES PRATIQUES CONDITIONNENT L'USAGE PERFORMANT DES SOLUTIONS CRM, XRM¹

Les facteurs clés de succès d'une utilisation performante de la solution Eudonet™ peuvent être regroupés en deux catégories :

- Ceux inhérents à la définition amont des besoins et aux approches adoptées dans la phase de mise en œuvre et de déploiement de la solution : implication du management dans le projet, définition amont des besoins avec des utilisateurs clés, adéquation du paramétrage avec les processus de l'organisation... ;
- Ceux relatifs à la phase suivante dédiée à l'exploitation et à l'animation de la solution : existence d'un administrateur identifié, obligation d'utilisation de la solution par les collaborateurs concernés et incitations associées, formation adaptée, sensibilisation aux objectifs et apports de la solution, présence et disponibilité du support en interne.

Quels sont les facteurs clés de succès d'une utilisation performante de la solution Eudonet™ au sein de votre organisation ?

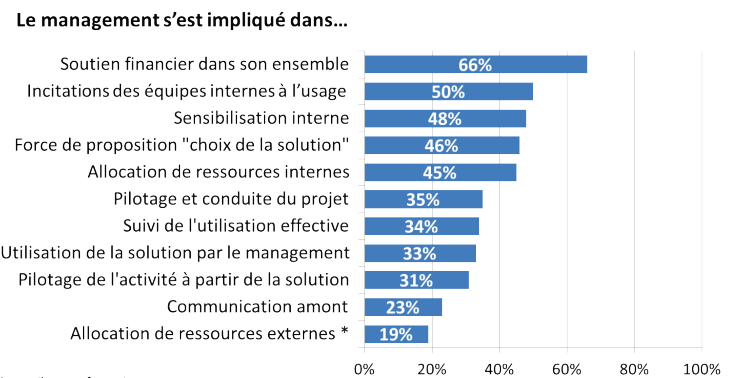


Echantillon : 80 clients des solutions Eudonet™ – en % des réponses (multi-réponses)

• Bonnes pratiques de mise en œuvre et de déploiement

L'implication du management dans le projet est mentionnée à plusieurs reprises par les clients interrogés et constitue l'un des facteurs clés de succès majeurs d'un usage performant de la solution Eudonet™, et conditionne donc les bénéfices qui peuvent en être obtenus. Elle prend différentes formes et ne se limite pas qu'au soutien financier et à l'allocation des ressources. Elle inclut une présence continue et opérationnelle tout le long du projet tant au niveau de la sensibilisation, des incitations à l'usage et de la communication autour du projet que dans le pilotage et la conduite du projet lui-même.

Comment s'est impliqué le management de votre organisation dans la réussite du projet et le bon usage de la solution Eudonet™ ?



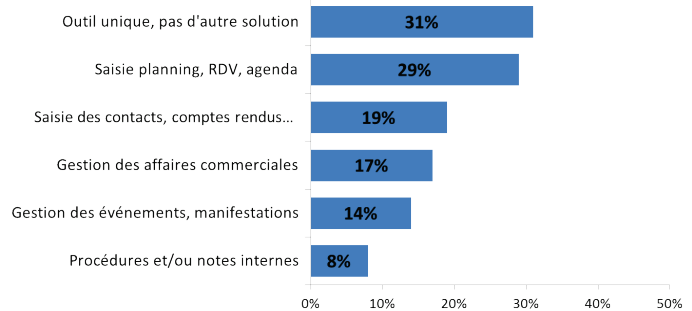
Echantillon : 80 clients des solutions Eudonet™ – en % des réponses (multi-réponses)

Un autre élément clé, cité par près d'un client sur deux, concerne la définition amont précise des besoins à l'appui d'une communauté représentative d'utilisateurs. A ce titre, 71% des clients interrogés indiquent avoir nommé un interlocuteur ou une équipe en amont du projet avec pour objectifs, entre autres, de définir précisément les besoins, de réaliser la validation fonctionnelle et technique de la solution, et de s'assurer du bon paramétrage de celle-ci. A propos du pilotage du projet, la définition d'une équipe stable et pérenne contribue aussi à la réussite du projet. Elle doit notamment garantir la cohérence entre les besoins remontés du côté des utilisateurs, les choix fonctionnels et le paramétrage de la solution.

