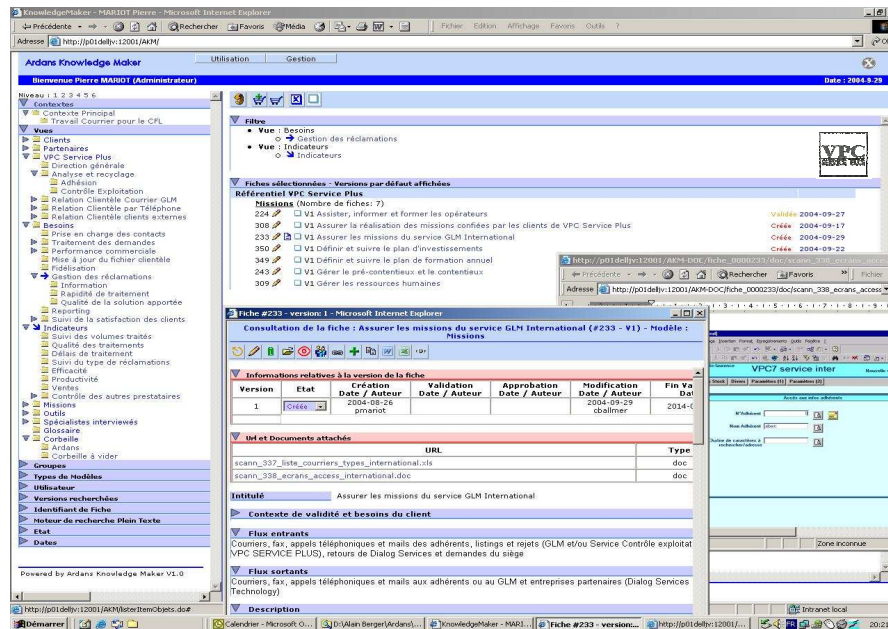


## VPC Service Plus : Formaliser le patrimoine métier pour améliorer la relation client en centre de contacts



### Résumé :

VPC Service Plus assure la relation clientèle du Grand Livre du Mois. VPC Service Plus a mis en place une mémoire collective sous forme d'une base de connaissances selon la méthodologie Ardans Make et l'outil Ardans Knowledge Maker pour gérer son savoir-faire, ses documents en lien avec ses outils de travail.

L'implantation de cette mémoire collective a permis de fédérer de façon homogène sur un même support l'intégralité du patrimoine métier de la société constitué par les valeurs ajoutées, les savoir-faire, les connaissances formalisées, les procédures, les documents et les règles issues de la qualité.

Ce document est dédié à la mémoire de Monsieur Pierre CLUZEL. En 2004 et dans les mois qui ont suivi, il s'est impliqué en s'engageant pleinement à cette opération au cours de laquelle il a délivré avec patience et précision son expertise dans la gestion de la relation client au sein de son entreprise. Il a été un moteur pour l'implantation de cette démarche au sein des filiales de son groupe et au-delà.

### Adresse :

**Ardans sas**

Consulting & Knowledge Management

« Le Cristal », 2 rue Hélène Boucher, 78286 Guyancourt Cedex - France

Tél. : +33.1.39.30.99.00 – Fax : +33.1.39.30.99.01

Courriel : [ardans@ardans.com](mailto:ardans@ardans.com) - web : [www.ardans.com](http://www.ardans.com)

## 1. Présentation de la société VPC Service Plus

Le Grand Livre du Mois (GLM) vend des livres par correspondance. Pour acheter des livres il faut être inscrit au club du GLM. L'adhésion au club s'accompagne de cadeaux de bienvenue et de divers avantages. En contrepartie, le nouvel adhérent s'engage à acheter 4 livres dans les 2 années. Le club propose chaque mois à ses adhérents dans une revue une sélection de livres et un livre vedette que l'adhérent doit explicitement refuser pour ne pas le recevoir.

VPC Service Plus assure la relation clientèle du GLM. Assurer la relation clientèle consiste à réaliser différents services.

1. répondre aux adhérents, prendre leurs commandes, leur expliquer le fonctionnement du club, recevoir leurs réclamations et y répondre, leur proposer des promotions ou différents avantages. Les adhérents peuvent utiliser le téléphone, le fax, le courrier ou internet.
2. appeler les adhérents pour leur proposer différents avantages du club dont par exemple la carte de crédit du club.
3. prendre en compte les commandes reçues par courrier, fax, téléphone et internet.
4. interpréter et traiter tous les cas qui posent des difficultés.
5. détecter et éviter les mauvais clients qui tentent de profiter des avantages proposés sans acheter de livres.
6. gérer avec tact les contentieux.

VPC Service Plus assure ce type de services « Centre de contacts » pour d'autres clubs : clubs de vin, de jouets. VPC Service Plus assure des campagnes d'appels téléphoniques pour différents clients (Banques, etc.).

