



Des performances accrues grâce à l'orchestration des processus : Comment TotalEnergies Belgique a révolutionné ses processus d'acquisition de clients avec Camunda

Le défi

L'efficacité des processus d'acquisition et de gestion des clients contribue à la rentabilité de toute entreprise, mais son rôle est encore plus crucial lorsqu'il s'agit de fournir et de gérer les services publics domestiques des clients. Les fournisseurs n'ont plus droit à l'erreur. Une mauvaise expérience ne signifie pas seulement un client mécontent. Elle peut aussi se traduire par de réelles difficultés à accéder aux services publics dont il a besoin pour survivre.

C'est pourquoi TotalEnergies Power and Gas Belgium (anciennement Lampiris), une filiale des nouveaux marchés de détail de l'électricité et du gaz du groupe français TotalEnergies, s'est engagée à réorganiser ses processus d'acquisition et d'intégration organisationnelle des clients.

En tant que détaillant d'énergie verte, de gaz naturel, de panneaux solaires et de chargeurs de véhicules électriques, l'acquisition de cette filiale s'inscrit dans la stratégie globale de TotalEnergies pour parvenir à des émissions nettes nulles. Dans le prolongement de cette ambition, TotalEnergies a décidé de transformer les processus d'acquisition et d'intégration organisationnelle des clients afin d'améliorer leur expérience et d'accélérer leur retour sur investissement.

Cependant, les équipes d'activation des TI (IT Activation Tribe) responsables du traitement et de la validation des données des clients, du contrat à la livraison, se sont heurtées à certains obstacles pour réussir cette transformation. Tout d'abord, cette équipe gérait ses processus d'acquisition et d'intégration des clients à l'aide d'un outil Java

personnalisé dont tous les flux de travail étaient codés en dur. Le coût de maintenance de cette application était trop élevé et de nombreux éléments du système n'étaient pas conviviaux. Par exemple, la technologie Google Web Toolkit (GWT) utilisée pour l'interface utilisateur frontale n'évoluait pas et, combinée à des pratiques obsolètes, aboutissait à un outil manquant clairement de convivialité. En outre, toute modification apportée au système était très coûteuse, et par conséquent préjudiciable à l'efficacité des processus.

L'efficacité et la convivialité étaient des critères particulièrement importants pour TotalEnergies Belgique. L'évolution des réglementations et des contraintes sur les marchés mondiaux et européens de l'énergie incitait l'ensemble de l'organisation à adapter en permanence ses flux

de travail pour répondre aux nouveaux besoins réglementaires, ce qui était encore plus difficile avec l'ancien système.

Deuxièmement, le système existant de gestion des processus d'acquisition et d'intégration des clients imposait des restrictions au travail des développeurs des équipes d'activation des TI. Comme les règles et les flux de travail étaient codés en dur directement dans l'application, aucune vue d'ensemble du parcours du client n'était disponible, avec pour conséquence directe la quasi impossibilité d'optimiser les processus.

Cela compliquait également la communication entre les développeurs et les rôles non techniques des processus, un problème majeur que TotalEnergies Belgique devait résoudre. En effet, alors que les équipes d'activation des TI sont basées à Liège, en Belgique, les autres rôles non techniques impliqués dans les processus d'acquisition des clients et d'activation des processus sont dispersés dans différentes équipes, bureaux et pays, et n'ont aucun moyen de visualiser le travail nécessaire pour gérer avec succès ces flux de travail, ni d'y collaborer.

Cette combinaison de technologies obsolètes et difficiles à gérer, conjuguée à l'évolution rapide des réglementations sectorielles et à un problème de collaboration, poussait en fait les développeurs à quitter l'équipe pour saisir d'autres opportunités proposant des technologies plus récentes. Cette fuite des talents a été la goutte d'eau qui a fait déborder le vase pour Adrien Fourneau, responsable de Salesforce et des équipes d'activation et de maintenance des TI (IT Activation and Care Tribe).

« Nous devons absolument faire des efforts importants pour que l'ensemble du processus, depuis l'acquisition, la validation et l'intégration des clients jusqu'à la gestion des comptes, offre à nos développeurs et nos collègues non techniques une expérience utilisateur largement améliorée », explique-t-il.

La première étape consistait à trouver une solution pour mieux orchestrer les éléments disparates et les tâches humaines dans ces différents flux de travail.

