

Manuel de management de la qualité

Chapitre 4 :
REALISATION DES
PRESTATIONS

Approuvé par Guy MAZUREK

Le 1/10/2014

Visa



SOMMAIRE

1	PROCESSUS GENERAL DE REALISATION D'UNE AFFAIRE	4
2	LA PROSPECTION.....	5
2.1	La stratégie commerciale	5
2.2	La prospection téléphonique.....	5
3	CONDUITE DES RENDEZ-VOUS COMMERCIAUX.....	5
4	REVUE DES EXIGENCES	6
4.1	Examen des données d'entrée	6
4.2	Information du client	6
5	CONCEPTION DE L'OFFRE.....	7
5.1	Données d'entrée de conception de l'offre	7
5.2	Elaboration des réponses aux exigences, besoins et attentes identifiés.....	7
5.2.1	Choix du ou des intervenants	7
5.2.2	Recrutement d'un intervenant.....	7
5.2.3	Choix du sous-traitant.....	7
5.2.4	Recherche d'un nouveau sous-traitant	7
5.2.5	Autres éléments de l'offre	8
5.3	Dispositions relatives à la qualité	8
5.3.1	Dispositions générales.....	8
5.3.2	Dispositions particulières.....	8
5.4	Chiffrage de l'offre	8
5.5	Rédaction de l'offre	8
5.6	Vérification et validation de l'offre.....	8
5.7	Modification des termes d'une offre	9
5.8	Prolongation d'une mission (avenant).....	9
6	TRAITEMENT DES COMMANDES ET PREPARATION DES MISSIONS	10
6.1	Vérification et confirmation de la commande	10
6.2	Plan de prévention	10
6.3	Rédaction de l'ordre de mission.....	10
7	LA REALISATION DE LA PRESTATION	11
7.1	Prestation avec détachement sur site.....	11

