

Comment Abidjan s'est adapté au changement

En avril dernier, TCS annonçait la réorientation de ses services à l'étranger. Nous avons dû constater que le poste d'Abidjan avait jusqu'à présent concentré ses efforts sur la livraison des services additionnels. Nous faisons donc face à trois défis immédiats : comment assurer la prestation des services de base et des services additionnels; comment informer nos clients des changements; et comment effectuer des changements profonds au rôle des agents commerciaux.

Abidjan est une petite mission faisant face à une augmentation importante de son achalandage depuis quatre ans. Sans ressources humaines et financières à dévouer à la refonte de fond en comble de nos services et activités, comment avons-nous fait face ?

D'abord en recrutant un stagiaire canadien pour le développement et la mise en place d'un plan d'action au sein de l'équipe commerciale. Ensuite, en établissant les priorités face aux services additionnels, et de façon quasi simultanée, la création d'informations de marché. Finalement, en établissant et entretenant des échanges continus tous nos interlocuteurs tout en informant notre clientèle des changements anticipés. Ces échanges ont porté fruit, nous permettant de faire les choix qui s'imposent et d'assurer la transition des services à moindre coût et moindre effort.

Le 1er octobre 1999, les nouvelles normes pour la livraison des services additionnels sont entrées en vigueur. Deux options s'offraient, soit d'assurer la livraison des services nous-mêmes, avec remboursement direct par la clientèle, ou d'identifier des fournisseurs de service externes. Nous avons identifié des fournisseurs compétents. Pour les qualifier, nous avons utilisé des critères de sélection objectifs :

1. Vérifier les références

- L'agence a-t-elle des clients nord-américains ou européens ?
- Les clients redemandent-ils ses services ?

2. Vérifier les compétences et les normes de services

- L'agence répond-elle à notre demande en moins de cinq jours ?
- A-t-elle une connaissance de la bureaucratie, des contacts de haut niveau, de l'expérience en tourisme ?
- Quels moyens de communication et outils de travail a-t-elle ?
- Combien d'employés expérimentés a-t-elle ?

3. Établir des relations de travail avec les fournisseurs

- A-t-elle exprimé de l'intérêt pour notre démarche ?
- A-t-elle bien communiqué lors de sa présentation ?

Nous allons faire le suivi afin de juger de la satisfaction de nos clients face aux services reçus par les fournisseurs. De plus, nous avons réuni les fournisseurs de service lors d'une séance de formation qui nous a permis de mieux définir le rôle de chacun, de préciser nos normes de service et de peaufiner l'offre et le coût des services.

Quant aux services de base, nous avons développé un guide commercial et des études sectorielles pour notre clientèle. Nous avons aussi adopté et adapté les pratiques exemplaires du site Horizons pour les besoins d'Abidjan.

Nous faisons face à un autre défi, de passer de la culture orale qui prévaut au bureau, à une approche structurée des besoins de la clientèle. Ceci impose de grands changements d'orientation qui seront l'essentiel de notre action au cours du reste de l'année 2000.