
CRM : du phosphore pour l'intelligence marketing

Au-delà des systèmes d'information, la
maîtrise de l'apprentissage organisationnel

Les hypothèses implicites

- Hypothèses relatives à la capacité de l'entreprise
 - Un grand nombre de données améliorent la connaissance
 - Le data-mining est la voie royale de la connaissance
 - L'intégration de l'information est indispensables
 - L'automatisation réduit les coûts
- Hypothèses relatives à la réponse du consommateur :
 - Nourrir la relation améliore la réponse du consommateur
 - Personnaliser les offres conduit à une plus grande satisfaction
 - La communication directe plus persuasive que la communication de masse
 -

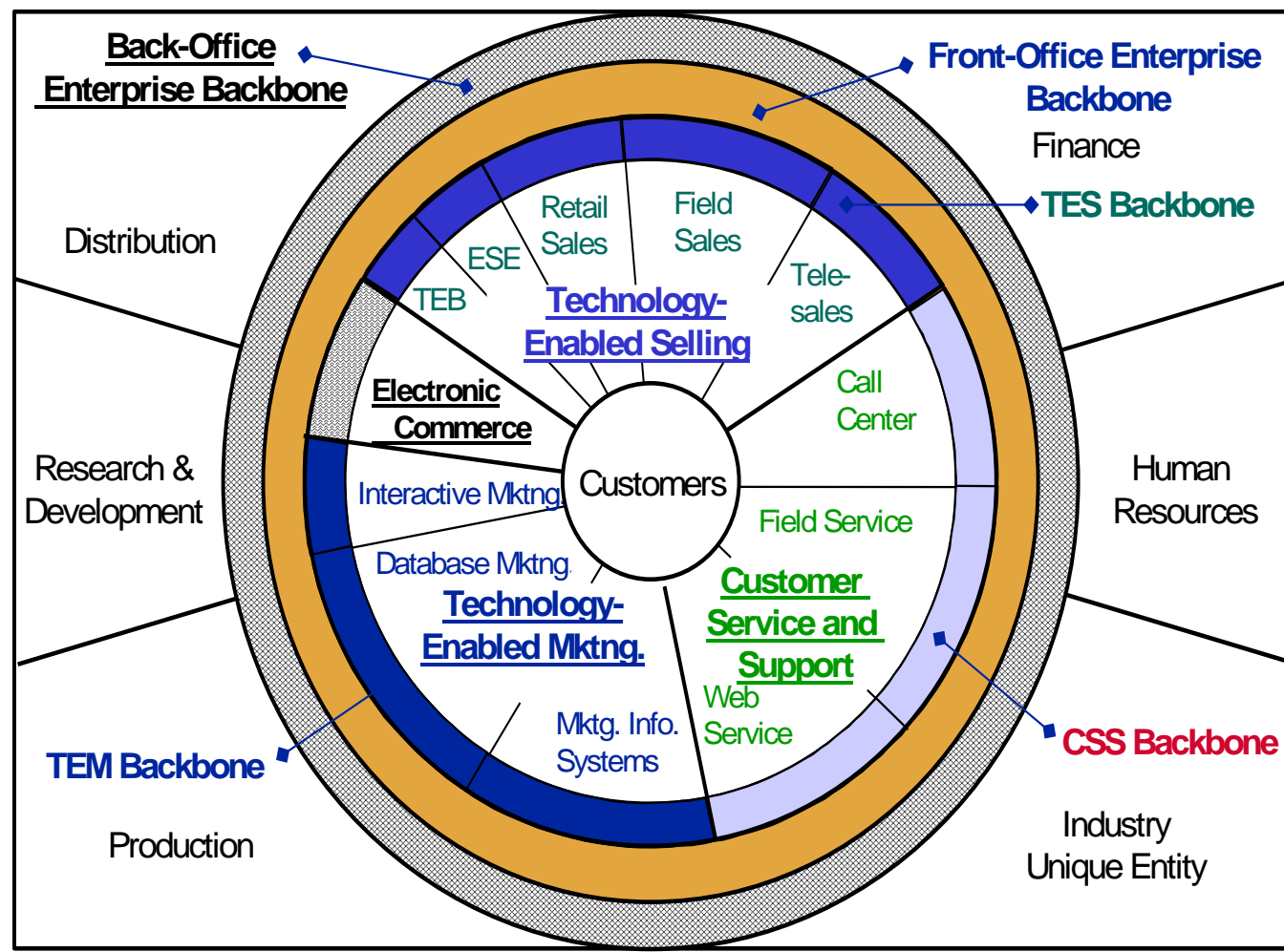
Sommaire

- **1 - Ce qu'est le CRM**
- **2 - L'impératif de l'orientation client**
- **3 - Les limites du mythe:**
 - L'information a un coût
 - L'ordinateur n'est pas un esprit
 - Le SI n'est pas une organisation
- **4 – Au-delà du CRM, gérer l'apprentissage organisationnel**