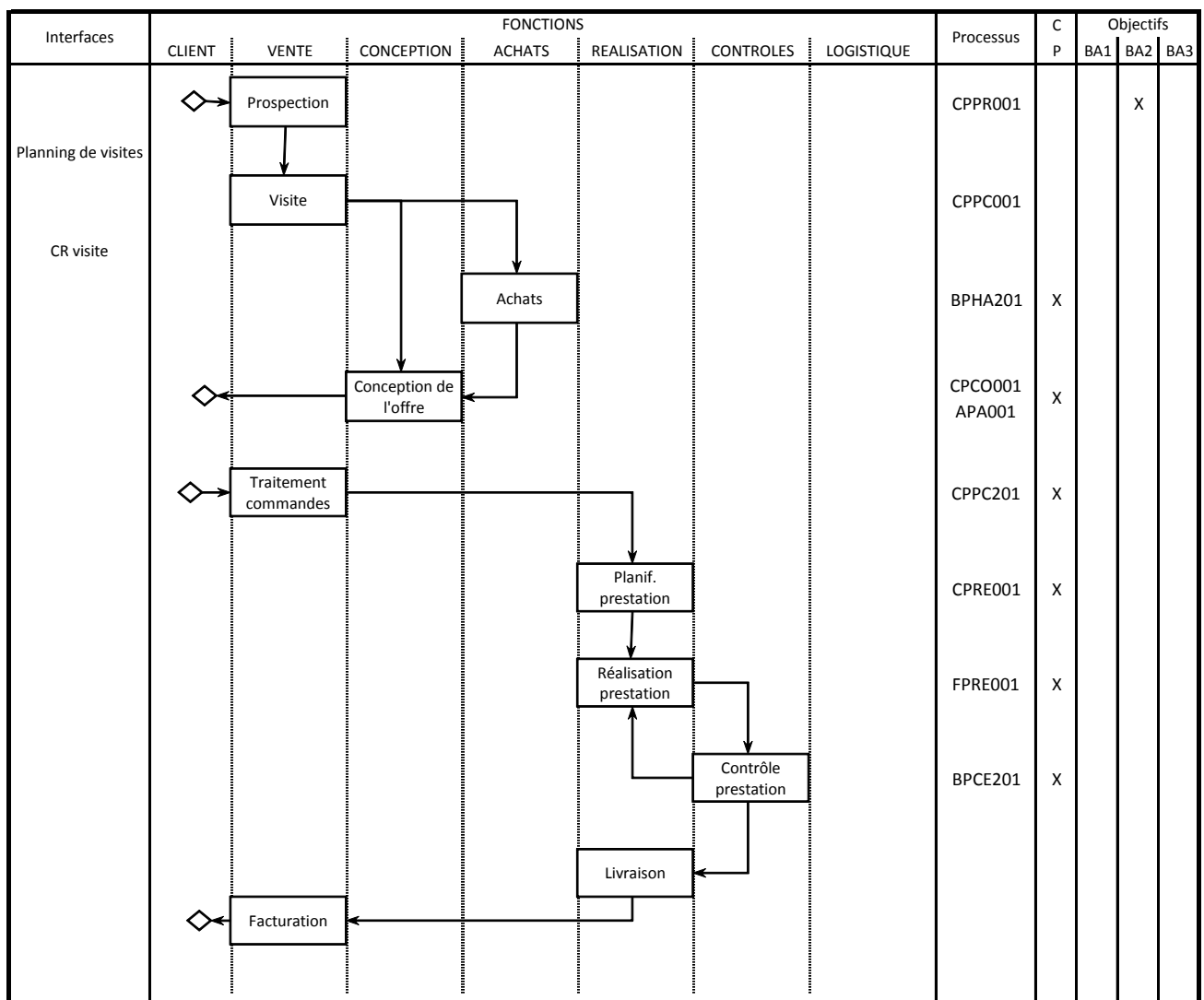
7.1.1	Avant le démarrage de la prestation	11
7.1.2	Suivi de la prestation	11
7.2	Cas d'une réalisation en interne.....	11
8	LIVRAISON DES PRESTATIONS	11
8.1	Prestations réalisées en interne	11
8.2	Prestation réalisée en détachement chez le client	12
9	FACTURATION	12
9.1	Etablissement de la facture	12
9.2	Relance des clients pour obtenir le paiement.....	12

Ce chapitre décrit les activités qui conduisent de la prospection téléphonique à la facturation. L'évaluation de la satisfaction du client, ultime étape du processus, est traitée au chapitre suivant.

1 PROCESSUS GENERAL DE REALISATION D'UNE AFFAIRE

L'activité de TECHNITEXT-Ingénierie est organisée autour du concept d'affaire. Une affaire est caractérisée par un couple client-prestation et constitue l'unité centrale de gestion de l'ERP GX d'Everwin.

Le processus de réalisation d'une affaire (macro-processus) est représenté ci-dessous :



La colonne "processus" indique les processus mis en œuvre pour chaque étape du macroprocessus. La colonne CP identifie les processus qui impactent directement sur la conformité de la prestation et décrits dans les procédures correspondantes. Les colonnes BA, BA2 et BA3 identifient les processus qui impactent sur les besoins et attentes des clients ou les objectifs fixés par la direction.

2 LA PROSPECTION.

La prospection étant essentielle au développement de l'entreprise, nous l'avons intégrée aux processus de management de l'entreprise.

2.1 La stratégie commerciale

La stratégie commerciale est établie par la direction et revue au moins 1 fois par an en début d'année à partir des données d'entrée suivantes :

- Informations recueillies sur les salons (brochures, tendances,...)
- Tendances observées l'année précédente,
- Informations recueillies auprès d'institutionnels tels que chambres de commerce,

La direction définit alors :

- Les dispositions à prendre en termes de fidélisation
- Les nouveaux secteurs à explorer.

La direction transforme ces données en plan d'action. Ce plan d'action, qui comprend en particulier la liste des entreprises à relancer et à contacter et la période prévue pour le faire, est approuvé par la direction avant mise en œuvre.

