

ADV

l'avocat du client dans l'entreprise

L'administration des ventes évolue vers un véritable service clients, interface indispensable entre les services commercial et logistique.

« Dans une entreprise idéale, sans retard de livraison ni erreur de commandes, pas besoin de service client ! Dans les faits, il met de l'huile dans les rouages », avance Jean-Luc Fonteneau Associé du cabinet conseil

Diagma, fort d'une longue expérience en la matière. Avec en tête les objectifs de meilleure disponibilité produits et d'accélération du temps de réponse au client. Être disponible pour le client, avoir la bonne information au bon moment pour répondre à ses besoins sont les maîtres mots de l'administration des ventes (ADV) actuelle, fruit de l'évolution du département ces dernières années.

Le schéma traditionnel, en voie

de disparition quoiqu'encore présent dans certaines entreprises, repose sur le duo assistant ADV et commercial. Ce sont d'ailleurs souvent des assistants commerciaux ou des bac+2 spécialisés en commerce qui travaillent à l'ADV. Aujourd'hui, l'assistant(e) – car la profession est fortement féminisée – travaille dans une organisation tournée vers le client, sous la responsabilité du responsable ou directeur ADV.

Les missions confiées aux assistant(e)s recouvrent le processus de gestion des commandes « order-to-cash », depuis la prise de commande jusqu'à la facturation. Le client récurrent passe de plus en plus commande au service client par téléphone, EDI ou Internet, sans passer par son commercial attitré. Les tâches s'avèrent hétérogènes, pouvant inclure le contrôle de la bonne exécution de la livraison, le règlement des litiges, jusqu'à la gestion des stocks et l'élabora-

58

Profil Responsable service clients réalisé en partenariat avec Diagma Human Resources

Compétences techniques : maîtrise du logiciel (ou module de l'ERP) de gestion commerciale du système d'information, langues étrangères pour certains postes.

Compétences métier : connaissance des clients, des produits et du marché.

Qualités humaines : réactivité, rigueur, organisation, méthode, esprit d'analyse, écoute, bon contact client, résistance au stress.

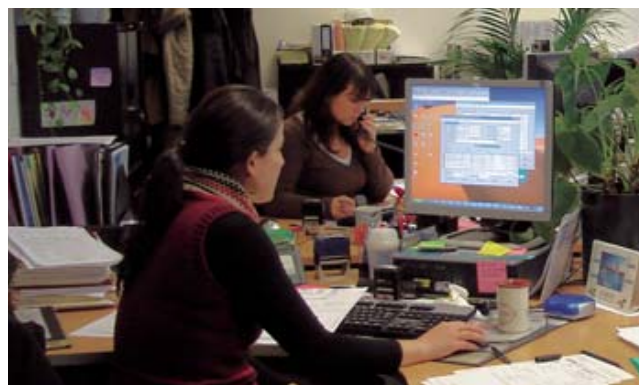
Formation/expérience : bac+2 spécialité gestion ou commerce pour un employé, bac+4/5 pour un responsable ou un directeur.

Evolutions possibles : poste commercial, marketing, qualité, logistique, gestion des stocks.

Rémunération du poste : de 20 à 30 K€ pour un employé du service ADV/clients, 35-45 K€ pour un responsable ADV, 60-70 K€ pour un poste de direction.

Caractéristiques de la dimension du poste : dimension nationale ou internationale, typologie de clientèle (B2C vs B2B, grands comptes vs PME), complexité des produits.

Indicateurs clefs de performance : taux de service, respect des délais et de la quantité commandée.



Votre supply chain optimisée

generix
group



Rendez-vous sur



Stand L30



sont des marques déposées de Generix Group

- Gestion des flux logistiques
- Optimisation des approvisionnements
- Pilotage de l'entrepôt (WMS)
- Optimisation du transport (TMS)
- Yard Management : Gestion de la cour
- Ressource Management : Planification des ressources
- Event Management : Gestion des alertes et des KPI
- Traçabilité

Generix Group
69/71, rue Beaubourg
F-75003 Paris

Contact : Valérie Pétillon
vpetillon@generixgroup.com
Tél. : +33 (0)1 77 45 41 80

www.generixgroup.com



tion de plannings, en passant par les formalités douanières.