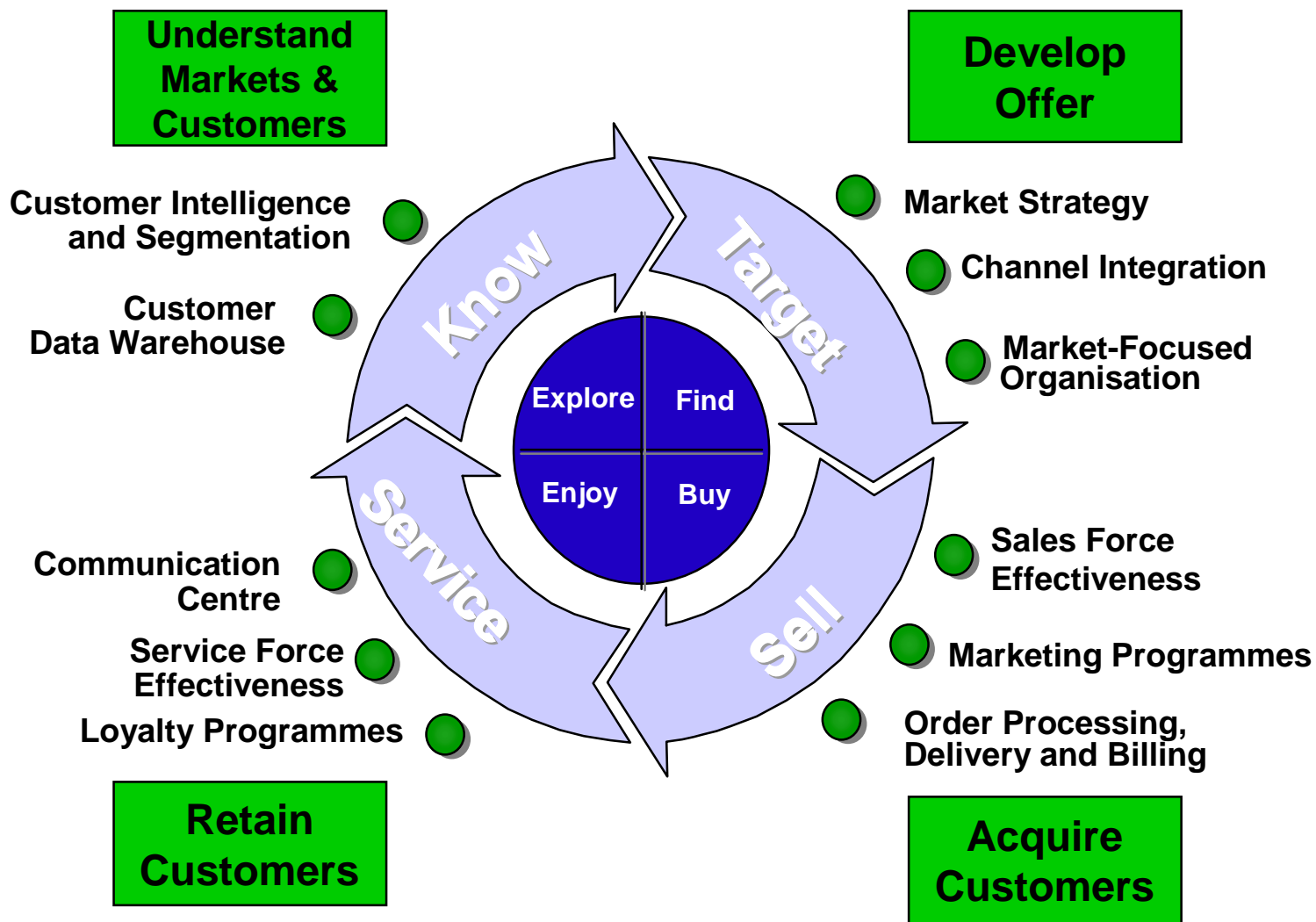
1 – Ce qu'est le CRM

- **Le modèle de Gartner : une ontologie, une physiologie...**
- **Un exemple d'offre : Cap Gemini : une analyse fonctionnelle et processuelle**
- **Revenir vers les buts poursuivis :**