• **Bonnes pratiques d'exploitation et d'animation**

La nomination d'un administrateur clairement identifié en interne est essentielle puisque 58% des clients interrogés citent cet élément comme le premier facteur clé de succès de leur projet. Celui-ci peut être désigné en amont du projet, dès la définition des besoins (cas des clients ayant obtenu un maximum de bénéfices avec la solution). L'obligation d'utiliser la solution par les collaborateurs concernés est un autre élément clé. Le caractère incitatif se décline de plusieurs façons selon les contextes organisationnels des clients : la solution Eudonet™ devient l'unique outil et les collaborateurs n'ont pas d'autre alternative que de l'utiliser (les autres solutions ayant été supprimées), les collaborateurs sont obligés de saisir les contacts, leurs planning, agenda, rendez-vous, comptes rendus de réunion dans la solution car ceux-ci conditionnent des remboursements (cf. déplacement par exemple), commissions, décisions, etc.

Quelles dispositions ont été prises pour inciter à utiliser la solution Eudonet™ au sein de votre organisation ?



Echantillon : 36 clients ayant mis en place des dispositions incitatives d'usage de la solution Eudonet™ – en % des réponses (citations spontanées – multi-réponses)

Les incitations à utiliser la solution Eudonet™ contribuent à ce que celle-ci devienne la base de référence des contacts et/ou des événements en interne, et par conséquent un actif essentiel de l'organisation. Parmi les clients interrogés, 47% gèrent d'ores et déjà plus de 80% des contacts de l'ensemble de leur organisation via la solution. Ils sont aussi 52% à évoquer que la solution Eudonet™ constitue leur base de référence pour la gestion de plus de 80% de leurs événements (campagnes marketing, propositions, envois de document, interventions, suivis de service après-vente, communication de crise...) conduits et/ou suivis par leur organisation.

Enfin, la formation et le support des utilisateurs constituent deux autres éléments déterminants de la phase d'exploitation et d'animation conditionnant ensuite l'usage performant de la solution et les bénéfices évoqués en première partie. Les clients ayant obtenu le maximum de résultats grâce à la solution semblent intégrer plus en amont que les autres ces deux enjeux. Ainsi, si 64% d'entre eux ont alloué des charges d'exploitation prenant en compte la formation, l'administration de la solution et le support, 26% les ont intégrées dès la définition amont des besoins.

SOLUTIONS CRM, XRM¹ : POINTS DE VIGILANCE ET AXES DE PROGRES

Comme il a été évoqué précédemment, la majorité des clients interrogés s'accorde sur les apports qu'un usage performant de solutions CRM, XRM¹ leur confère et sur les bonnes pratiques associées à suivre. Ils évoquent cependant des points qui, en étant mieux appréhendés, leur permettraient d'obtenir des résultats complémentaires. Parmi les axes de progrès mis en avant figurent :

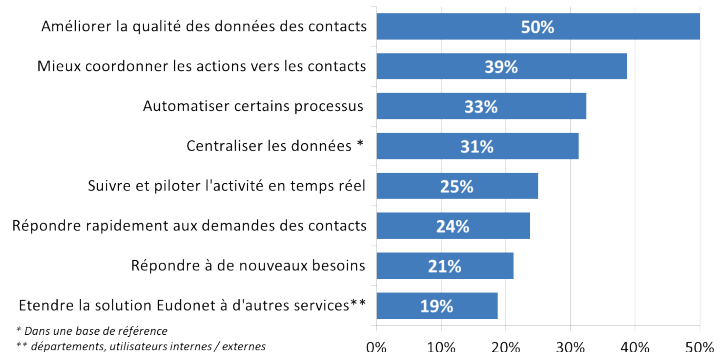
- L'amélioration de la communication interne autour du projet aussi bien dans la phase de mise en œuvre que d'exploitation : 40% et 52% des clients estiment respectivement que cette étape a été assez bien à passablement conduite lors de la phase de mise en œuvre et d'exploitation ;
- La meilleure gestion du timing de déploiement et le respect du planning : 44% des clients ne sont pas ou peu satisfaits des actions conduites par leur organisation dans ces deux domaines.