L'ADV peut également travailler à l'élaboration d'une partie des conditions générales de vente (par exemple les conditions spécifiques de livraison). Elle est la garante du respect des conditions commerciales obtenues par le client. Elle peut se charger de l'actualisation du fichier clients, produits, tarifs, conditions de livraison... Jean-Luc Fonteneau souligne : « *Le responsable ADV a une fonction de « master data » en contrôlant les prix, notamment en cas de promotions, et les données clients non financières, comme les conditions de livraison.* »

Pour certains, la distinction sémantique entre administration des ventes et service clients se fonde sur un rôle d'exécution suite à la prise de commandes pour la première, contre un rôle proactif de conseil au client à travers une relation suivie pour le second. Ceci implique un retour d'information de plus en plus détaillée vers le client et de résoudre les problèmes rencontrés.

Interface logistique/commercial

Ce département requiert un bon sens de la communication, vis-à-vis du client comme en interne. En effet, pour atteindre son objectif premier de service performant au client, et donc un

Suite page 61



Marina Gadaud Responsable logistique export d'Henri Selmer Paris

« L'ADV a un rôle d'information et de conseil auprès des revendeurs »

Son bac littéraire en poche, Marina Gadaud a recherché un poste alliant la pratique des langues et la communication. Elle a appris beaucoup dans son premier travail comme chef de groupe puis chef de ligne chez un transitaire routier et aérien, « au contact et au service du client ». Après neuf ans dans le transport, elle reprend ses études et décroche en cours du soir le bac+4 de l'Ecole Supérieure des Transports, puis le Master 2 Logistique



« Management et Economie des Réseaux » de Paris Dauphine il y a cinq ans. En parallèle, elle réalise différentes missions en intérim côté industriel, dans la cosmétique, le textile ou l'électronique, relatives à la Supply Chain : rationalisation des coûts, achats, approvisionnement. Retour au contact client à l'administration des ventes de Socopa, acteur de la filière viande. Changement radical de secteur pour cette brune de 43 ans au grand sourire, avec l'entrée en 2006 chez Henri Selmer Paris, fabricant français d'instruments à vent, comme Responsable logistique export. Un poste capital puisque l'entreprise réalise 80 % de son chiffre d'affaires de 35 M€ hors de l'Hexagone. Elle est en rapport avec 80 distributeurs dans le monde entier, dont la plupart fournissent leurs prévisions de commande, pour l'élaboration du plan directeur de production. Elle collabore aussi à la réponse aux appels

d'offres des pouvoirs publics étrangers. En relation avec l'administration des ventes, rattachée à la direction commerciale, elle souligne la forte compétence technique et musicale de ses quatre membres qui prennent les commandes des musiciens, des agents ainsi que des distributeurs, et conseillent les revendeurs : « *Rien qu'en saxophones, notre produit phare (62 % du CA 2007), plus de 70 instruments différents sont référencés. La marque Selmer compte 478 références d'instruments. De plus, nous distribuons deux autres marques, les cuivres Bach et les instruments de percussion Premier qui comptent respectivement 296 et une petite centaine de références. Leur rôle d'information, y compris de nos manifestations et événements, et de conseil auprès du client devrait continuer même quand le site Internet de prise de commande demandé par les revendeurs sera lancé dans quelques mois.* » L'entreprise fabrique à Mantes-la-Ville 22.000 instruments et plus de 100.000 becs de clarinette et saxophone par an. Délai d'attente : deux à six mois selon l'instrument, deux ans pour la fabrication de la clarinette basse.

