

Fonctionnement d'un CRC



Chapitre 1 - Cours 2

Le Centre de Relation Client

Un CRC, Centre de Relation Client, est une plateforme d'appels téléphoniques qui mobilise des **moyens humains, technologiques, et matériels** pour la **gestion de la relation client d'une entreprise**.





1. Les CRC : Centres de Relation Client

Un CRC gère les **appels entrants** et/ou **sortants**. Il consiste à créer une équipe d'agents ou téléconseillers, dont la mission principale est de fournir à une entreprise un **support de relation client efficace**. Les agents peuvent également être chargés d'effectuer des tâches supplémentaires telles que la **prise de rendez-vous** ou la **gestion de la bases de données**.

Depuis leur création dans les années **1930**, les centres d'appels n'ont cessé **d'évoluer** en même temps que la **variété des opérations** qu'ils prennent en charge et des **secteurs d'activités** qui les sollicitent.



Les Centres d'appels

Le **Call Center** peut être **interne** ou au contraire **externalisé** ou **délocalisé** chez un prestataire au niveau **national** ou à **l'étranger**. On parle alors d'**outsourcing**.

Généralement disposé en **open space** (espace ouvert), les employés sont équipés de casque téléphonique et d'ordinateur.



Les Centres Inshore ou Offshore

Le choix entre **l'inshore** (en France) et **l'offshore** (hors France) dépend du type de campagne que va mener l'entreprise et de son budget. Bien souvent, les entreprises optent pour les sociétés **offshores pour le BtoC** (vente aux particuliers ou service client).

Pour les campagnes nécessitant la relation entre deux entreprises (vente BtoB, accueil téléphonique des partenaires professionnels), Pour le **BtoB** est préférable d'opter des sociétés **inshores**.

D'un côté **l'offshores permet d'accéder à des prix compétitifs**, de l'autre **l'inshores permet plus d'accessibilité, de proximité, de qualité et l'avantage de créer une vraie relation commerciale**.

Du Centre d'appel au CRC



Généralement, c'est un serveur **vocal interactif (SVI)** réceptionne les appels. Ce système utilise une technologie de **reconnaissance vocale** et répond aux questions des clients avec un **message automatisé**, puis **achemine les appels** vers les opérateurs.



Particularités des CRC

Ce type de structure utilise aujourd'hui des moyens technologiques de plus **variés**, il utilise **plusieurs canaux de communication** pour gérer la relation client. On l'appelle aussi **centre de contact, centre d'appel multicanal, ou call center omnicanal**. Cette évolution privilégie l'aspect **relationnel** et **collaboratif** des téléopérateurs, qui sont considérés comme faisant partie de la **force de vente du commanditaire**.



2. Les moyens de contacts du CRC

- **le téléphone**, pour assurer les appels sortants, récolter les informations, prendre des rendez-vous..., et les appels entrants pour les demandes de conseil ou d'information, le SAV... ;
- **le mail**, très utilisé pour rester en contact avec les clients (suivis de commande, échanges avec le SAV, réclamations...) ;
- **le SMS**, ex pour envoyer au client une confirmation une commande.
- **le *click to call***, qui permet au client de cliquer simplement sur un bouton d'appel du site Internet, puis de laisser son numéro de téléphone afin d'être rappelé par un conseiller en évitant les temps d'attente ;

Les moyens de contacts du CRC (suite)

- **la messagerie instantanée** (*live chat*), via le site Internet, plébiscitée par les clients car l'entreprise apporte par écrit une réponse rapide et personnalisée à leurs questions ;
- **la visioconférence**, améliorer la satisfaction client.
- **le site Internet**, qui permet de faciliter le contact clients, par exemple à l'aide d'une FAQ (foire aux questions) régulièrement enrichie des questions récurrentes afin de réduire les appels au CRC, d'une plateforme communautaire pour encourager l'entraide des clients, d'un formulaire de contact... ;
- **les réseaux sociaux**, que les clients utilisent pour demander un conseil, une aide, poser des questions... ➡

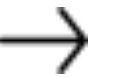


NDRC 1

Exercice

>> UX-Digit !

