

# Manifeste CRM Okuden

## Choisir, déployer & opérationnaliser une stratégie CRM nouvelle génération

Émetteur : Aymeric Lagatdu (aymeric.lagatdu@okuden.fr) & Mohamed Ali Jnifen (ali.jnifen@okuden.fr) – Date : 16/12/2025

### Introduction : Transformer son organisation grâce à un CRM de nouvelle génération

Face à l'évolution rapide des attentes clients, les secteurs de l'Assurance, des Services Financiers et de l'Automobile sont à la croisée des chemins. La transformation digitale s'accélère, portée par la data, l'IA et une exigence croissante en matière d'expérience client.

Un CRM moderne, bien pensé et déployé à l'échelle, devient alors le socle incontournable pour piloter la relation client, gagner en agilité et renforcer la valeur business. Ce manifeste formalise les **convictions d'Okuden** ainsi que notre **méthodologie de référence**, forgée sur les grands programmes CRM que nous pilotons pour l'Assurance, la Mobilité et les Services Financiers.

### L'atout Okuden : Une indépendance fonctionnelle au service des métiers

Notre conviction centrale est qu'il faut rétablir l'équilibre entre l'entreprise et l'intégrateur.

Dans un paysage où les intégrateurs tendent à se positionner comme interlocuteurs uniques sur les volets fonctionnels et techniques (PO, BA, DEV, Architectes, etc.), le risque de déséquilibre entre le client et l'intégrateur devient réel. Ce monopole organisationnel crée une dépendance structurelle qui nuit à la qualité du produit final. Trop souvent, les intégrateurs brillent sur un plan, mais peinent à délivrer une valeur homogène entre vision métier et excellence technique.

**Le danger ?** Un pilotage biaisé, une logique descendante et une perte de contrôle du client sur les véritables leviers de transformation.

Trop fréquemment, les « clés du camion » sont données (à tort) à l'intégrateur, ce qui se traduit par une signature d'un chèque en blanc avec une promesse de résultat impossible à piloter.

Chez **Okuden**, nous intervenons comme contre-poids expert garantissant :

- une gouvernance indépendante
- une vision métier exigeante

- une lecture objective des solutions
- une priorisation rationnelle
- une interface experte et exigeante avec les intégrateurs

Notre mission consiste à **rééquilibrer les rapports de force** pour défendre les intérêts métiers et business avec exigence et discernement. Nos consultants dotés de la connaissance sectorielle et armés d'une compréhension fine des solutions du marché, interviennent en **interface experte** entre les équipes internes et les intégrateurs, pour **challenger, cadrer et prioriser**.

Résultat : un projet CRM maîtrisé, aligné sur les objectifs métiers, et délivré dans des conditions de transparence et de performance accrues.

# 1. Cadre du projet CRM : Fondations et enjeux clés

Grâce aux expertises croisées du cabinet Okuden, l'innovation technologique n'est plus un simple buzzword, mais un facteur différenciant majeur pour automatiser, personnaliser et fiabiliser vos interactions.

L'optimisation continue, appuyée par la voix du client et la data bouleverse les standards et permet l'émergence d'une nouvelle génération de projets CRM véritablement "augmentés".

## 1.1 Diagnostic initial & analyse de l'existant – la phase fondatrice trop souvent sous-estimée

La réussite d'un projet CRM piloté par la data commence par une analyse approfondie des processus en place. Pour les assureurs, il s'agit souvent d'identifier les points de friction entre réseaux de distribution et back-office. Dans l'automobile, la qualité des parcours clients Omnicanal (prise de RDV, gestion SAV connecté, etc.) est le point de départ.

Les retours d'expérience d'Okuden montrent qu'un diagnostic précis implique l'étude des irritants internes (flux, outils divergents, silos de données) et des attentes externes (voix du client, digitalisation des touchpoints, etc.).

**Illustration :** Dans le cadre du projet mené pour **Generali**, nos équipes ont mobilisé leurs compétences en analyse et diagnostic CRM afin d'accompagner la refonte complète du dispositif de collecte et de traitement des prospects.

L'objectif : **améliorer l'expérience du prospect dès la première interaction digitale**, en revisitant le parcours de simulation web et en assurant une connexion fluide avec le CRM.