Carmen Foresto

Responsable service clients, division systèmes et services, Johnson Controls

« La qualité de service, la satisfaction client et l'optimisation des stocks sont mes priorités »

Après un DUT Techniques de commercialisation, Carmen Foresto débute en 1996 comme Assistante commerciale bilingue anglais dans une entreprise d'emballages industriels. « *Je baignais déjà dans les commandes clients et l'optimisation des stocks.* » En 2000, elle devient Responsable adjointe service clients de la division systèmes et services au sein d'une équipe de neuf personnes chez Johnson Controls. Ce groupe américain fournit des systèmes intérieurs pour véhicules légers, des batteries automobiles et des systèmes et services pour la gestion des bâtiments non résidentiels. En 2002, elle est promue Responsable du service clients. Ce service support, qui dépend de la Direction générale de l'activité systèmes et services, a une double fonction : service client et rôle de relais pour la logistique de l'expédition des produits. Le service gère 1.500 sociétés clientes : distributeurs, constructeurs, installateurs et clients directs comme les hôpitaux. Chaque assistante du service, en relation avec un ou deux commerciaux, couvre une zone géo-



graphique de clientèle, de la réception de la commande à celle de la facture. Le service participe à l'élaboration des tarifs en lien avec les commerciaux. « *La qualité de service, la satisfaction client et l'optimisation des stocks sont mes priorités. La conformité de la commande du client dans notre système d'informations Oracle est cruciale.* » Ses indicateurs clefs sont le respect des délais de livraison et le taux d'avoir.

Le principal interlocuteur de Carmen Foresto est le Responsable de la plate-forme logistique européenne du groupe, en Allemagne. « *Nous orientons notre clientèle et traduisons les besoins clients pour la plate-forme.* » La commande d'un client français est, via le système d'information, directement envoyée à la plate-forme qui gère la logistique aval. En cas de problème, le service clients joue le rôle d'interface. Quelques produits récurrents sont stockés au magasin de Colombes (92), à côté du service clients. Carmen Foresto négocie aussi les produits distribués issus de fournisseurs tiers.

Emmanuelle Raynaud

Directrice Administration des Ventes de LPR

« Détecter les dysfonctionnements dans le process clients grâce aux indicateurs clefs »

Cette ingénieure des Arts et Métiers est entrée en 2000 chez LPR à Toulouse, spécialiste de la location-gestion de palettes bois, après avoir été Responsable achats dans une entreprise de gastronomie. Elle occupe d'abord un poste au département « assets », qui gère les points de collecte où sont récupérées les palettes rouges (chez les destinataires des palettes utilisées par les clients de LPR). Elle devient Responsable administration des ventes en 2002, puis passe Directrice en 2003. Le département compte à présent 17 personnes, réparties en trois services : facturation/recouvrement/crédit client, récupération des données clients ainsi que suivi client et reporting. « *Notre rôle est d'accompagner le client dans la gestion des palettes.* » Rattaché à la Direction générale, ce département suit le client tout au long de son contrat. Il joue le rôle d'interface et établit avec lui à une fréquence hebdomadaire des prévisions de besoins sur treize semaines. « *Pas facile quand on travaille avec le secteur boissons à forte saisonnalité.* » L'ADV établit la facturation (au mouvement palettes) et



effectue un rapport hebdomadaire en interne et mensuel pour le client. Elle traite différentes données sur : l'évolution des livraisons et des stocks, le circuit de distribution, l'état de stock palettes par client. Les trois indicateurs clefs de son reporting sont : le respect de la date de livraison, celui de la quantité commandée et la qualité. Les taux de retour palette et de perte sont également analysés. Elle travaille avec le service logistique pour comprendre les causes des écarts et détecter des dysfonctionnements dans le process clients.

Plus largement, elle est à la croisée des chemins avec les services logistique, commercial, qualité pour la définition des indicateurs clefs, et assets. « *LPR a évolué d'une pratique commerciale à un métier Supply Chain gestion de flux. Aussi LPR a beaucoup investi sur la relation avec les clients de nos clients, avec qui nous n'avons pas de relation contractuelle, pour un meilleur taux de retour palettes.* » L'ADV et le service assets travaillent ensemble sur un projet d'attribution du statut de destinataire agréé à ceux qui s'engagent sur la restitution des palettes.