Partie 2 : 2 premières questions



3. Les missions d'un CRC (1)

1. Le traitement des Bases de Données clients/prospects
= Data Clients

Ces centres réalisent la **structuration** et la **qualification** des Data Bases des entreprises. Elles restructurent, normalisent et **valident** les données puis créent des **segmentations** et **scoring**.

2. Gestion des appels sortant

3. Gestion des appels entrants

4. Gestion des appels entrants et sortant



Les missions d'un CRC (2)

1. Le traitement des Bases de Données clients/prospects

2. **Gestion des appels sortant**

Dans un CRC sortant, **un call center Outbound**, l'agent passe les appels au nom de l'entreprise pour des activités telles que la **prospection**, la **génération de leads**, le **télémarketing**, la **fidélisation** de la clientèle, la **collecte de fonds**, les **enquêtes de satisfaction**, le **recouvrement** de créances ou les **rendez-vous**.

3. Gestion des appels entrants

4. Centres d'appel mixtes : en appels entrants et sortants



Les missions d'un CRC (3)

1. Le traitement des Bases de Données clients/prospects
2. Gestion des appels sortant
3. **Gestion des appels entrants**
Un **CRC Inbound** est une structure qui traite exclusivement des appels entrants, les **filtres** et **transmet** à une personne qualifiée.
Exemple : gestion de leurs comptes ou abonnements, planification d'intervention ou de rendez-vous, réservation, assistance technique, réclamations clients, demandes d'informations concernant les produits et les services, service après-vente ou la vente des produits de l'entreprise. ➡
4. Centres d'appel mixtes : en appels entrants et sortants

Les missions d'un CRC (4)

1. Le traitement des Bases de Données clients/prospects
2. Gestion des appels sortant
3. Gestion des appels entrants
4. **Centres d'appel mixtes : en appels entrants et sortants**

Ce que l'on appelle communément les centres d'appel mixtes sont les centres d'appel qui prennent en charge les appels entrants et sortants. Ces **centres de contacts polyvalents** gèrent à la fois des services d'assistance client et des opérations de télévente ou de téléprospection.



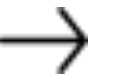
A person is working at a desk. They are using a laptop, a calculator, and looking at documents. The desk is wooden. The person is wearing a white shirt. The background is a window with a view of greenery.

NDRC 1

Exercice

>> UX-Digit !

Partie 2 : troisième question





NDRC 1

Exercice

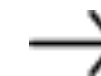
VIDEO

: LES MÉTIERS DE LA RC

A l'aide d'internet, cherchez les métiers de la Relation Client à distance (5 à 10). Choisissez un métier, validez votre choix, et précisez :

- Description
- Missions
- Voie d'accès au métier (diplôme...)
- Responsabilité
- Evolution

Réponse sur UX-Digit



4. Métiers de la RC à distance

Les métiers d'avant-vente et de vente

- Téléprospecteur
- Téléeenquêteur
- Télévendeur
- Téléconseiller

Les métiers d'après-vente et de support

- Téléopérateur
- Téléconseiller
- Hot-liner (technicien support hot-line)
- Les métiers du transport
- Secrétariat à distance
- Diététicien, nutritionniste et coach

Les métiers financiers et juridique

- Agent de recouvrement
- Juriste, avocat
- Banquiers, financier, conseiller en patrimoine

Les métiers d'assistance aux personnes

- Service de sécurité
- Médecin régulateur
- Téléassistance pour personnes âgées
- Télédépannage (ascenseur, connexion internet, ...)

Les métiers d'encadrement

- Manager, Superviseur
- Responsable de plateau



Le métier de téléconseiller

Le téléconseiller exerce un métier **statique** qui exige **une très forte résistance nerveuse**. **Aimable, poli, patient et dynamique**, il doit **toujours garder son calme** y compris avec des interlocuteurs peu faciles. Il travaille sur de **grands plateaux**, le casque sur les oreilles et les yeux rivés sur son ordinateur. **Ses conversations sont minutées et enregistrées le plus souvent**. Les **horaires décalés** sont fréquents (week-end, pause déjeuner, soirée) car ce sont souvent les meilleurs moments pour joindre un interlocuteur.