2.2 La prospection téléphonique

La prospection téléphonique consiste à appeler des entreprises qui ne sont pas clientes afin d'obtenir un premier rendez-vous pour un chargé d'affaires.

La procédure CPPR001 décrit toutes les étapes de la prospection ainsi que les enregistrements à effectuer.

3 CONDUITE DES RENDEZ-VOUS COMMERCIAUX

Les objectifs d'un rendez-vous commercial sont les suivants :

- découvrir l'entreprise ou un nouveau service d'une entreprise cliente, s'il s'agit d'un premier rendez-vous (prospection),
- valider les informations disponibles et les compléter,
- découvrir les besoins de l'entité visitée,
- si un besoin est détecté, recueillir les exigences, besoins et attentes du client, afin d'être en mesure de construire une offre le cas échéant.

La conduite d'un rendez-vous est décrite dans la procédure CPPC001. A l'issue du rendez-vous, le chargé d'affaires rédige un compte-rendu de visite dans GX, dans lequel il formalise les données qu'il a recueillies et qui serviront de données d'entrée à la revue des exigences et, le cas échéant, à l'élaboration de l'offre commerciale.

4 REVUE DES EXIGENCES

4.1 Examen des données d'entrée

Les exigences recueillies lors des rendez-vous commerciaux et formalisées dans le compte-rendu de visite client sont examinées lors des réunions commerciales hebdomadaires, auxquelles participent au moins :

- la direction,
- les chargés d'affaires présents,
- l'assistante commerciale.

Au cours de ces réunions, les participants s'assurent :

- que les données disponibles sont suffisantes pour concevoir une réponse aux besoins répertoriés et établir l'offre correspondante,
- que TECHNITEXT-Ingénierie est capable de répondre aux exigences connues du client au moment de la réunion, en particulier en termes
 - de ressources humaines : compétences et disponibilités
 - de ressources techniques : logiciels matériels
 - de système qualité applicable

La direction peut à ce stade décider :

- de faire appel à des ressources externes
- de se doter de ressources matérielles supplémentaires : acquisition ou location de matériel, de logiciels, etc.

Ces éléments, qui constituent les données de sortie de la première revue de projet, sont notés par l'assistante commerciale dans GX.

Si les données ne sont pas suffisantes pour engager la conception de l'offre, le chargé d'affaires complète les informations et qualifie plus complètement le besoin, par téléphone ou au cours d'une ou plusieurs autres rencontres avec le client. Les données recueillies seront alors réexaminées suivant le même processus.

4.2 Information du client

A l'issue de cette revue, le chargé d'affaires complète le compte-rendu de visite et le soumet à la direction pour approbation. Il informe ensuite le client des suites que TECHNITEXT-Ingénierie entend donner à la visite grâce au compte-rendu de visite complété.

Dans le cas où aucun besoin n'a été détecté, le chargé d'affaires peut adresser au client/prospects un simple courriel de remerciements.

5 CONCEPTION DE L'OFFRE

Le chargé d'affaires, qui a assuré le rendez-vous commercial, est responsable de la conception de l'offre.

La conception de l'offre passe par les étapes suivantes :

- conception à proprement parler : élaboration des réponses aux exigences, besoins et attentes identifiés
- chiffrage de l'offre
- rédaction de l'offre
- revue et la validation de l'offre.

5.1 Données d'entrée de conception de l'offre

Les données d'entrées de la conception de l'offre sont donc constituées :

- Du ou des rapports de visite concernant le projet
- Des comptes-rendus de réunions commerciales où sont enregistrées les différentes décisions,
- Les données de GX concernant les différents prix de vente.

5.2 Elaboration des réponses aux exigences, besoins et attentes identifiés

5.2.1 Choix du ou des intervenants

S'il n'a pas été désigné précédemment, le chargé d'affaires sélectionne le ou les intervenants potentiels au sein du service technique, en fonction des compétences, de l'expérience et des disponibilités de planning.

