MANAGEMENT & SYSTÈMES D'INFORMATION



PORTRAIT DE GROUPE

NCR: DE L'HOMME À LA MACHINE

Réalisé par Annick Masounave

L'histoire de NCR a débuté avec celle de la caisse enregistreuse. Depuis la fin du XIX^e siècle. NCR a retenu les leçons de son dirigeant emblématique, John H. Patterson, et a toujours placé l'innovation au cœur de sa stratégie.

undee, 142 000 habitants, 4e ville d'Écosse. Son université, son club de foot, son front de mer. C'est là que NCR a établi une usine et un centre de recherche de guichets automatiques bancaires (GAB). Avec environ 1 600 employés, l'entreprise est l'un des premiers employeurs de

L'activité du centre de recherche est orientée autour de quatre axes principaux répondant aux attentes des clients: réduction des coûts, augmentation des revenus, efficience opérationnelle, et fidélisation.

EN CHIFFRES

450 000 appareils installés dans le monde.

30 MILLIARDS de transactions par an pour les GAB NCR

Les GAB contiennent chaque jour près de 15 MILLIARDS **DE DOLLARS**

Source : NCR.

LE CENTRE DE RECHERCHE

Le centre de recherche explore également les usages du futur, au travers de scénarios que ses spécialistes élaborent en permanence. Le centre de Dundee dispose d'une salle d'exposition, dans laquelle sont regroupés un grand nombre de prototypes. "L'évolution naturelle de l'agence bancaire, dit Peter Frielick, Product marketing director, New ATM generation chez NCR, est de tendre vers une meilleure efficacité. Les services à valeur ajoutée continue-



À partir de deux types de structures de GAB, des milliers de combinaisons sont possibles.

ront d'être assurés par les conseillers de clientèle, les autres seront pris en charge par des automates bancaires. Cela constituera un gain de temps et d'argent à la fois pour la banque et pour ses clients." Bien sûr, l'enjeu, pour la banque, consiste à convaincre les clients d'utiliser un automate plutôt qu'un conseiller clientèle. C'est la raison pour laquelle NCR expérimente des technologies,

1. UN PEU D'HISTOIRE

La première caisse enregistreuse voit le jour en 1878 grâce à l'idée de James Ritty, un cafetier de Dayton, Ohio, et de trois de ses frères. Il crée la National Manufacturing Company, qui fabrique et commercialise les machines. Il emploie bientôt dix personnes. L'histoire de NCR débute, elle, en 1884. John H. Patterson s'est porté acquéreur de trois

caisses enregistreuses. Conscient des perspectives de marché de telles machines, il achète la société pour 6 500 dollars US, et la renomme la National Cash Register Company [1]. La petite entreprise s'est quelque peu développée, en 2005 NCR employait 28 200 personnes, compte des implantations dans 100 pays, pour un chiffre

d'affaires de plus de 6 milliards de dollars [2]. NCR a également diversifié ses activités, structurées selon cinq business units: Financial Solutions, Retail Store Animation, Teradata Data Warehousing, Customer Services, et Systemedia (Global Printers Consumables Company).

[1] Source: NCR Retrospective Website - www.ncr.org.uk/. [2] Source: www.ncr.com/.

2. NCR: PRODUCTION ET R&D DANS LE MONDE

NCR dispose d'usines de fabrication à Dundee (Grande-Bretagne), Pékin (Chine), Pondichéry (Inde), Waterloo (Canada) et Sao Paulo (Brésil). La dernièrenée a vu le jour à Budapest, en Hongrie, afin de répondre aux besoins des marchés d'Europe de l'Est et de Russie. Elles emploient environ 3 000 personnes,

Dundee et Waterloo étant les deux unités les plus importantes. 1600 personnes travaillent à la R&D. Les centres de recherche sont au nombre de deux, ils sont situés à Dundee et à Pondichéry, ce dernier étant plus particulièrement spécialisé dans la conception de softwares.



holistique", à chaque étape de la transaction. La prévention de la fraude (protection des données, des cartes bancaires), la sécurité physique des clients, mais également des guichets eux-mêmes, la biométrie, font partie des domaines d'étude.

UNE PRODUCTION PERSONNALISÉE

Située à quelques pas du centre, l'usine de fabrication a été construite en 1964, puis remodelée en 1985. L'espace de production a été doublé grâce à la modernisation des techniques de gestion des stocks.

Le soin que NCR apporte à la personnalisation de son offre se traduit dans la fabrication de ses automates. Pour deux modèles de machines "de base", il existe 1 600 couleurs différentes, 250 types de claviers, sans parler de la partie software et des services proposés. Au total, plusieurs milliers de combinaisons. Les spécifications de chaque client sont stockées informatiquement, pour une automatisation maximale du processus de fabrication.

La partie dédiée aux tests qualité est extrêmement importante, dans une optique "zéro défaut".

Chaque GAB est testé sur une ligne spécifique. Pendant 40 minutes, un opérateur vérifie les fonctionnalités de base. Des auto-tests informatiques sont ensuite pratiqués, pendant une à deux heures. Les GAB doivent également résister au transport, aux chocs, aux variations de température et de pression. Tout problème recensé est tracé informatiquement et relance le processus de test.

L'usine de Dundee a vécu, en 2005, une petite révolution, avec l'expérimentation de modes de production plus efficients. Pour cela, les responsables du projet ont visité plusieurs usines, et notamment celle de Toyota, au Royaume-Uni. Une nouvelle ligne de production a ainsi été mise en place afin de tester le processus. Les principales innovations résident dans l'organisation de la ligne elle-même, ainsi que dans le traitement logistique des automates. Par exemple, chaque GAB est monté directement sur la palette destinée à l'expédition de la machine: cela a permis de diminuer les risques de casse, ainsi que les coûts de transport. L'usine fonctionne 24 h/24, 7 j/7. En 2005, 3 200 GAB y ont été produits.■



Peter Frielick présentant l'"ultimate fast cash", un GAB sans écran ni clavier, que le client pilote via son téléphone mobile, pour un usage urbain et nomade par excellence.



1879, la première caisse enregistreuse.

dant à des usages particuliers, liés parfois à la culture d'un pays, ou à la situation géographique d'un GAB. Peter Frielick cite l'exemple des wet market d'Asie du Sud-Est, gigantesques marchés alimentaires (et de poisson, notamment) sur lesquels de grandes quantités d'espèces sont échangées. "Nos clients ne souhaitaient pas mettre à disposition de leurs clients des appareils multifonctions. Par contre, les GAB devaient accepter le dépôt d'espèces. Conséquence du tupe d'activité, les billets déposés étaient sales, graisseux, NCR a donc équipé les GAB d'une solution spéciale destinée à les nettoyer."

des services, ainsi que des GAB répon-

La sécurité, thème de réflexion récurrent et important chez NCR, "permet de conserver la confiance des banques et de leurs clients", selon Peter Frielick. Chez NCR, on parle de "sécurité