Le métier de téléconseiller

Une **parfaite connaissance des produits ou services** rendus par la société ou l'organisme (assurance, sécurité sociale...) est évidemment indispensable. **De même qu'une complète maîtrise de tous les outils informatiques.** La pratique d'une langue étrangère est parfois demandée.

Le téléconseiller travaille avec un téléphone et un ordinateur. Simultanément à l'appel, il utilise le logiciel de base de données de la société (CRM) pour **visionner et remplir la fiche client et connaître sa situation.** Il écoute la demande du client.



Le métier de téléconseiller

Le téléconseiller joue le rôle de lien direct avec la clientèle, consommateurs ou usagers. **Les réponses satisfaisantes sur les produits ou les services rendus ou les réclamations constituent son cœur de métier.**

Exemple : s'il s'agit d'une demande d'attestation d'assurance il la lui expédie, s'il s'agit de connaître les différentes offres de services, il les explique et expédie les documents correspondants.

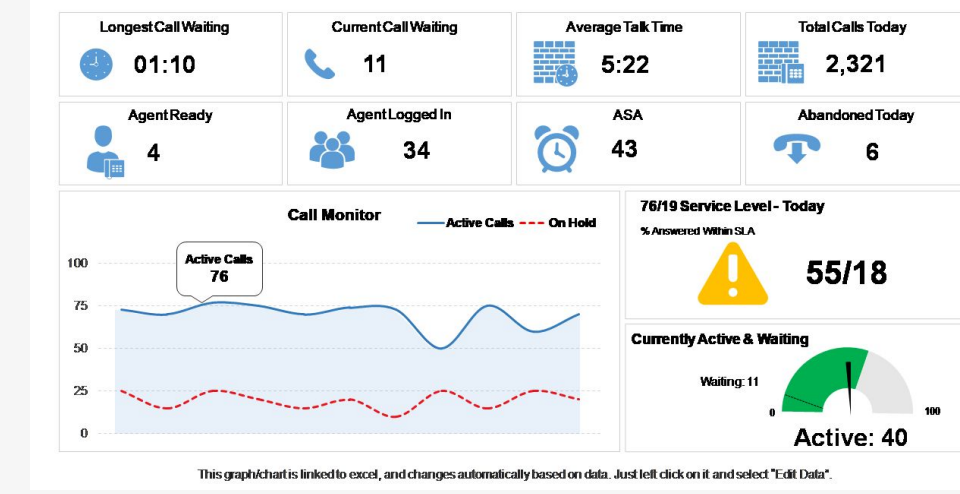


Le métier de téléconseiller

Le téléconseiller joue le rôle de **lien direct avec la clientèle**, consommateurs ou usagers. **Les réponses satisfaisantes sur les produits ou les services rendus ou les réclamations constituent son cœur de métier.**

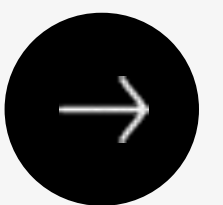
Exemple : s'il s'agit d'une demande d'attestation d'assurance il la lui expédie, s'il s'agit de connaître les différentes offres de services, il les explique et expédie les documents correspondants.





5. Les KPI pour un CRC

Un KPI, **Key Performance Indicator**, ou **indicateur clé de performance**, est un **métrique** utilisé pour **évaluer l'efficacité des actions** mises en place dans le cadre d'un **objectif défini**. Il s'agit d'un outil important pour déterminer si une entreprise, une équipe ou un projet atteint ses objectifs. Les **indicateurs de performance** pour centre d'appel permettent non seulement de **comprendre l'efficacité des agents et du centre d'appel** mais aussi d'avoir une **idée de la qualité de la relation client**. Ils sont très conseillés pour les entreprises ayant recours à l'externalisation du centre de relation client pour faire le suivi de la performance de leurs prestataires.



LE R.O.I.

Le **ROI** (Return on Investment) est KPI qui permet de mesurer la **rentabilité** d'un investissement. Comparer les ROI de plusieurs campagnes d'appels est un bon moyen de savoir laquelle est la plus rentable.

Avant d'appliquer la formule du ROI, il est important de **définir la période** sur laquelle le ROI est calculé (jour, mois, année, etc).