Grâce à cette approche, nous avons :

- Audité les processus et flux de données existants,
- Co-construit avec les métiers un nouveau parcours en ligne, plus clair et engageant,
- Défini les règles de qualification et d'orientation des leads (vers les forces de vente, agents généraux ou VAD),
- Mis en place des alertes de priorisation basées sur la qualité du prospect.

Résultat : un parcours plus cohérent, une donnée mieux structurée et un pilotage commercial plus réactif.

## Nous apportons également la donnée au service du cadrage grâce à l'IA

Avec l'intégration d'outils tels que Aikoz by Okuden, nous enrichissons cette phase d'analyse par une lecture intelligente de la voix du client.

Les retours NPS, avis Google ou encore scores internes sont centralisés et analysés grâce à notre plateforme Aikoz pour identifier les points de friction et les moments de vérité du parcours client.

Cette approche permet de prioriser objectivement les chantiers à fort impact et de concentrer les efforts du cadrage là où le **CRM doit réellement créer de la valeur**. Elle garantit également d'éviter les écueils d'un simple « *lift-and-shift* » technologique, en orientant la transformation vers une **refonte en profondeur des processus et des parcours**.

## 1.2 Définition des besoins métiers et techniques - une étape structurante, trop souvent négligée

Définir le besoin n'est pas un exercice de recensement fonctionnel. C'est le moment où l'organisation décide **ce que le CRM doit réellement transformer**.

Pour y parvenir, Okuden réunit très tôt l'ensemble des parties prenantes — métiers, SI, data, conformité, distribution, réseau — dans une logique de **co-construction structurée autour des priorités business** : omnicanalité, automatisation, intégration IA, pilotage data, exigences réglementaires.

Cette phase est déterminante :

- elle fixe le périmètre de valeur,
- elle clarifie les usages attendus,
- elle conditionne l'adhésion en conduite du changement.

Dans l'Assurance et la Finance, les besoins évoluent désormais autour de trois axes :

1. **Personnalisation avancée** (scoring, segmentation dynamique, **Next Best Action, Next Best Offer**),
2. **Automatisation intelligente** (chatbots/agents conversationnels, workflows, déclencheurs événementiels),
3. **Exigences de conformité renforcées** (RGPD, DDA, KYC, historisation des consentements).

Notre recommandation : **impliquer la DPO et les directions réglementaires dès le cadrage**.

Cela évite les révisions tardives, sécurise les choix techniques et garantit une solution alignée avec les standards sectoriels — un point critique dans les secteurs régulés.

## 1.3 Impacts réglementaires et conformité (RGPD, DDA, etc...) - un socle non négociable qui oriente toute l'architecture CRM

La conformité n'est pas un volet complémentaire : elle **structure** le design du CRM. RGPD, DDA, KYC, DSA... chaque cadre réglementaire impose des exigences spécifiques qui influencent directement :

- l'architecture des données,
- les parcours clients,
- les workflows,
- le choix des éditeurs et intégrateurs.

Chez Okuden, nous réalisons systématiquement une **analyse comparative des obligations réglementaires** afin de définir les contraintes structurantes : historisation fine des consentements, gestion granulaire des finalités, anonymisation, droit à l'oubli, traçabilité des interactions multicanal...

Ces éléments, souvent traités trop tard, peuvent pourtant **disqualifier** une solution, imposer des refontes complexes ou ralentir un déploiement.

Notre conviction : la conformité doit être intégrée **en amont du cadrage**, au même niveau que les besoins métiers et data.

Cette anticipation permet :

- d'éviter les remises à plat en phase projet,
- de sécuriser la feuille de route,
- d'accélérer l'adoption interne,
- de garantir un alignement durable avec les standards sectoriels.

### **Illustration**

Dans la Finance, les projets CRM exigent une traçabilité complète du cycle client — au-delà du KYC — jusqu'à la gestion multicanal et à la justification des décisions commerciales. Chez nos clients du secteur, cette exigence est systématiquement validée via des ateliers conjoints data / juridique, garantissant que chaque choix fonctionnel reste aligné avec le cadre réglementaire.