Il se réfère principalement pour cela aux fiches de compétences des intervenants, et sollicite éventuellement la direction qui connaît particulièrement chacun des salariés.

Il peut aussi solliciter les intervenants en leur adressant le compte-rendu de visite.

5.2.2 Recrutement d'un intervenant.

Si la direction a décidé de recruter une compétence, le chargé d'affaires se met en recherche de cette compétence avec l'aide du service RH.

Le processus de recrutement est décrit au chapitre 2 "Responsabilités de la Direction".

5.2.3 Choix du sous-traitant.

Le sous-traitant est choisi parmi les sous-traitants acceptables identifiés dans GX (voir "activités de support").

Trois cas de figure existent, selon que le sous-traitant est qualifié d'acceptable, en observation ou à éviter.

- Sous-traitant acceptable : le chargé d'affaires peut faire appel au sous-traitant, dans la mesure les compétences recherchées existent chez ce sous-traitant.
- Sous-traitant en observation : le chargé d'affaires consulte le responsable qualité pour examiner la capacité du sous-traitant à répondre
- Sous-traitant à éviter : une requalification complète est alors nécessaire avant de retravailler avec ce sous-traitant, afin qu'il repasse en sous-traitant acceptable.

5.2.4 Recherche d'un nouveau sous-traitant

Les dispositions relatives à la recherche et à la qualification d'un sous-traitant sont décrites au chapitre 3 : Activités de support.

	Manuel de management de la qualité	AMGD105
	REALISATION DES PRESTATIONS	Version T Page 8 / 13

5.2.5 Autres éléments de l'offre

Si la réponse aux exigences du client requiert des ressources particulières, le chargé d'affaires s'assure de pourvoir à ces besoins et les intègre dans le devis et dans l'offre.

5.3 Dispositions relatives à la qualité

5.3.1 Dispositions générales

Elles sont décrites au chapitre "Contrôle, analyse et amélioration".

5.3.2 Dispositions particulières

Si le client a émis des exigences ou des souhaits particuliers relatifs à la qualité aux cours des différents entretiens commerciaux, le chargé d'affaires consulte le responsable qualité pour élaborer ensemble la réponse à ces exigences.

Cette réponse peut inclure la mise en place de procédures et d'enregistrements particuliers, ainsi que toute autre disposition nécessaire pour satisfaire les exigences du client.

Si cette réponse entraîne des coûts supplémentaires, le responsable qualité chiffre ces coûts en les intégrant dans le devis GX correspondant.

En cas d'impossibilité, le responsable qualité négocie une solution avec le client.

5.4 Chiffrage de l'offre

Le chargé d'affaires chiffre l'offre dans GX. Toute modification au chiffrage relatif à la qualité doit être validée par le responsable qualité.

5.5 Rédaction de l'offre

Après chiffrage de l'offre, le chargé d'affaire rédige l'offre à partir du modèle GX. L'offre doit répondre à deux caractéristiques :

- Elle doit montrer explicitement au client comment TECHNITEXT-Ingénierie répond à ses exigences, à ses besoins et à ses attentes identifiés,
- Afin de prévenir tout litige et toute insatisfaction, elle ne doit laisser aucune ambiguïté quant au service qui est proposé au client.

Pour cela, l'offre reprend les éléments recueillis au cours des différents entretiens et décrit le plus exhaustivement possible les conditions matérielles et financières de réalisation de la prestation.

5.6 Vérification et validation de l'offre.

Le chargé d'affaires imprime l'offre pour approbation par la direction. La direction vérifie que les deux caractéristiques ci-dessus sont satisfaites et que l'offre ne présente aucune anomalie. Le cas échéant, la direction peut reprendre les éléments dans GX et valider le devis, la conformité des données de l'offre aux éléments des comptes-rendus de visite ou et de réunion commerciale, etc.

Note : le pilotage hebdomadaire du processus commercial permet à la direction d'être informé en permanence des développements d'une affaire et lui permet donc de détecter les anomalies avec une grande fiabilité.