Le modèle de Gartner



Un exemple : l'offre de Cap Gemini



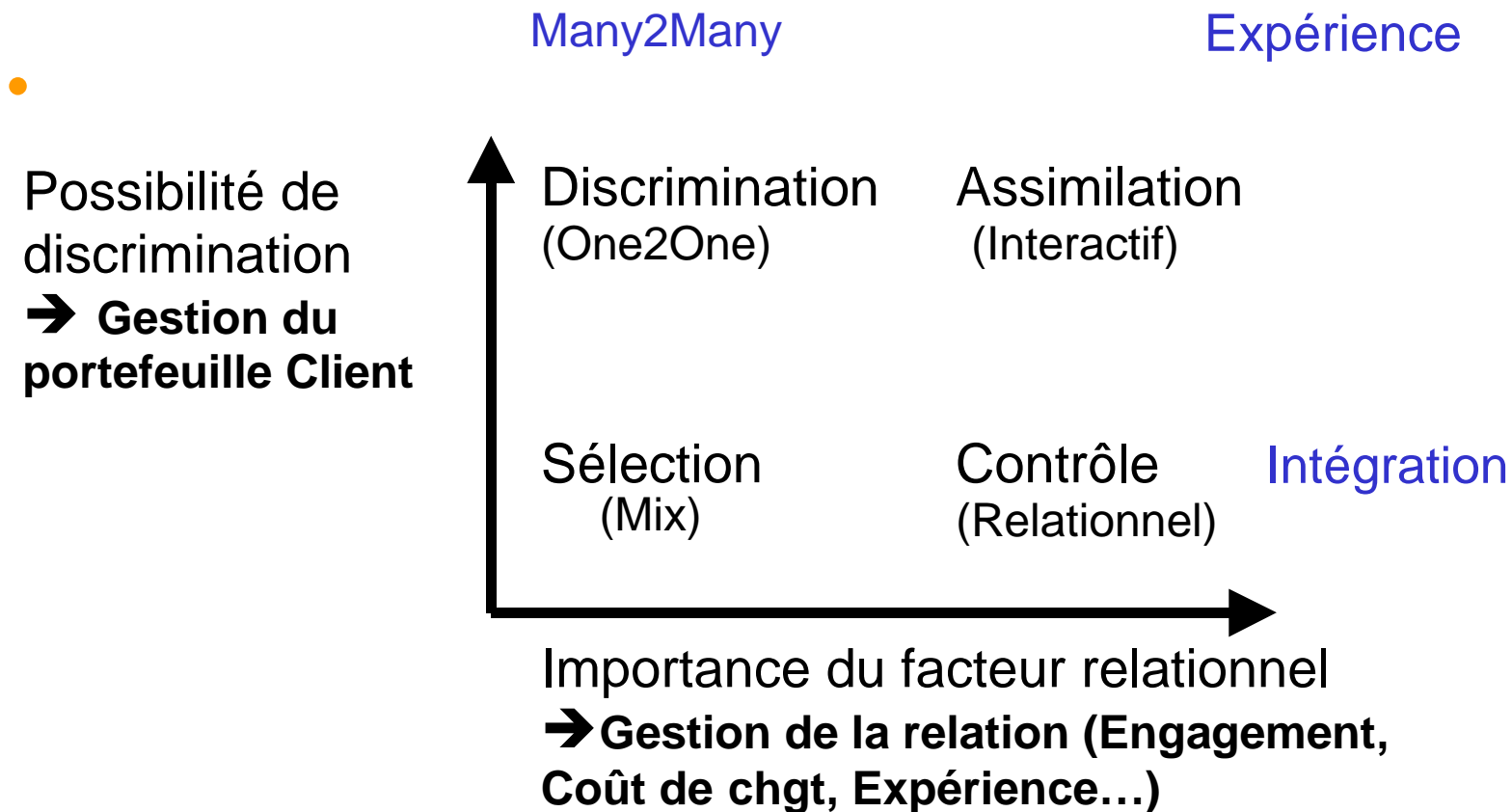
Les buts du CRM

- *Économie* : réduire les **coûts de transaction** par l'automatisation sans changer le niveau de qualité délivré
 - Communication
 - Commandes et livraison
 - *Efficienc*e : améliorer la **qualité de la prestation** (rapport qualité/prix)
 - extensions de services annexes
 - amélioration des flux d'informations
 - *Efficacit*é : mieux satisfaire en **réinventant l'offre**
 - CRM relationnel
 - CRM expérientiel
-

2 – L'impératif stratégique

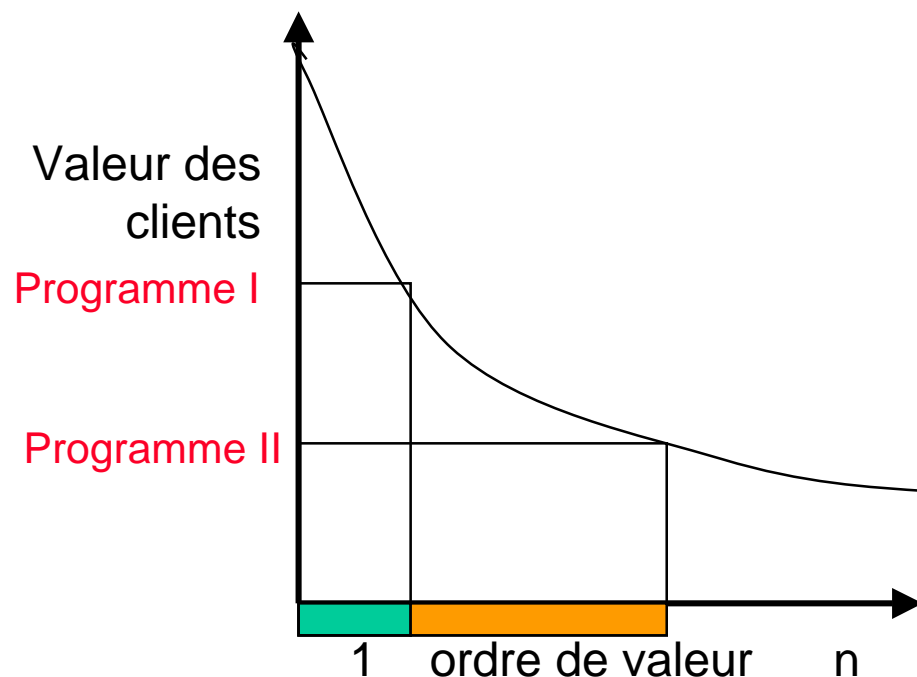
- Les dimensions de la stratégie client
- La logique de la discrimination
- Les formes de la domestication

Les dimensions de la stratégie de clientèle



Discriminer

- Optimisation du profit par la discrimination par les prix
 - Mesurer la sensibilité au prix (ex : cpt de rédemption)
 - Agir de manière discriminée (ex: couponning)
 - Yield Management individualisé....
- Logique d'allocation optimale des ressources marketing



Contrôler le consommateur

Différenciation du concept

Différenciation à travers les produits et services pour créer une préférence et remporter la bataille du choix

Isoler le consommateur de l'influence des concurrents à travers un processus de domestication

Attachement

Gérer l'expérience de consommation, en leur offrant une valeur spécifique.