## 2. Sélection et benchmark de la solution CRM adaptée - un processus stratégique, pas un catalogue de fonctionnalités

La sélection de la solution est l'un des moments les plus sensibles d'un projet CRM. Trop d'organisations en font un exercice administratif ; en réalité, c'est une **décision structurante** qui conditionne la performance opérationnelle sur plusieurs années.

### Un benchmark doit dépasser la comparaison fonctionnelle

Une grille générique ne suffit pas.

Chez Okuden, nous structurons la sélection autour de critères réellement déterminants :

- intégration au SI et qualité des APIs,
- automatisation et IA embarquée,
- expérience collaborateur et ergonomie mobile-first,
- conformité sectorielle (RGPD, DDA, KYC),
- capacités analytiques avancées et scalabilité data,
- modèle de support et capacité à vivre dans un écosystème multi-acteurs.

Dans l'Assurance par exemple, un CRM doit s'articuler autour d'un même socle :

- gestion des sinistres,
  - campagnes NPS automatisées,
  - pilotage commercial multi-réseaux,
  - intégrations omnicanales (vente, service, financement).
- Ces exigences orientent fortement le choix et éliminent d'emblée plusieurs éditeurs.

### Une méthodologie qui sécurise la décision

#### Illustration – NumSpot (Cloud européen)

Okuden pilote l'ensemble du processus RFI/RFP pour garantir une sélection :

- objective,
- transparente,
- alignée sur les ambitions du client.

Nos équipes :

- structurent un planning de consultation clair et défendable,
- définissent le besoin cible à partir d'ateliers métiers,

- construisent une grille fonctionnelle mêlant critères génériques et exigences sectorielles,
- orchestrent les échanges avec éditeurs et intégrateurs,
- analysent chaque réponse (fonctionnelle, technique, économique),

organisent et évaluent les soutenances de manière comparable.

## La valeur d'un cabinet indépendant

Notre indépendance est un atout déterminant : elle garantit une **évaluation impartiale**, centrée sur la valeur d'usage et la contribution au business — pas sur la capacité commerciale d'un éditeur ou l'historique d'un intégrateur.

Nous agissons comme un **accélérateur de décision**, transformant une phase floue et chronophage en un processus rationnel, objectivé et pilotable.

## L'outil de référence : la matrice de scoring sur mesure

Pour sécuriser le choix, Okuden élabore une matrice de scoring adaptée au secteur et aux priorités du client.

Elle permet :

- d'objectiver la décision,
- d'identifier les écarts fonctionnels (Gap analysis),
- de comparer les solutions sur des critères homogènes,
- d'impliquer les parties prenantes avec un document unique et lisible.

### 3. Accompagnement dans la phase de migration des données

#### 3.1 Audit et sécurisation de la qualité de la donnée – un pré-requis absolu avant toute migration

La migration d'un CRM n'est jamais un simple transfert technique : c'est un exercice de fiabilisation de la donnée.

Avant toute bascule, nos experts réalisent un audit structuré de la qualité data :

- duplications,
- données manquantes ou mal interprétées,
- incohérences entre sources,
- problèmes de traçabilité,
- conformité (RGPD, consentements, finalités).

À partir de cet audit, nous co-construisons un **plan de remédiation** ciblé : nettoyage, uniformisation, enrichissement, catalogage et mise sous contrôle des flux.

#### Spécificité Mobilité : complexité multisources

Dans la Mobilité, l'historique est éclaté entre plusieurs systèmes : plateformes de gestion de flotte, CRM concession, DMS, applications propriétaires...

Cette fragmentation impose une **approche rigoureuse et outillée**, basée sur :

- la cartographie fine des flux,
- des métriques de scoring qualité data,
- l'identification des sources "maîtres" et des duplications structurelles.

Cette phase évite les migrations longues, coûteuses ou incomplètes — un piège fréquent des projets CRM sous-estimés.

#### Conseil terrain

Nous impliquons très tôt la DSI, les métiers et les équipes data sur le cleaning pour garantir un onboarding technique fluide du nouveau CRM.

#### 3.2 Plan de migration – une orchestration rigoureuse pour sécuriser la bascule

Une migration CRM réussie repose sur une préparation méticuleuse. Chez Okuden, nous construisons un plan de migration qui combine des **phases de tests structurées** (unitaires, intégration, bout-en-bout), des **backups systématiques** pour garantir la réversibilité, la **gestion progressive par périmètre** (métiers, BU, régions), des **scénarios de rollback** documentés et validés.