Cette validation est matérialisée par la signature de la direction sur la page de garde de l'offre.

L'offre étant adressée par courriel au client, le chargé d'affaire conserve l'original signé dans le dossier client.

Toute modification de fond apportée à cette offre est à nouveau validée par la direction avant envoi au client.

Le chargé d'affaire détruit alors l'ancien original papier, ou y porte la mention "Archive" de façon à éviter toute confusion ultérieure.

	Manuel de management de la qualité	AMGD105
	REALISATION DES PRESTATIONS	Version T
		Page 9 / 13

5.7 Modification des termes d'une offre

Si la négociation commerciale avec le client conduit à modifier les termes de l'offre, le processus de modification passe par les mêmes étapes que l'élaboration de l'offre initiale, y compris la validation.

5.8 Prolongation d'une mission (avenant)

Lorsqu'un client souhaite prolonger la mission d'un intervenant sans changer les éléments contractuels, le chargé d'affaires et l'assistante commerciale établissent le devis correspondant, édite l'avenant (modèle GX), le font valider par la direction avant de l'adresser au client.

6 TRAITEMENT DES COMMANDES ET PREPARATION DES MISSIONS

6.1 Vérification et confirmation de la commande

L'acceptation d'une offre peut être reçue sous différentes formes :

- Commande verbale par téléphone,
- Courriel valant Bon pour accord,
- Feuille d'engagement préalable à toute intervention nécessitant un détachement sur site (formulaire CERE1) avec signature et tampon du client,
- Bon de commande.

Le traitement d'une commande est décrit dans la procédure CPPC201. Cette procédure prévoit entre autre la vérification de la conformité de la commande à l'offre

En cas de non-conformité de la commande à l'offre, l'assistante commerciale traite le problème suivant la procédure CPPC202.

Quand la commande est conforme à l'offre ou quand tous les écarts ont été résolus, l'assistante commerciale saisit la commande dans GX et la confirme à l'aide du modèle GX.

6.2 Plan de prévention

Si l'intervenant est amené à intervenir dans une zone à risque (exemple : atelier), Technitext Ingénierie exige de ses clients la mise à disposition d'un plan de prévention. L'intervenant n'est pas habilité à intervenir dans ces zones à risques tant qu'il n'est pas en possession de ce plan de prévention et des EPI correspondants.

6.3 Rédaction de l'ordre de mission

Dans le cas d'une prestation effectuée en détachement chez le client, l'assistante commerciale rédige un ordre de mission (ODM) suivant la procédure CPRE001.

Ce document indique à l'intervenant les modalités pratiques de sa mission et les ressources qui lui sont allouées, telles que matériel informatique, logiciels, équipements de protection.

7 LA REALISATION DE LA PRESTATION

La prestation peut être réalisée selon deux modes d'intervention :

- l'intervenant est en détachement chez le client,
- l'intervenant réalise la prestation au siège de TECHNITEXT Ingénierie.

Un certain nombre de dispositions sont communes aux deux modes d'intervention.

7.1 Prestation avec détachement sur site

7.1.1 Avant le démarrage de la prestation.

En cas de détachement sur site, l'assistante RH remet à l'intervenant concerné avant le début de la mission

- son ordre de mission (ODM),
- les moyens informatiques requis,
- les équipements de protection individuelle nécessaires.

7.1.2 Suivi de la prestation

L'intervenant fournit chaque fin de mois un dossier mensuel d'activités DERH003 qui comprend en particulier le relevé des activités effectuées durant le mois ainsi que des éléments produits.

Ce dossier contient aussi une feuille de pointage qui permet d'enregistrer très précisément le temps passé sur le dossier.

Pilotage par le chargé d'affaires.

Le chargé d'affaires est responsable du suivi de l'affaire,

7.2 Cas d'une réalisation en interne

Les réalisations de prestations en interne concernent principalement la réalisation de documentation technique et les études projets.