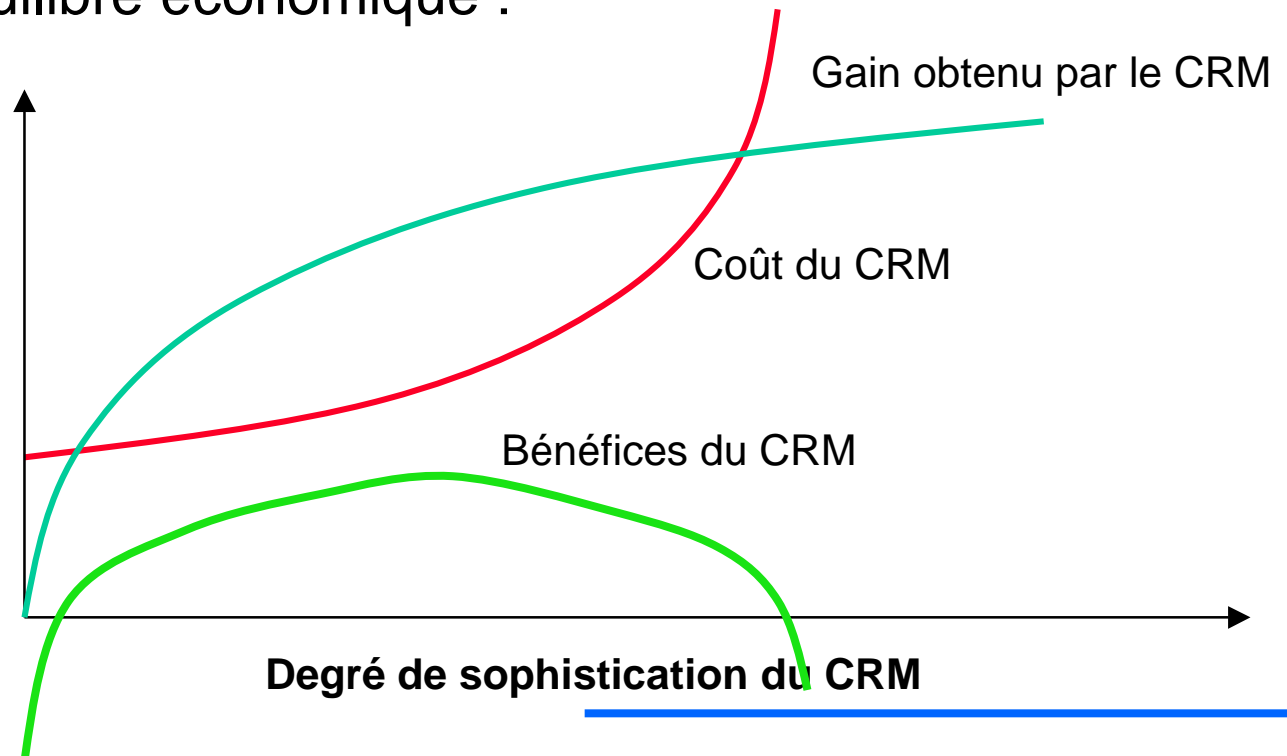
Expérience

3 – Les limites du mythe

- L'information a un coût
- L'ordinateur n'est pas un esprit
- L'information n'est pas la connaissance
- Le SI ne remplace pas l'organisation

L'information coûte!