Les clients ont aussi mentionné d'autres facteurs de progrès étroitement liés à la gestion du projet lui-même et pour lesquels certaines des bonnes pratiques mentionnées précédemment peuvent y répondre :

- Leur difficulté à identifier les évolutions futures de leur solution les incite à avoir une gestion plus spontanée, moins réfléchie et difficilement planifiable. Certains clients constatent qu'ils subissent plutôt les évolutions qu'ils ne les anticipent. Ils souhaiteraient pouvoir mieux y faire face. L'intégration d'une planification des évolutions dans les charges d'exploitation pourraient permettre d'y remédier ;
- L'adhésion de l'ensemble des collaborateurs à l'usage de la solution est parfois complexe malgré les efforts de sensibilisation, de communication et de formation effectués. En effet, les profils d'utilisateurs sont parfois très variés au sein d'une même organisation. Leur compréhension des apports de la solution pour leur mission et des bénéfices pour leur organisation n'est pas identique. Par ailleurs, ils peuvent être plus ou moins rapides à s'approprier la solution malgré les formations dispensées. Les incitations ne sont parfois pas suffisantes pour mieux intégrer ces profils et faire que la solution soit facteur de bénéfices pour tous. Certains clients effectuent une gestion différenciée de ces profils atypiques ou réfractaires en les adressant par des formations ajustées ;
- Le paramétrage de la solution peut nécessiter des manipulations non prévues initialement (au niveau des postes de travail par exemple) qui engendrent des pertes de temps et la mobilisation de ressources annexes. Même si cela ne concerne actuellement qu'un faible pourcentage de clients, certains mentionnent que le paramétrage initial devrait mieux tenir compte de l'intégration et/ou de la synchronisation de leur solution au système d'information (cf. la messagerie de l'entreprise par exemple afin d'éviter les doubles saisies ou favoriser l'automatisation de certains processus). La définition précise des besoins en amont doit contribuer à affiner les paramétrages clés souhaités et la planification des évolutions anticiper les intégrations nécessaires à conduire ;
- Enfin, certains clients évoquent qu'ils ont amélioré le support délivré aux utilisateurs en mettant en place une organisation structurée selon un double niveau : un premier niveau de support est effectué en interne pour les questions les plus récurrentes sachant qu'un deuxième niveau, plus technique, est pris en charge via la hotline de l'éditeur. Cette organisation permet de gérer de façon plus réactive et précise les difficultés rencontrées par les utilisateurs dans l'usage de la solution.

Les projets prioritaires des clients pour l'année 2010 et pour lesquels ils comptent s'appuyer sur leur solution témoignent aussi des axes de progrès envisagés : amélioration de la qualité des données associées aux contacts en centralisant notamment les données dans une base de référence unique, coordination plus pointue de l'organisation des actions ou événements à destination des contacts, automatisation de certains processus grâce à la solution (comme la création et la diffusion de documents), suivi et pilotage précis de l'activité grâce notamment à des reportings de qualité et des tableaux de bord actualisés en temps réel, extension des apports de la solution à d'autres départements, services ou utilisateurs pour en faire un outil clé de l'organisation.

Quels sont vos projets prioritaires en 2010 et pour lesquels vous pensez recourir à la solution Eudonet™ ?



Echantillon : 80 clients des solutions Eudonet™ – en % de répondants (multi-réponses)

PLUSIEURS VOIES POSSIBLES POUR ARRIVER AU SUCCES

A la lecture des résultats précédents, ont pu être établies quatre familles d'organisation performantes types qui, dans leurs approches de mise en œuvre et d'exploitation de la solution, révèlent des pratiques dont la communauté de l'ensemble des utilisateurs des solutions Eudonet™ peut s'inspirer. Il s'agit d'organisations qui, par rapport à la moyenne des résultats :