Contrairement au cas précédent, en cas de réalisation en interne, il est impératif que l'intervenant reçoive l'ensemble des données relatives à la réalisation de sa prestation. Dans le cas contraire, l'intervenant sera incapable de débiter la prestation. Les données d'entrées nécessaires à une prestation données sont spécifiques à celle-ci.

La réalisation d'une prestation en interne est décrite dans la procédure FPREA1.

8 LIVRAISON DES PRESTATIONS

Au niveau du processus de livraison des prestations, on distingue de nouveau 2 cas :

- Cas de la prestation réalisée en interne,
- Cas de la prestation réalisée en détachement chez le client

8.1 Prestations réalisées en interne

La livraison des déivrables d'une prestation réalisée en interne est toujours accompagnée d'un bordereau d'envoi (Formulaire FEREAT) portant la mention « pour approbation »

Cependant les modes et fréquences de livraison diffèrent selon les modalités du client.

Exemples :

- Serveur ftp
- Mail
- Courier...

L'intervenant signale ensuite à la responsable Administratif et Financier (RAF) que la prestation est bien finalisée et que le client accepte celle-ci dans l'état. Le RAF peut alors envoyer un Bon de Livraison (BL) (dont le modèle est issu de l'ERP) au client.

Le client dispose ensuite d'une durée de 8 jours pour retourner le BL s'il considère qu'il y a litige. La RAF peut donc à l'issu de cette période déclencher la facturation.

8.2 Prestation réalisée en détachement chez le client

Dans le cas d'une prestation réalisée chez le client, sauf exception, la RAF envoie un bon de livraison selon les modalités suivantes:

- Prestation d'une durée inférieure à un mois : le BL est envoyé durant le mois en cours
- Prestation d'une durée supérieure à un mois : les BL sont envoyés mensuellement, en fin de mois.

A l'issu de la période de 8 jours, la RAF déclenche la facturation.

REMARQUE : Pour certaines sociétés clientes, les modalités de livraison sont différentes. Par exemple, chez BT, la facture Proforma fait office de BL. C'est seulement après acceptation par le bureau d'étude de BT concerné et renvoi de la facture Proforma signée que la RAF peut déclencher la facturation.

9 FACTURATION

9.1 Etablissement de la facture

Les conditions de paiements sont précisées dans les **conditions générales de ventes**. A défaut d'indications de la part du client, reprises sur la commande, les conditions de TTI sont celles qui s'appliquent.

Avant l'établissement de la facture, le chargé d'affaires est chargé d'informer la RAF de l'état d'avancement de la facturation par rapport aux affaires en cours (En prenant en compte les absences des intervenants dans le cas d'une prestation d'assistance technique en détachement chez le client)

9.2 Relance des clients pour obtenir le paiement

	Manuel de management de la qualité	AMGD105
	REALISATION DES PRESTATIONS	Version T
		Page 13 / 13

L'ERP permet à la RAF de planifier les relances téléphoniques grâce à un système d'alerte, ainsi que le suivi des échéances avec un tableau de bord de facturation.

En effet, 15 jours avant l'échéance prévue pour le paiement, la RAF s'assure par téléphone auprès du client que la facture a été bien reçue.

- Retard de paiement :

Lorsque le paiement de la facture n'a pas été réalisé à la date prévue, la RAF réalise des relances téléphoniques du client dans un délai de 8 jours. Suite à ces relances, la RAF confirme l'entretien téléphonique réalisé à l'aide d'un mail adressé au client ainsi qu'au chargé d'affaire (pour information).

Au bout de ces 8 jours et si les relances téléphoniques n'ont pas abouti, la RAF envoie au client une première lettre de rappel.

Ensuite, un nouveau courrier de rappel est envoyé tous les 8 jours.

TTI dispose de 45 jours pour obtenir le paiement. Au-delà de ce délai, la société d'assurance crédit, qui assure le recouvrement des créances commerciales, monte un dossier de contentieux et se charge d'assurer le recouvrement.