

L'avis des experts

«Le CRM est maintenant devenu une réalité»





**Expert
Tobie Witzig**

tobie.witzig@rbc.ch
www.rbc.ch

CEO rbc Solutions AG

Société full service dans la gestion des contacts, rbc Solutions AG organise des études et des symposiums afin de promouvoir la qualité dans la gestion des prospects. Nous avons demandé au CEO, Tobie Witzig, pourquoi les prospects sont si souvent ignorés alors que l'orientation au client prend une ampleur toujours croissante, pourquoi l'interaction entre marketing et service à la clientèle est importante et les avantages d'une externalisation.

Monsieur Witzig, toutes les études, nationales et internationales, dressent le même tableau: beaucoup d'entreprises négligent la gestion des prospects. Comment l'expliquez-vous?

Pour générer des prospects, les entreprises injectent sur le marché des millions en publicité, mais ne s'occupent pas assez des processus nécessaires à leur traitement. Les domaines du marketing, du service à la clientèle et du Customer Interaction Center ont des organisations distinctes. Souvent, leur seul point de contact est le CEO. Or, cela ne peut fonctionner, car la gestion des prospects est hautement opérative. De plus, qu'il s'agisse de formation ou de mode de pensée, les mercaticiens sont plutôt traditionnels. Pour eux, les processus n'occupent pas le devant de la scène. Enfin, les systèmes ne servent pratiquement qu'à sauvegarder les données des clients. Très souvent, les personnes intéressées ne sont pas représentées correctement et, en fin de compte, leurs données ne peuvent être utilisées ultérieurement.

Comment cela se traduit-il en pratique?

Souvent, le mercaticien crée des éléments de réponse qui ne sont pas en accord avec la base de données. Par exemple, il recueille des informations qui ne peuvent être saisies ou laisse de côté celles qui devraient l'être. Les nouvelles organisations de perfectionnement parlent de «Process owners». Mais dans l'entreprise, il n'y a souvent pas de responsable pour l'ensemble du processus de gestion des prospects. C'est encore le règne du «Taylorisme»: un tel fait ceci, un tel fait cela. La coordination est difficile.

Comment résoudre ce problème?

Il faut se poser la question suivante: à qui confier la gestion des prospects? Peut-être est-elle du ressort du marketing. Il faut donc des collaborateurs marketing au bénéfice d'une formation leur permettant d'avoir une réflexion axée sur les processus.

On cite souvent le changement de paradigme selon lequel l'attention s'est déplacée du produit vers le client. Cela devrait influencer positivement la gestion des prospects. Peut-on parler d'une tendance?

Oui, c'est ce qu'on dénote. En principe, l'orientation sur le client gagne en importance au sein des entreprises. Il ne s'agit plus de simplement positionner un produit sur le marché. De plus en plus, les produits sont fabriqués sous la pression des clients et vendus avec succès.

Quelle importance l'intégration multi-canal a-t-elle pour la gestion des prospects?

Une grande importance, naturellement. Il faut surveiller tous les canaux de dialogue. Lorsqu'un client écrit un e-mail, puis pose une question par téléphone et que personne n'en sait rien, ça ne va pas.

Comment éviter ces situations?

Grâce à un système de CRM, parce qu'il permet d'intégrer les contacts venant de tous les canaux. La téléphonie ou les programmes de marketing par e-mail sont des systèmes fermés ou systèmes propriétaires, qui ne peuvent être opérés via le système de CRM. Il est donc essentiel de transférer aussi rapidement que possible dans le système de CRM les informations de contacts nécessaires à la gestion et au contrôle des prospects. Cela vaut également pour les contacts

aux points de vente. C'est la seule façon pour que le collaborateur en relation avec le client ait une vue d'ensemble. C'est surprenant, mais le CRM commence maintenant seulement à devenir réalité. Jusqu'ici, c'était plutôt une vision.

Dans la mesure du possible, les prospects sont traités de manière standardisée. En même temps, il est important d'intégrer les demandes et besoins individuels des personnes intéressées. Comment faire?