- Gèrent la mise en place de la solution Eudonet™ comme un vrai **projet d'entreprise**. Elles ont clairement nommé une équipe ou un interlocuteur pour la mise en œuvre et le déploiement de la solution (en charge notamment de la définition des besoins, de la gestion et du pilotage du projet et de la formation des utilisateurs) ainsi que pour l'exploitation et l'animation de la solution (information et communication après son déploiement, administration de la solution, formation continue et support auprès des utilisateurs). Elles sont satisfaites du paramétrage de la solution, de la communication interne, de la formation et du support délivrés aux utilisateurs. Elles ont budgété des charges d'exploitation associées à la solution. Leur management s'est impliqué dans la réussite du projet et le bon usage de la solution. L'utilisation performante de la solution est liée chez elles aux facteurs clés de succès suivants : administrateur identifié, définition amont précise des besoins, bon dosage des ressources allouées au projet, appropriation rapide de la solution grâce à une formation adaptée, présence et disponibilité du support interne délivré aux utilisateurs ;
- Considèrent la solution Eudonet™ comme la **base de référence** pour gérer leurs contacts, affaires, événements, rendez-vous, plannings, etc. Elles ont mis en place des dispositions clairement identifiées pour inciter et obliger les collaborateurs à utiliser la solution. Elles considèrent que l'usage performant de la solution permet de faire de la base de données de contacts un actif essentiel de leur organisation. La solution est notamment la base de référence de leur organisation pour plus de 80% des contacts ou des événements qu'elles gèrent. Grâce à elle, elles ont automatisé certains processus internes, leurs reportings et tableaux de bord, la récupération de données clients, la création et diffusion de documents (via des modèles prédéfinis), ou encore la gestion de projets et l'allocation de ressources... ;
- Pensent que la solution Eudonet™ doit être gérée comme une **solution évolutive** afin de mieux tenir compte des changements et transformations auxquels elles devront faire face. Elles montrent généralement une bonne maîtrise du timing de mise en œuvre et du phasing de déploiement de la solution (choix du bon timing avec dans certains cas des objectifs intermédiaires et un allotissement pour livrer plus rapidement des briques essentielles...). Elles ont nommé une équipe ou un interlocuteur clé pour l'exploitation et l'animation de la solution et qui coordonne ses évolutions. Elles sont satisfaites de la gestion des évolutions de la solution. Le temps d'appropriation ou d'adhésion des utilisateurs aux fonctionnalités majeures de la solution est plus court que dans les autres organisations ;
- Voient avant tout dans la solution Eudonet™ un **outil opérationnel** au service de résultats concrets et tangibles. Pour elles, l'usage performant de la solution doit permettre aux collaborateurs de gagner du temps, au management de gagner en visibilité, de tenir compte de l'historique de la relation que l'organisation entretient avec ses acteurs externes (clients, fournisseurs, partenaires, adhérents, citoyens...) et de faire de la base de données de contacts un actif essentiel de leur organisation.

Ces familles ne sont pas exclusives ni représentatives de tous les clients des solutions Eudonet : certains ne se retrouveront sans doute pas dans ces profils, d'autres repèreront des caractéristiques dans plusieurs d'entre elles. Ces familles ont été constituées à partir de multiples corrélations effectuées entre les différentes réponses formulées aux questions posées dans le cadre de ce benchmark. Elles démontrent surtout qu'il n'existe pas une seule voie du succès possible mais que chaque organisation, selon son contexte, son secteur d'activité, ses missions et objectifs, doit trouver la sienne à partir des bonnes pratiques remontées et mises en avant par les meilleures d'entre elles. De nouvelles se dessineront aussi, fruits de la capitalisation des meilleures pratiques ainsi mises en avant.

COMMUNAUTÉ EUDONET™ : SE RAPPROCHER, PARTAGER POUR S'AIDER, ALLER PLUS VITE ET PLUS LOIN !

Vous souhaitez vous situer par rapport à des organisations comparables, mesurer le chemin qui vous sépare des modes de mise en œuvre, d'exploitation et d'animation, optimaux de solutions CRM, XRM¹ ; disposer de repères vous permettant d'ajuster vos objectifs et de monter votre niveau d'exigence dans l'usage de ce type de solutions ; identifier les facteurs clés de succès et les axes d'amélioration pour mettre en place les moyens et actions nécessaires et adéquates à un usage optimal et performant de ce type de solutions et ainsi, bénéficier des meilleures pratiques et partager votre expérience, nous sommes heureux de **vous inviter en avant première au séminaire Clients Eudonet™ 2010** qui se déroulera le vendredi 26 novembre 2010. **D'ici là, nos équipes se tiennent d'ores et déjà à votre disposition** et ne manqueront pas de se rapprocher de vous **pour vous apporter plus de précisions et positionner votre organisation au regard des meilleures pratiques.**

A propos de Eudonet

Eudoweb est un éditeur français né en 2000. Il est parmi les premiers à proposer une solution « full Web » et à convaincre de grandes entreprises à fonctionner sur le modèle SAAS (Software As A Service). Aujourd'hui, Eudoweb se positionne comme l'un des acteurs majeurs sur le marché du CRM, XRM¹ autour d'une solution logicielle et d'une plateforme unique distribuée en mode Intranet ou en mode ASP.

Pour toute information complémentaire sur la société www.eudoweb.com ou +33 (01) 47 37 60 30

A propos de MARKESS International

MARKESS International est un cabinet d'études et de conseil qui analyse depuis 10 ans la modernisation et la transformation des organisations, entreprises privées et administrations avec les technologies de l'information. Etabli à Washington, D.C. et à Paris, MARKESS International a pour mission d'aider tant les maîtres d'ouvrage à mieux comprendre et tirer parti des technologies de l'information que les offreurs à mettre au point une stratégie optimale pour cibler ces marchés.

Pour toute information complémentaire sur la société www.markess.fr ou +33 1 56 77 17 77