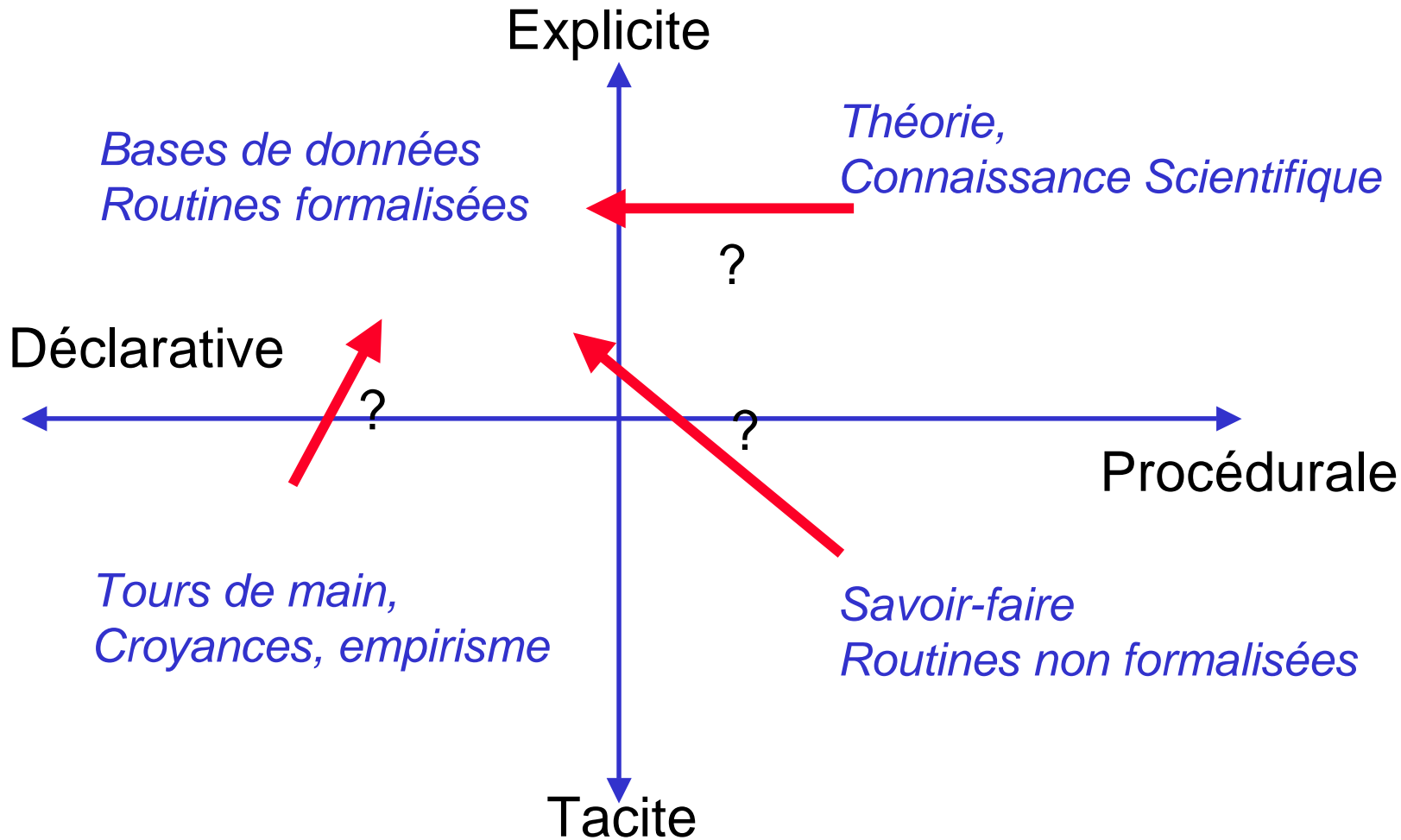
- Deux paramètres clés :
 - Rendement décroissant de la personnalisation : le gain ne croît pas proportionnellement à la sophistication du CRM
 - Les coûts évoluent de manière au moins proportionnelle au degré de sophistication (l'échantillon $CT=c/e^2$)
- L'équilibre économique :



L'ordinateur n'est pas un esprit!