## Pilotage actif de la migration

L'expérience montre que la migration ne doit jamais être un simple jalon technique. Nous la pilotons comme un chantier à part entière, appuyé sur **des indicateurs (KPI) de qualité de la donnée et d'intégrité fonctionnelle**, des **comités ad hoc** associant métiers, DSI et data, des points de contrôle réguliers permettant d'anticiper les écarts plutôt que de les subir.

Ce pilotage serré limite les risques de dérive, sécurise les délais et permet de corriger rapidement les irritants avant la bascule finale.

## Assurer une bascule sans rupture

La transition doit intégrer :

- une **période de double run** (ancienne et nouvelle solution), indispensable pour fiabiliser les flux et rassurer les équipes,
- un **accompagnement rapproché des utilisateurs**, notamment sur les fonctions critiques : saisie, qualification, reporting, pilotage commercial.

Cette approche réduit les interruptions, garantit la continuité opérationnelle et accélère l'appropriation des nouveaux outils.

## 4. Accompagnement dans la phase de changement

### 4.1 Gestion des parties prenantes et résistance au changement – la condition d'une adoption réelle

La réussite d'un CRM ne se joue pas sur les fonctionnalités, mais sur l'adoption. L'enjeu consiste à **faire comprendre la valeur, à donner du sens et à ancrer durablement les nouvelles pratiques.**

Un soutien dans l'accompagnement au changement permet de recueillir de précieux feedbacks sur la réalité terrain pour travailler sur les freins à l'adoption et les intérêts à agir. C'est en intervenant dès cette phase amont que l'on peut véritablement lever les réticences, désamorcer les résistances et mobiliser les utilisateurs convaincus, qui deviendront les premiers ambassadeurs du changement. Leur engagement facilite une adhésion plus large et favorise l'ancrage durable des nouvelles pratiques.

Okuden déploie ou met à disposition des supports digitaux, elearning, ateliers métiers, guides pratiques personnalisés pour accompagner pas à pas la prise en main de l'outil par les métiers. La montée en compétence s'appuie sur de l'autoévaluation et des kits de formation spécifiques par profil utilisateur.

**Illustration :** dans le secteur financier, Okuden a utilisé l'outil interactif Lemon Learning pour guider les utilisateurs dans la prise en main en mode pas à pas de leur nouvelle solution CRM.

### 4.2 Retours d'expérience clients : ce qui fonctionne réellement sur le terrain

Les projets CRM qui s'installent durablement sont ceux qui s'appuient sur des relais internes légitimes.

C'est pourquoi Okuden recommande d'identifier, dans chaque métier, des **ambassadeurs** — parfois appelés *trainers* — capables de :

- tester les parcours en conditions réelles,
- remonter les irritants,
- diffuser les bonnes pratiques,
- incarner la transformation auprès de leurs pairs.

Cette mécanique, inspirée notamment des modèles de communautés internes observés dans le secteur du sport, accélère la montée en compétences et renforce la cohésion autour du nouvel outil.

#### Illustrations terrain

Des clients comme **Generali** ou **Mobilize Financial Services** ont pleinement tiré parti de ce dispositif :

- adoption significativement plus rapide,
- réduction immédiate des points de friction,
- appropriation naturelle du CRM par les utilisateurs,
- expérience perçue largement supérieure à celle des solutions remplacées.

Ce retour d'expérience confirme un point clé :

**un CRM bien relayé par des ambassadeurs internes s'adopte mieux, plus vite et avec moins de résistance.**

#### **4.3 Formation, accompagnement personnalisé, support continu – ancrer la transformation dans la durée**

L'accompagnement ne s'arrête pas au go-live.

Un CRM ne délivre pleinement sa valeur que si les compétences montent, si les usages s'installent et si les irritants sont traités au fil de l'eau.

#### **Des dispositifs de formation continue adaptés aux profils**

Okuden aide à déployer une formation continue, calibrée selon les besoins et les rythmes des utilisateurs, e-learning évolutif, webinars thématiques, hotline métier, coaching individualisé pour les profils stratégiques.

