

« Quand on prend des engagements à trois ans tout en sachant que les technologies vont évoluer tous les six mois, il faut une relation de confiance entre partenaires. Si j'appelle American Express, mes interlocuteurs savent que ma question est motivée et je sais qu'ils vont tout mettre en œuvre pour y répondre. »

Claude Lelièvre
Travel Manager Groupe
Legrand

Legrand optimise et rationalise la gestion de sa politique de voyages d'affaires

Pour accompagner son expansion internationale rapide, le groupe français met en œuvre une solution technologique avancée avec le concours d'American Express Voyages d'Affaires.

Le groupe Legrand (www.legrandelectric.com) est l'un des leaders mondiaux des produits et systèmes pour installations électriques et réseaux d'information. Ses ventes ont dépassé 3,7 milliards d'euros en 2006 ; en forte croissance (+ 15,1 %), elles sont réalisées hors de France pour 75 %. Le groupe compte 33 000 collaborateurs répartis dans une soixantaine de pays sur tous les continents et vend ses produits dans 160 pays.

Sa rapide expansion internationale a entraîné une multiplication des voyages : près de 20 000 en 2006, dont 4 000 à l'étranger. Son budget de billetterie (train, avion et locations de voiture) pour la France seule se situe entre 11 et 12 millions d'euros. À cet effet volume s'ajoute une particularité géographique : le siège du Groupe est installé à Limoges, ce qui signifie que les voyages internationaux doivent être organisés à partir d'un choix limité de dessertes locales. Pour répondre à ce double défi quantitatif et qualitatif, Legrand s'est doté d'un service de gestion des voyages dès 1982.

Une centralisation des services et achats de voyages auprès d'un *explant* American Express

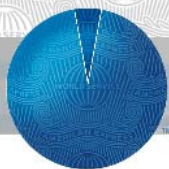
En 2002, la direction des achats et la DRH du groupe ont lancé une réflexion sur les achats de voyages et décidé de les sous-traiter à un prestataire unique. À la suite d'un appel d'offres, Legrand a ainsi confié la totalité de ses achats de voyages d'affaires en France à American Express, qui a mis à disposition à Limoges un *explant*, composé d'une dizaine de collaborateurs. Cette agence dédiée joue

désormais un rôle clé : tenant compte des contraintes pratiques d'une multinationale installée dans une ville de province, elle sait tirer le meilleur parti des solutions proposées par les transporteurs.

En 2004, Legrand a créé une fonction de « travel manager groupe » confiée à Claude Lelièvre. Celui-ci a rapidement engagé une nouvelle étape, la rationalisation des procédures internes, afin de permettre aux utilisateurs de gérer eux-mêmes leurs déplacements, dans le respect de la politique de voyages, grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Un nouvel appel d'offres a été lancé à cet effet.

Plutôt qu'une solution clé en main, un partenaire pour accompagner des évolutions technologiques futures

« À ce stade, même si la qualité des outils proposés était cruciale, le critère essentiel était avant tout la qualité du partenaire choisi », explique Claude Lelièvre. « Nous savions que les technologies allaient évoluer. Nous cherchions surtout des interlocuteurs compétents et attentifs qui sauraient nous accompagner dans cette évolution et en auraient la volonté. » Ont ainsi été écartées les offres des fournisseurs qui s'étaient contentés d'une réponse standardisée sans prendre la peine d'analyser les besoins propres du groupe Legrand. Celui-ci, qui avait d'abord envisagé d'opter pour un *self-booking tool*, a choisi en définitive une solution originale et complète recommandée par American Express.



Etablie en partenariat avec l'un des principaux éditeurs de logiciels de traitement des frais de déplacements professionnels, cette solution a été adaptée aux besoins spécifiques du groupe Legrand. Elle intègre et associe trois outils complémentaires : un portail de réservation en ligne, un progiciel de gestion des notes de frais, et une plate-forme d'échanges d'informations.

Le projet, mené sans recrutement supplémentaire, a été piloté personnellement par Claude Lelièvre, secondé par une assistante plus spécialement chargée du déploiement. Des responsables du groupe ont ponctuellement apporté leur expertise, en comptabilité ou en informatique par exemple. Le soutien fondamental apporté par la direction générale a permis d'accélérer les décisions.

Le projet s'est déroulé en plusieurs phases sur dix-huit mois. « C'est un délai très satisfaisant compte tenu du fait que nous avons souvent accompli un travail de pionnier », note Claude Lelièvre. « American Express a su créer la confiance, prouver sa crédibilité, jouer un rôle modérateur quand il le fallait et instaurer les conditions du changement. La phase de mise en œuvre a été brève. Les utilisateurs se sont approprié les outils de réservation en trois semaines environ. Tous étaient conscients que nos pratiques anciennes avaient atteint leurs limites et ont été séduits de participer à un processus innovant dans une ambiance de travail positive et concrète. »

Un dialogue constant entre Legrand et American Express dans la mise en œuvre de la solution et l'évaluation de ses résultats

Dans l'organisation précédente des voyages chez Legrand, l'agence de voyage se situait au centre d'une configuration en étoile : à elle de gérer les relations entre le client et les différents fournisseurs.

Les nouveaux systèmes instaurent une chaîne continue entre utilisateur final et transporteur. Or cette chaîne compte une dizaine de maillons qui sont autant de points d'achoppement potentiels : le progiciel, l'intranet Legrand, les GDS, l'internet, les systèmes d'information des transporteurs, etc. Conjointement, Legrand et American Express se sont attachés à optimiser progressivement et de manière pragmatique la circulation des informations.

Des perspectives d'économies évaluées à 250 000 € par an sur l'ensemble du programme d'optimisation des processus

Selon les estimations d'American Express, pour un taux d'adoption de 60% de réservation en ligne, a minima les économies attendues se décomposent en : 172 000 € sur la gestion des déplacements professionnels, 65 000 € liés au phénomène de « responsabilité visuelle » incitant au choix de tarifs moins onéreux lors de réservations en ligne, 13 000 € liés au renforcement de l'application de la politique voyages du groupe Legrand sur les plateformes de réservations en ligne.

Au-delà de cette optimisation des coûts directs, le groupe Legrand entend réaliser des économies significatives sur les coûts indirects de voyages. Cela se traduira notamment par la réduction du temps consacré par le personnel Legrand au traitement administratif et opérationnel des déplacements professionnels.

Enfin, et bien évidemment, American Express et le groupe Legrand ont su profiter des opportunités intrinsèques au marché pour réaliser des économies, en ne négligeant aucune étape de processus, notamment en systématisant l'utilisation des billets électroniques depuis le 1^{er} janvier 2007, ce qui représente 140 000 € d'économie annuelle supplémentaire pour le groupe.

Quant à l'avenir, Legrand entend s'attacher à l'optimisation du poste Hôtels. « Le marché en est encore à l'âge de pierre », estime Claude Lelièvre, « mais nous entrevoyons déjà des perspectives intéressantes dans ce domaine, et ce dès 2007, grâce aux offres en cours de développement. »

