

Déçu par SAP CRM 4, Waters mise sur le cru

2007

L'américain Waters est le leader mondial en chromatographie liquide, spectrométrie de masse et en analyse thermique et rhéologie. Avec plus de 5.000 salariés dans 27 pays, ce spécialiste de la chimie/pharmacie a réalisé un chiffre d'affaires de 1,47 milliard de dollars en 2007. Equipée d'un ERP SAP global sur ses serveurs américains, l'entreprise a réfléchi à son premier projet depuis plus de 5 ans.

Un enthousiasme moins que modéré pour SAP CRM 4.0

« Après avoir analysé nos besoins en gestion de la relation client dès 2002, nous avons finalement opté pour SAP CRM 4.0 en 2004. Nous souhaitons harmoniser nos outils sur les 30 pays où nous sommes présents, en Europe, Aux Etats-Unis ou au Japon. Un projet qui concernait 800 vendeurs dans le monde ! lance Philippe Payoux, directeur informatique Europe chez Waters. L'objectif consistait à nous assurer d'un usage identique qui nous permettrait d'obtenir une vision cohérente et globale des affaires en cours, et plus encore pour un même client sur toutes ses filiales, par trimestre ou sur une année. »

Techniquement, l'entreprise cherche à centraliser toutes ses fiches clients en liaison avec le système d'information central et l'ERP SAP installé sur les serveurs du siège américain (une instance unique pour toute l'entreprise). Mais, Philippe Payoux ne mâche pas ses mots : *« L'ergonomie et la convivialité de l'interface utilisateur de SAP CRM 4.0 ne favorisait pas son adoption par les utilisateurs. Nous avons donc développé notre propre interface, plus en rapport avec nos attentes. Une option qui s'est révélée peu onéreuse proportionnellement au coût du projet. »*

Amis au-delà de cet aspect ergonomique, certaines fonctions capitales se montrent également limitées. Sans concession, Philippe Payoux plante une seconde banderille : *« On achète des logiciels sensés tout faire, mais des développements s'avèrent vite nécessaires. Ainsi, nous avons estimé le module SAV trop léger sous SAP CRM 4.0 pour répondre à nos besoins. C'est pourquoi nous avons préféré adapter notre application Lotus, existant depuis 1998. »*

La version 2007 annonce de meilleurs jours...

Aujourd'hui, l'entreprise étudie les possibilités de migration vers la nouvelle version SAP CRM 2007. *« Avant d'adopter SAP CRM 2007, nous mesurons le décalage entre ce que permet notre développement spécifique et cette nouvelle version. Apparemment, cela semble convenir, mais cette étude est encore en cours », reconnaît Philippe Payoux.*

Côté marketing et gestion des campagnes, un codéveloppement spécifique avec l'ERP SAP global a donné satisfaction. *« Et la gestion des devis sera bientôt intégrée avec l'ERP, ce qui favorisera de meilleures négociations, et une cohérence dans la démarche et les conditions négociées par exemple entre filiales nationales d'une même société. En effet, ce projet nous a permis de remettre à plat nos processus mondiaux sur la politique de devis. Nous avons alors noté de fortes disparités, et surtout auprès de nos grands clients internationaux. Aujourd'hui, si Novartis nous réclame un devis en France, le commercial lui proposera les mêmes conditions que celles proposées à une de ses filiales dans un autre pays. Cet élément joue un rôle*

d'autant plus essentiel pour Waters, car le devis déclenche la fabrication », explique Philippe Payoux.

... et pourrait même unifier enfin l'existant CRM mondial

Par ailleurs, deux briques essentielles sont en cours de développement ou redéveloppement : les ventes et le service après vente. Chez Waters, le support concerne près 1.500 utilisateurs dans le monde (équipes terrain, téléphone et call-center), tandis que les ventes et le marketing regroupent environ 1.000 utilisateurs. « *Dans SAP CRM 2007, le module SAV correspond à nos attentes, et ne nécessite pas une telle adaptation. Autre avantage, cette migration permet d'harmoniser tous les éléments du processus CRM* », avoue Philippe Payoux. Or, le projet SAV touche à un processus stratégique important nécessitant la mise en place globale d'indicateurs de mesure fiables et comparables par pays, types de client, temps de réponse, etc. « *Nous améliorerons ainsi notre qualité de services et disposerons d'arguments objectifs pour négocier avec nos clients qui exigent ce type de mesures. Une démarche qui nécessite une application fiable et robuste, couvrant le processus CRM de bout en bout* », précise Philippe Payoux.

« *A priori, le module Ventes fonctionne bien avec notre développement. Néanmoins, adopter SAP CRM 2007 faciliterait l'intégration avec l'ERP, et simplifierait la maintenance de ces fonctions et de l'ergonomie qui seraient alors assumées par SAP, et qui ne reposeraient plus sur un développement spécifique, forcément plus onéreux.* » Une bonne intégration et coopération entre modules devient indispensable. En effet, Waters souhaite obtenir au plus vite une vision à 360 degrés du client, et « *nous pensons y parvenir efficacement avec SAP. En tout cas plus sûrement qu'avec de multiples applications CRM développées localement et spécifiquement dans chaque pays* », affirme aujourd'hui Philippe Payoux.

Le projet Ventes sera achevé fin 2008, pour les fonctions équivalentes à l'existant. Et dès 2009, nous enchaînerons avec l'application Service après-vente. Philippe Payoux reste serein sur la capacité de la DSI à tenir les délais raisonnables de ces gros projets. « *Waters est une entreprise de taille assez importante pour investir sur ce type de produit, mais trop grosse ce qui permet de gagner en réactivité grâce à des modèles plus simples à appréhender* », conclut-il.