L'objectif : permettre à chaque utilisateur, quel que soit son niveau initial, d'acquérir rapidement de nouveaux réflexes et de faire évoluer ses pratiques.

#### **Capitaliser sur les succès et corriger les irritants**

Nous valorisons les success stories par des retours d'expérience utilisateurs : ils accélèrent l'adoption et renforcent la dynamique collective.

Parallèlement, les **audits post-déploiement** permettent d'identifier les irritants persistant et ainsi de prioriser les optimisations et sécuriser la qualité des usages dans le temps.

#### **Un support pensé pour l'autonomie**

Le support terrain s'appuie sur un ensemble de ressources consolidées via une knowledge base partagée, des FAQ évolutives, une communauté interne d'entraide et des guides pratiques par persona et cas d'usage.

Ce socle documentaire renforce l'autonomie, fluidifie les opérations et contribue à une montée en compétence continue, indispensable pour stabiliser durablement la transformation.

## 5. Optimisation continue & mesure de la performance

### 5.1 Améliorations continues – transformer les feedbacks en leviers de valeur

Un CRM n'est jamais figé : sa performance dépend de la capacité à capter les signaux, à ajuster les parcours et à industrialiser les améliorations.

La démarche d'Okuden repose sur des boucles de feedback structurées :

- ateliers métiers trimestriels,
- enquêtes de satisfaction ciblées,
- interviews opérationnelles,
- analyses récurrentes de la voix du client.

Ces dispositifs permettent d'identifier rapidement les quick wins à forte valeur et d'alimenter une trajectoire d'amélioration continue pilotée.

L'IA vient ici accélérer la détection de nouveaux usages, l'optimisation des parcours et la personnalisation des campagnes. Elle transforme le feedback en décision opérationnelle, sans délai et sans lourdeur analytique.

### Illustrations sectorielles

- **Automobile** : l'intégration progressive de modules d'automatisation et de nouveaux canaux digitaux renforce, mois après mois, la capacité à délivrer une expérience cohérente et performante.
- **Assurance** : l'analyse automatisée des motifs de réclamation a permis des ajustements rapides dans les parcours sinistres, réduisant les irritants et contribuant à une hausse mesurable du NPS.

Ces retours d'expérience confirment un point clé : un CRM piloté par des feedbacks structurés et amplifiés par l'IA est un CRM qui s'améliore en continu — et qui crée de la valeur durable.

### 5.2 Innovation incrémentale intégrer l'IA, le No-Code et les nouveaux canaux pour étendre la valeur

L'innovation CRM n'est plus cyclique, elle est continue. Okuden maintient une veille active sur les solutions émergentes — IA générative, low-code / no-code, chatbots avancés, analytics comportemental — et accompagne leur intégration progressive dans les usages métier.

Cas d'usage : l'intégration No-Code permet, en assurance ou auto, d'adapter les workflows à la volée pour répondre à de nouveaux besoins (ex : offres personnalisées flash, campagnes SMS automatisées, suivi satisfaction en temps réel).

## Conclusion — Ce que défend le Manifeste CRM d'Okuden

Un projet CRM n'est pas un chantier technique. C'est une transformation structurelle qui redéfinit :

- la manière dont l'entreprise comprend ses clients,
- la façon dont les équipes collaborent,
- la place de la donnée dans la décision,
- et le rôle de l'IA dans l'exécution opérationnelle.

Les organisations qui réussissent font un choix clair : celui de reprendre la main sur leur relation client, leur architecture data, leurs parcours et leur gouvernance.

Ce manifeste défend une conviction forte : un CRM "nouvelle génération" n'apporte de valeur que s'il est cadre avec rigueur et exigence, sélectionné avec méthode, migré avec rigueur, adopté avec pédagogie et amélioré en continu grâce à la data et à l'IA.

Ce que nous observons chez nos clients — Assurance, Finance, Mobilité — est constant :

les entreprises qui structurent cette trajectoire deviennent plus agiles, plus précises dans leurs décisions, plus cohérentes dans leurs parcours et plus performantes dans leurs opérations.

Chez Okuden, notre rôle est simple : apporter l'indépendance, l'expertise sectorielle et la capacité d'exécution qui permettent à cette transformation de devenir un avantage compétitif.

Le reste n'est qu'outillage.