Suite de la page 59

bon taux de service (calculé différemment selon l'entreprise), l'ADV joue un rôle d'interface entre les services commercial et logistique. Pour Olivier Dubouis, Responsable de Diagma Human Resources, « c'est l'avocat du client en interne ». La tendance actuelle est de se détacher de la hiérarchie commerciale, dont elle dépendait auparavant, pour passer sous le contrôle de la Direction générale, ou sous celui de la Direction Supply Chain, notamment dans les industries de grande consommation. Car c'est de plus en plus un métier de gestion de flux. L'ADV est en lien avec la prévision des ventes, la gestion des stocks. Elle est susceptible d'influencer la planification de production pour garantir le délai de telle commande importante qu'elle aura négocié avec le client. Elle est donc un arbitre sachant négocier et gérer les priorités.

Analyse et plan d'action

Certains assistants, avec le responsable, sont chargés d'analyser les données pour élaborer des statistiques et tableaux de bord. Ils mettent en lumière les grains de sable dans la machine, afin d'établir un plan d'action approprié. Le service client prend alors part à des projets d'amélioration de la relation client, depuis la mise en place de commandes par EDI jusqu'à la gestion partagée des approvisionnements (GPA), en passant par un dimensionnement multi canal du service. En fonction de l'analyse du processus clients, de l'activité de l'entreprise et de la typologie de clientèle (B2B vs B2C, grand compte vs PME), les solutions d'optimisation de l'ADV seront différentes.

Christine Calais

Le master 2 logistique de Dauphine en formation continue

L'Université Paris-Dauphine et l'organisme de formation Demos créent en partenariat un nouveau cursus en formation continue au sein du Master 2 professionnel Logistique « Management et Economie des Réseaux ». Il répond à la demande des entreprises et des cabinets de conseil en cadres formés aux problématiques Supply Chain dans un contexte de stratégie globale de l'entreprise. Il répond aussi à la demande croissante des cadres en matière de formation continue « longue ». Le nouveau cursus débouche sur l'obtention d'un diplôme reconnu nationalement et habilité au niveau ministériel. Le Master Logistique de Dauphine existe depuis sept ans. CC

Formation AFT-IFTIM au nouvel ADR

Les directions régionales de l'AFT-IFTIM proposent des formations animées dans leurs centres ou au sein des entreprises qui le souhaitent, sur l'Accord européen relatif au transport international des marchandises Dangereuses par Route (ADR) nouvelle formule. Entré en vigueur le 1^{er} janvier 2009, il a une période transitoire d'application jusqu'au 30 juin 2009. Il comprend de nouveaux critères de classification des matières dangereuses pour l'environnement, de nouvelles règles de classification des déchets, d'étiquetage des colis, de signalisation des véhicules pour les transports en quantités limitées, la création d'un numéro ONU pour le bioéthanol, un nouveau type de colis – les colis exceptés – ainsi que la modification de la forme et du contenu des consignes écrites de sécurité, et des équipements obligatoires dans les véhicules. CC

Portail Internet de sourcing de Managers de transition

Les Managers de transition, qui interviennent lors de missions de 3 à 18 mois dans une entreprise en situation d'urgence, sont de plus en plus demandés, y compris en Supply Chain. Ce phénomène devrait s'accélérer avec la crise économique. D'après une étude de Robert Half Management Resources, 63 % des entreprises françaises pensent accroître d'ici deux ans leur recours au management de transition. 89% des entreprises songeaient dès l'été dernier à faire appel à un Manager de transition en cas de récession.

Dans ce contexte, le portail Internet

www.lemanagerdetransition.com a ouvert en janvier 2009. Il offre un service de Sourcing en Managers de transition indépendants pour les entreprises et les cabinets de recrutement. D'un côté, alors que le nombre de cadres très expérimentés disponibles sur le marché du travail augmente, cadres dirigeants et Managers de transition peuvent s'y faire référencer. De l'autre, les entreprises se voient proposer un profil correspondant à leurs attentes dans les dix jours et sont mises en relation avec l'un des cabinets partenaires du site. Ceux-ci se voient proposer des profils présélectionnés et versent au site une commission si une mission est conclue. Le réseau de cabinets de recrutement RH Partners est d'ores et déjà partenaire du site. CC