Un processus standardisé garantit un traitement sans accroc. Mécanique, en quelque sorte. L'individualité réside dans la structure des contenus du processus. De cette façon, il est possible de tenir compte des deux aspects.

Cela signifie cependant que pour différentes situations, différents processus sont nécessaires.

Tout à fait. Tout tourne autour de l'anticipation de toutes les questions possibles et de ce que ces questions vont générer. La standardisation est donc décisive. Si le traitement est confié au seul collaborateur, des risques d'erreurs subsistent. Malgré la standardisation, il reste toujours dix pour cent de traitement individuel – pour les cas spéciaux.

Lors du traitement des prospects, il est possible de vérifier si la publicité a interpellé des clients potentiels.

Pour moi, il n'y a pas de doute: mieux vaut avoir peu de réponses, mais de qualité. Notre cible prioritaire sont les prospects chauds, autrement dit les personnes intéressées présentant un besoin concret. Mais on peut tranquillement élargir l'horizon pour incorporer les prospects tièdes, à savoir les personnes qui ressentent effectivement un besoin, mais pour lesquelles ce n'est pas le bon moment. Ces prospects tièdes peuvent être traités ultérieurement et devenir des prospects chauds. S'agissant des adresses de concours, je n'en fais aucun cas. Je préfère louer des adresses de qualité. Car les réponses coûtent cher.

La gestion des prospects peut aussi être confiée en externe. Quels sont les avantages d'une externalisation?

Les coûts, qui sont variables à 100%. Je ne paie que s'il se passe quelque chose. Le partenaire externe dispose de systèmes et de collaborateurs orientés sur la gestion des prospects. Donc, hautement compétents. Autre avantage: la parfaite surveillance des coûts, ce qui n'est pas possible en interne. Le rapport avantages-coûts devient ainsi transparent. Les entreprises savent combien un nouveau client ou une vente croisée peut leur coûter. Pour beaucoup d'entre elles, les chiffres conviennent, alors elles optent pour cette voie.

Une bonne gestion des prospects a une influence favorable sur l'image.

Certainement. Cela me rappelle ce qu'a dit Torsten Tomczak dans son exposé lors du dernier symposium sur la gestion des prospects: «Chose promise, chose due». Or, en matière de gestion des prospects, c'est exactement ce qui fait défaut. Ce qui est promis est rarement tenu. Non pas en ce qui concerne le produit, mais plutôt la manière d'aller à la rencontre d'une personne intéressée. Le résultat, naturellement, se reflète sur l'image.

Donc, la gestion des prospects est une bonne chose.

Oui, dans tous les cas. Une chose est claire: acquérir un nouveau client coûte cher. Suivant la branche, le prix varie entre 50 et 2'000 francs. Les personnes intéressées sont de nouveaux clients potentiels. D'où l'importance de l'alliance avec la publicité.

Pour quelles entreprises la gestion des prospects est-elle indiquée?

Plus le commerce de masse est important, plus la standardisation est de mise. Chaque entreprise doit en être consciente.

Monsieur Witzig, un grand merci pour cet intéressant entretien.

Etudes sur le thème de la gestion des prospects

Entreprise full service en matière de gestion des prospects, rbc Solutions AG a publié deux études sur ce thème. En 2004, en collaboration avec l'agence en ligne Nemuk AG, elle a effectué des appels mystères (mystery calls) pour enquêter sur la manière dont les entreprises suisses traitaient les demandes électroniques et téléphoniques. L'étude «Lead-Management bei Schweizer Unternehmen 2008» (en allemand seulement) explique la gestion des prospects du point de vue des entreprises. Ces deux ouvrages sont disponibles auprès de rbc Solutions AG (www.rbc.ch).

[>> La gestion des prospects des entreprises suisses 2004](#)

[>> Commander l'étude 2008 sur la gestion des prospects](#)

Pour plus d'informations: www.poste.ch/directpoint.

La Poste Suisse
PostMail
Marketing direct
Viktoriastrasse 21
3030 Berne

Téléphone 0848 888 888
E-Mail directpoint@post.ch
Internet www.poste.ch/directpoint