La solution

M. Fourneau et son équipe ont décidé d'intégrer l'orchestration des processus

à l'aide d'éléments extrêmement visuels, afin d'automatiser les tâches humaines, d'accroître l'efficacité et faciliter la collaboration. Initialement, ils souhaitaient mettre à jour l'ensemble du processus, de l'acquisition à la gestion des comptes. Mais ils ont décidé en plus d'acquiescer de l'expérience en matière d'orchestration des processus, en commençant avec des flux de travail plus restreints, pour pouvoir transposer ces acquis à l'ensemble du processus d'enregistrement.

Pour mieux actualiser ces flux de travail et accroître leur visibilité, M. Fourneau et son équipe les ont examinés dans le cadre du processus d'enregistrement complet afin de définir ce que serait la réussite pour chacun d'entre eux, et fixent des objectifs spécifiques mesurables.

Pour l'acquisition de clients, l'équipe a identifié deux types de processus spécifiques : le processus d'abonnement « entièrement automatisé » (ou entièrement effectué) et tous les autres abonnements. Pour les abonnements entièrement automatisés, l'équipe souhaitait se concentrer sur la réduction du coût d'acquisition d'un client et sur l'augmentation du taux de conversion global en rendant le processus d'abonnement plus efficace pour les clients et pour l'équipe qui le gère.

Cette amélioration de l'efficacité devait idéalement se traduire par l'élimination des appels de prospection excessifs passés à chaque prospect au cours du processus, ainsi que par la diminution ou l'élimination de toute validation manuelle superflue. Auparavant, le processus exigeait qu'un agent examine et valide manuellement chaque abonnement, ce qui le rendait plus long et plus coûteux pour TotalEnergies Belgique. En ce qui concerne l'autre processus d'abonnement, l'équipe souhaitait le rendre plus souple et plus facile à gérer pour les agents en automatisant le contact avec les clients par courrier électronique et en optimisant l'interface utilisateur graphique (GUI) utilisée par les agents et les clients.

Dans l'ensemble, l'équipe a décidé qu'elle avait besoin d'une plateforme d'orchestration de processus flexible et évolutive, capable d'intégrer la modélisation BPMN et d'autres éléments visuels, afin de mieux collaborer à l'amélioration des processus et d'assurer un suivi plus efficace des mises à jour itératives.

Sélection de Camunda

Au moment de choisir une plateforme d'orchestration de processus pour mettre en œuvre la solution proposée, M. Fourneau a demandé l'avis de son équipe. Sur la recommandation de son équipe, M. Fourneau s'est intéressé à Camunda.

Pendant ses recherches sur Camunda, M. Fourneau a été impressionné par sa facilité d'utilisation et par sa flexibilité. En effet, les développeurs de son équipe peuvent surveiller un processus, identifier un point problématique **existant** ou potentiel, modifier rapidement un flux de travail et améliorer le processus.

« Camunda nous a vraiment aidé à obtenir une meilleure visibilité du processus et à la partager avec d'autres personnes en dehors de notre équipe », a déclaré M. Fourneau. « Camunda est vraiment plébiscité par nos développeurs. »

Pour tester concrètement l'impact potentiel de Camunda sur l'ensemble du processus d'enregistrement, M. Fourneau a décidé d'utiliser l'édition communautaire de Camunda afin d'améliorer deux processus plus modestes, mais sensibles au facteur temps au sein de TotalEnergies Belgique.

Mise en œuvre de Camunda

Tout d'abord, Fourneau et son équipe ont sélectionné un groupe ciblé de clients en France qui devaient être intégrés au système de TotalEnergies Belgique. Ce groupe ciblé représentaient quelques 300 000 clients à la recherche de prix plus avantageux et prêts à changer de fournisseur d'énergie. L'intégration de l'ensemble du groupe devait se faire en deux mois. Aucun outil ou processus n'ayant été mis en place pour faciliter cet ajout, l'équipe de M. Fourneau a décidé de tester les capacités de Camunda.

« Cela représentait un risque assez important pour nous », confie M. Fourneau. « Nous n'étions pas encore experts dans l'utilisation de Camunda, et notre flux de travail était très complexe. »

Alors que ce processus devait suivre les mêmes étapes que celui de l'acquisition de clients, les données clients ne pouvaient être ajoutées que par le biais d'exportations manuelles de fichiers de valeurs séparées par des virgules

(CSV), ce qui nous obligeait à traiter les données avant de les importer. En outre, il fallait tenir compte d'un grand nombre d'exceptions dans le processus, les clients couvrant à la fois les espaces B2B et B2C.