Assurer un service de qualité nécessite une connaissance aboutie de la logique marketing des clubs clients et de leurs clients, une connaissance aboutie de la vente par correspondance, de ses circuits et de la façon de les gérer. La qualité de service est mesurée en permanence pour permettre d'identifier et corriger rapidement toute dérive. Ce service est supporté par des outils de téléphonie et des outils informatiques puissants et couplés afin de décharger les opérateurs des tâches à faible valeur ajoutée et répétitives et des attentes inutiles.

## 2. Objectifs de la base de connaissances

Gérer la relation clientèle est un métier complexe demandant beaucoup de savoir-faire. Cette complexité n'est pas perçue par les commanditaires de ces services. Le premier objectif est donc de mettre en évidence toute la valeur ajoutée apportée par VPC Service Plus aux clubs pour lesquels il travaille en mettant en évidence tout le savoir-faire utilisé pour réaliser ses services.

Ce savoir-faire constitue la pierre angulaire de la qualité de service (avec les outils de téléphonie et informatiques). Il est donc primordial de le consolider, de le partager et de le mettre à jour en permanence.

VPC Service Plus a donc souhaité formaliser et faire vivre son capital de savoir-faire dans une base de connaissances pour atteindre les deux objectifs cités.

### 3. Base de connaissances mise en place

La base de connaissances a été mise en place. Elle contient :

- une description de tous les fonctions de la société avec la description des indicateurs, du savoir-faire et des procédures sous forme de fiches ;
- l'ensemble des documents utilisés pour le travail de chacun ;
- les outils ou l'accès aux outils de travail avec les fonctions d'aide associées ;
- les retours d'expérience des uns et des autres ;
- les suggestions d'améliorations.

L'accès aux connaissances se fait par différentes arborescences qui peuvent être croisées pour décrire une préoccupation ou un contexte de travail. Ces arborescences sont : les clubs, les fournisseurs de VPC Service Plus, les fonctions de l'entreprise, les outils, les personnes.

Les connaissances trouvées sont présentées en étant triées selon leur type :

- description consolidée du métier
  - besoins des clubs clients
  - missions
  - fonctionnements
  - indicateurs
  - procédures
  - savoir-faire
  - compétences
- expérience à consolider
  - retours d'expérience
  - exemples
  - suggestions d'améliorations
- moyens de travail
  - outils logiciels
  - trames et formulaires
  - documents officiels
- autres sources de connaissances
  - documents sources de connaissances
  - personnes : qui fait quoi, qui sait quoi

La base de connaissances permet de gérer les dossiers en cours. Pour ce faire une arborescence (fonctionnant avec les autres arborescences) permet d'y accéder. Des types de connaissances particuliers leurs sont dédiés. Ces dossiers portent sur les échanges avec les clients, les propositions de services, le suivi d'actions de progrès.

La base de connaissances offre d'élaborer des dossiers de synthèse sous forme d'un document Word regroupant de façon organisée l'ensemble des connaissances portant sur un sujet ou un dossier donné.

#### 4. Usage et vie de la base de connaissances

Chaque responsable de département et chaque chef de service est chargé de faire vivre le contenu de la base relativement à son domaine de compétence et d'être le garant de la qualité de son contenu. Ces fonctions sont dans la continuité des responsabilités qu'ils exerçaient déjà avant la mise en place de la base de connaissances.

Ils collectent les remarques et les demandes d'évolution des opérateurs. Ils les font remonter au gestionnaire du patrimoine de la connaissance ou "Knowledge Manager". Ce Knowledge Manager est en charge, au niveau de la société de :

- suivre les évolutions et la couverture du contenu de la base de connaissances,
- suivre les indicateurs associés,
- planifier les actions lourdes de mise à jour ou de compléments sur les connaissances consolidées,
- animer le réseau de responsables pour la gestion de la base de connaissances,
- planifier et organiser les actions de formation,
- servir de support pour les questions qui se posent,
- synthétiser les nouveaux besoins et de proposer des évolutions au comité de direction.

#### 5. Résultats de l'action

La mise en place de la base de connaissances a permis :

- au GLM et aux clubs clients de prendre conscience de la forte valeur ajoutée fournie par VPC Service Plus et de ne pas recourir à d'autres solutions pour gérer leur relation clients,
- à améliorer l'interchangeabilité des opérateurs permettant d'augmenter la productivité,
- à améliorer la qualité de service lors des absences des personnes compétentes.

#### 6. Historique

4 juin 2004	Définition du périmètre initial de l'opération.
5 octobre 2004	Formation des acteurs suite à la validation du patrimoine constitué.
2 novembre 2004	Implantation informatique de la base de connaissances en production.
13 octobre 2005	Le Grand Livre du Moins est racheté par Bertelsmann.