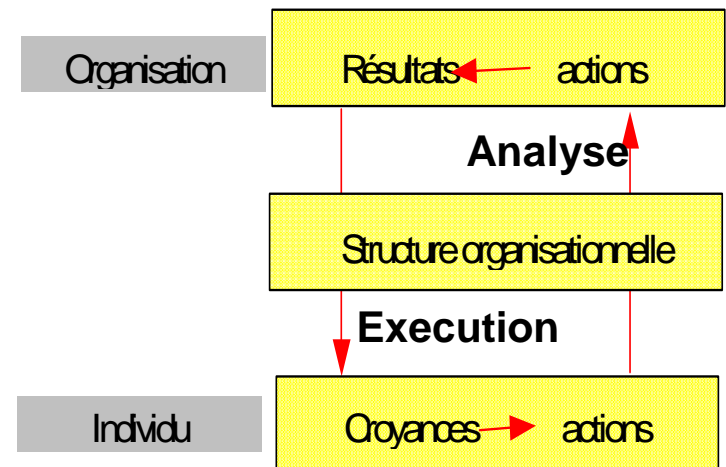
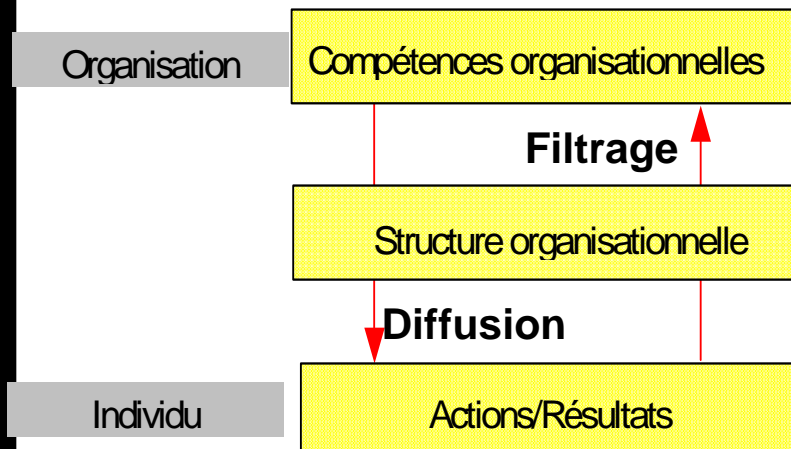
- L'apprentissage organisationnel
 - Acquisition et production des connaissances
 - Intégration et mémorisation
 - Interprétation et exploitation
 - Diffusion dans l'organisation
- Les limites des outils du CRM
 - la connaissance n'est pas qu'une donnée, elle n'est pas toujours codifiable : connaissance implicite.
 - les individus font de l'information une source de pouvoir, la gardent et la travestissent.
 - Les modèles statistiques sont le reflet des théories que l'esprit construit, le data-mining ne construit pas de théorie.
 - L'information a un sens que si on dispose de cadres interprétatifs, la distribuer n'assure pas qu'on l'utilise.

L'information n'est pas la connaissance!



Le SI n'est pas une organisation!

- **Modèle 1 : Modèle de sélection**
(ex : Bench-marking interne)
 - Apprentissage intrinsèquement individuel mais cadré par l'organisation : les meilleures pratiques sont retenues et diffusées.
-
- **Modèle 2 : Modèle de contrôle**
(ex : FV pharmacie)
Apprentissage centralisé, médiatisé par la structure. Les analyses sont faites au siège. Les agents exécutent les instructions.



4 – Bien comprendre les buts

☞ Côté consommateur :

- Créer un avantage durable et spécifique (**Différenciation**)
- Renforcer la relation en traitant le consommateur comme une personne (**Personnalisation**)
- Développer l'expérience du consommateur en donnant du sens et créant de la valeur (**Expérience**).

☞ Côté entreprise

- Réduire les coûts de transaction et accroître les économies de champs (**Economie**).
 - Accroître l'efficacité la persuasion (**Contrôle**)
 - Construire de véritables communautés (**Socialisation**)
-

Les buts du CRM

Performances recherchées	<i>Economie</i>	<i>Efficienc</i> e	<i>Efficacit</i> é
Dimension relationnelle			
<i>Discrimination</i>	Coût unitaire de l'individualisation	Etendue de la discrimination	Pertinence des offres
<i>Différenciation</i>	Substitut au média de masse	Crédibilité de la relation	Identité de marque relationnelle
<i>Transaction</i>	Réduction des coûts cognitifs et monétaires	Transactions enrichies et documentées	Adaptation ergonomique
<i>Relation</i>	Réduction des coûts de gestion des relations	Niveau d'engagement et de confiance	Effectivité de la relation - attachement
<i>Expérience</i>	Elimination des sources d'irritation	Intensification de l'expérience	Création de surprise, étonnement