Malgré ces défis, l'équipe de Fourneau a pu développer avec succès ce flux de travail. Elle a réussi la mise œuvre de ces nouveaux clients dans TotalEnergies Belgique en respectant les délais impartis, grâce à Camunda. Après ce succès en conditions réelles, son équipe s'est tournée vers un projet principal utilisant la plateforme Entreprise, pour gérer tous les scénarios d'enregistrement potentiels, y compris les déménagements, les changements de fournisseur et les nouveaux logements reliés pour la première fois au réseau électrique. Ces processus, bien que moins contraignants en termes de temps, représentaient une étape importante dans les relations avec les clients et avaient une forte incidence sur la réputation de l'entreprise. Une fois de plus, l'équipe de M. Fourneau a constaté que Camunda pouvait ouvrir la voie à d'autres réussites. Elle s'est donc tournée vers des processus d'acquisition et de validation de clients plus importants.

« Entre les leçons que nous avons tirées de ces projets et l'expertise que l'équipe de soutien de Camunda nous a apporté tout au long de la refonte des processus, nous étions convaincus que nous avions mis en place le bon outil, et que nous pouvions désormais développer les connaissances internes nécessaires pour automatiser avec succès ces processus. »

Les résultats

Grâce à la visibilité et à la flexibilité accrues offertes par Camunda, l'équipe a été très satisfaite et a pu atteindre les objectifs ambitieux fixés pour son projet. L'efficacité accrue du flux de travail a permis de réduire les interventions des

agents, en particulier dans le cadre du processus d'abonnement complet. Cette réduction a permis d'économiser à la fois du temps et de l'argent. En fait, 40 000 inscriptions sont entièrement automatisées chaque année, avec des taux d'automatisation de plus de 70 % pour les groupes d'achat dédiés. En outre, 200 000 inscriptions supplémentaires sont traitées plus efficacement chaque année grâce aux flux de travail de Camunda. L'intervention d'un agent n'est introduite dans le processus qu'en cas d'absolue nécessité. Chaque tâche manuelle clôturée déclenche l'automatisation afin de poursuivre l'inscription du client dans le flux de travail sans intervention manuelle supplémentaire.

De plus, cette efficacité se traduit par un meilleur taux de conversion global pour TotalEnergies Belgique. Nous pouvons donc intégrer davantage de clients dans le système, à moindre coût en termes de temps et de ressources. Depuis la mise en œuvre de la nouvelle solution, le taux de conversion a augmenté de 20 %.

« Grâce à une meilleure visibilité et à un reporting réactif tout au long du processus, les agents peuvent prendre les bonnes mesures au bon moment et au bon endroit », explique M. Fourneau

TotalEnergies Belgique peut suivre les économies spécifiques et le retour sur investissement de ses processus d'acquisition et de validation des clients. À ce jour, le coût par nouveau client acquis a baissé de 15 %, passant de 5 € en moyenne par client à 4,25 €. En outre, TotalEnergies Belgique a fait état d'une économie annuelle moyenne de 200 000 euros, grâce à l'amélioration de l'efficacité des processus.

Et même si elle n'est pas quantifiable, l'amélioration de l'expérience client et celle des développeurs est indéniable.

« En nous débarrassant de nos systèmes hérités instables et difficilement adaptables, nous pouvons tous constater les

améliorations », confirme M. Fourneau. « Nos clients sont informés de leur statut immédiatement après leur inscription, ou ne sont contactés par des agents qu'en cas de besoin. »

« Nos développeurs sont très satisfaits de Camunda. »

Quelle est la prochaine étape pour TotalEnergies Belgique ?

Camunda est désormais un outil clé pour tous les processus au sein de la filiale de TotalEnergies à Liège. Chaque équipe de cette section de l'organisation élargie utilise Camunda pour gérer ses flux de travail, quelle que soit leur taille. Les équipes d'activation des TI de M. Fourneau assurent aussi la promotion de Camunda et la modélisation BPMN dans d'autres filiales de TotalEnergies, en particulier les détaillants d'électricité et de gaz des pays environnants.

« Nous travaillons avec des guildes pour partager l'expertise par le biais des équipes », explique M. Fourneau. « En outre, chaque architecte est un expert Camunda, et nous avons un architecte d'entreprise dans notre équipe qui sert de point de contact unique pour les questions relatives à Camunda à l'intérieur et à l'extérieur de notre filiale. »

Dans l'ensemble, TotalEnergies Belgique a adopté Camunda et Modeler en particulier. Camunda est devenu l'outil BPMN des analystes et des experts métier. Il permet à chacun de disposer d'une présentation commune, favorise l'utilisation de BPMN en général et facilite le transfert de flux de travail fonctionnels vers des flux de travail exécutables.

« Camunda Modeler est présent sur tous les ordinateurs portables de TotalEnergies Belgique », a confirmé M. Fourneau.

Learn more

www.camunda.com