



## **Étude de cas**

# **Gestion d'une base de données clients**

## Situation initiale

L'entreprise Y est active dans toute l'Europe. Elle distribue des produits utilisés aussi bien par des entreprises que par une clientèle privée. Elle dispose dans la plupart des pays européens de ses propres agences qui sont responsables d'un grand nombre de clients.

Auparavant, chaque agence exploitait sa propre base de données clients. Comme la vente se plaignait régulièrement de la qualité des données, une étude interne a été diligentée. En voici les résultats :

- trop lent : les nouvelles données des clients ne sont pas saisies assez rapidement pour pouvoir exécuter les commandes à temps et vérifier la solvabilité, en particulier en fin de mois
- pas de remplaçants : les travaux ne sont effectués que par un nombre restreint de collaborateurs, voire par une seule personne dans certains pays. En cas d'absence, la saisie des données est différée par manque de solution de remplacement
- inconsistance des données : les agences ne respectent pas totalement les règles de la maison mère en matière de codification, et utilisent certains champs à mauvais escient
- coûts : la base de données est mise à jour principalement par le département Finance, dont les collaborateurs sont en général surqualifiés – donc trop chers – pour ce genre de tâche
- aucune gestion du processus : l'entreprise Y n'a aucune information précise sur les coûts, les temps de traitement et la qualité des données touchant à la mise à jour de la base de données.

Sur la base de cette étude, l'entreprise Y a décidé d'analyser si la gestion du contenu de la base de données pouvait être centralisée, si possible dans une région où les charges salariales sont avantageuses. Envisageant une solution d'externalisation, elle a pris contact avec APT.

## Etude de faisabilité

Deux collaborateurs de l'entreprise Y et deux collaborateurs d'APT ont été chargés d'évaluer la faisabilité d'une externalisation. Se fondant sur sa riche expérience en cas similaires, l'équipe conclut rapidement qu'il n'y avait aucun obstacle majeur – ni du point de vue technologique ni du point de vue du processus – à la mise à jour de la base de données clients à partir d'un lieu distant.

L'équipe s'attendait aussi à une résistance peu importante dans les agences car la plupart des collaborateurs avaient d'autres tâches à accomplir, et les rares exceptions pouvaient être résolues par les fluctuations naturelles. C'est pourquoi aucune instruction particulière n'a été donnée en matière de gestion du changement.

Les aspects critiques suivants ont été identifiés :

- collecte de l'information : pour atteindre une productivité optimale, il fallait développer un outil de saisie des informations, afin que les agences transmettent ces informations de manière consistante
- connaissances linguistiques : un excellent niveau en anglais, français, allemand, italien, espagnol et hollandais devait être garanti
- protection des données : la législation européenne impose certaines limites à la saisie de données personnelles à l'étranger. Certains clients pouvant avoir des doutes, il faut en tenir compte correctement.

Dans un premier temps, l'entreprise Y avait l'intention d'offrir ces prestations également aux pays scandinaves, dans leur propre langue. L'étude de faisabilité a démontré qu'il valait mieux y renoncer, étant donné qu'il serait extrêmement difficile de trouver du personnel parlant les langues nordiques à des conditions acceptables.

Sur la base de l'étude de faisabilité, la direction de l'entreprise Y a décidé de directement mettre en œuvre la proposition d'APT, sans passer par la phase d'analyse et de tests.

### **Transition**

La phase de transition a été caractérisée par une collaboration intense entre les services concernés de l'entreprise Y et APT. Le projet a été confié à un petit groupe de travail, avec un chef de projet utilisateur issu de l'entreprise Y, bien au fait des processus en question et ayant un contact direct avec les instances dirigeantes. Les travaux les plus importants pour la mise en place de l'unité de prestations à Bucarest ont été les suivants :

- une équipe de dix collaborateurs a été mise sur pied, en tenant compte du fait que chaque langue devait être maîtrisée par au moins deux personnes. Trouver des personnes parlant hollandais n'a pas été facile, mais finalement le problème a pu être résolu de manière satisfaisante.
- Mise en place de l'infrastructure nécessaire, y compris informatique
- Formation intensive des chefs de groupe, ensuite formation de tous les collaborateurs par le chef de groupe, avec l'aide du chef de projet utilisateur.
- Mise en production pays par pays. Le premier pays a été choisi avec soin afin de minimiser les risques et de pouvoir rapidement afficher un succès.

La transmission de l'exploitation s'est déroulée sans incident. Comme prévu, la résistance dans les agences a été faible, car la plupart des collaborateurs ont pu assumer d'autres tâches plus en rapport avec leurs compétences, et la restructuration avec exploitation à distance n'a eu que peu de conséquences sur la manière de travailler des collaborateurs.

## Solution

Une année après les premiers entretiens avec APT, le contenu des bases de données clients de toutes les agences de l'entreprise Y est traité par APT dans son centre de services à Bucarest. La plupart des agences transmettent leurs informations à l'aide du nouvel outil de saisie des données développé pour la circonstance. Les informations sont traitées par APT directement sur les systèmes de l'entreprise Y par accès à distance.

L'acceptation de l'outil de saisie des données dans les agences ne donne pas encore totalement satisfaction. Certains pays comme l'Italie l'utilisent à 100%, d'autres envoient encore leurs informations par courriel, ce qui a un impact fortement négatif sur la productivité.

Malgré cela, la direction de l'entreprise Y est extrêmement satisfaite :

- les temps de traitement exigés sont respectés pour 99.5% des transactions et le département Ventes s'en réjouit
- les connaissances linguistiques de l'équipe à Bucarest correspondent aux attentes et la communication avec les agences dans les différents pays ne pose aucun problème
- une équipe entièrement dédiée à la tâche est organisée, avec remplaçants
- des données meilleures et plus consistantes offrent de nouvelles possibilités de rapports sur la clientèle
- les coûts par transaction ont pu être réduits de 50% promettant une économie annuelle de 250'000 €
- chaque mois, les mesures suivantes sont disponibles pour la surveillance de l'exploitation
  - nombre de transactions
  - statistique du temps de traitement
  - productivité : transactions par collaborateur
  - coûts par transaction

## Perspectives

L'utilisation de l'outil de saisie des informations doit être imposé afin d'améliorer la productivité et la consistance des données. L'entreprise Y a aussi l'intention d'élargir le champ d'activité de l'équipe d'APT et de l'intégrer aux activités de marketing et de vente.

De plus, on envisage l'introduction d'une facturation sur une base transactionnelle, ce qui procure à l'entreprise Y une structure de coûts variable.



**APT International**  
**Avenue du Midi 37**  
**1700 Fribourg**  
**Schweiz**

Tel : +41 26 465 12 74  
Fax : +41 26 465 12 73  
[info@aptservices.biz](mailto:info@aptservices.biz)  
[www.aptservices.biz](http://www.aptservices.biz)

**APT Resources & Services**  
**82/B2 Clucerului Street**  
**Sector 1**  
**011368 Bucharest**  
**Romania**

Tel : +40 21 222 1303  
Fax : +40 21 222 1304  
[office@apt.ro](mailto:office@apt.ro)  
[www.apt.ro](http://www.apt.ro)