Comment calculer le ROI ?
(Retour sur Investissement)

Le ROI mesure la rentabilité d'un investissement
Il exprime le gain réalisé par rapport au coût engagé

$$\text{ROI (\%)} = \frac{(\text{Gain généré} - \text{Coût de l'investissement})}{\text{Coût de l'investissement}}$$

Exemple

€ → Investissement : 10 000 €
← € Gain généré : 15 000 €

Calcul :

$(15\,000\,€ - 10\,000\,€) \div 10\,000\,€ = 0,5 \rightarrow$ soit un **ROI de 50 %**
Chaque euro investi a généré 0,50 € de bénéfice.

LA MESURE DE SERVICE

- **La mesure de service.** C'est l'aptitude d'un prestataire en Call Center à remplir le niveau de service qu'il était convenu entre celui-ci et l'entreprise. Elle est analysée par le biais du **pourcentage d'appels traités en un temps précis.**
- **Le taux de digitalisation :** il permet de connaître la capacité des agents à **rediriger les clients vers les autres canaux de communication** qu'utilise l'entreprise : site web, FAQ, agent virtuel, communauté virtuelle. C'est aussi l'aptitude pédagogique de l'agent qui est évalué car il lui appartient d'apprendre aux clients d'utiliser les selfcare service.



TAUX DÉCROCHÉ

Le terme "taux de décroché" est souvent utilisé comme un aspect spécifique de la **Qualité de Service (QS)** - (notion d'expérience client).

Le taux de décroché mesure la rapidité avec laquelle les appels entrants sont pris en charge par les agents du centre d'appels, c'est-à-dire combien d'appels sont "décrochés" dans un laps de temps donné. Il renseigne sur la joignabilité ou l'accessibilité et l'impression que peut avoir le client du service. La satisfaction peut aussi être mesurée aussi en fonction du **taux d'abandon**. C'est-à-dire le nombre d'appelants qui ont raccroché avant même d'entrer en contact avec un conseiller.



Taux de décroché

= Nombre d'appels décrochés / Nombre total d'appels reçus x 100

DMT / DMC

Ces 2 KPI évaluent l'efficacité, ils permettent d'optimiser les procédures et d'améliorer l'organisation des équipes (temps alloué, nombre d'agents...). Ils sont donc très utiles pour optimiser les coûts et la rentabilité.

- **La DMC : durée moyenne de communication**

Il s'agit de la durée moyenne des conversations entre le conseiller et le client.

- **La DMT : durée moyenne de traitement**

Il s'agit du **temps que consacre un agent à traiter** les appels et les actions qui s'y rapportent.



TAUX D'OCCUPATION

Le taux d'occupation **évalue la part du temps que le conseiller passe en communication, par rapport à son temps effectif de production.** Il aide à déterminer si les conseillers sont **trop sollicités ou pas assez** et en comprendre les causes.

Il se calcule en **divisant le temps en communication** avec le client par le **temps total disponible du conseiller**, puis en multipliant le résultat par 100 pour obtenir un pourcentage.

Le taux d'occupation correspond au pourcentage de temps que les agents passent à traiter directement avec les clients. L'activité liée aux appels comprend la mise en attente, le temps de conversation et le travail après appel (ACW), mais elle peut également inclure le temps passé sur les courriels, les chats et d'autres canaux non vocaux.

Les centres de contact modernes visent un taux d'occupation compris entre 85 % et 95 mais cela dépend fortement du style de gestion du centre d'appel et de ce que l'on attend des agents et des appelants.



TAUX DE TRANSFORMATION (CONVERSION)

L'acronyme **CR**, **Taux de Conversion**, ou **Conversion Rate** en anglais, ou encore **Taux de transformation**, désigne le pourcentage d'objectifs atteints (une vente, un nouveau contact, un document envoyé, ...) exprimé en fonction du nombre d'actions possibles ou effectuées. Dans le cas d'un CRC c'est par exemple le taux des ventes réalisées pour le nombre d'appels passés.

$$\begin{aligned} \text{CR} &= \text{nb réussite} / \text{nb action} \times 100 \\ &= \text{nb ventes} / \text{nb appel passés} \times 100 \end{aligned}$$

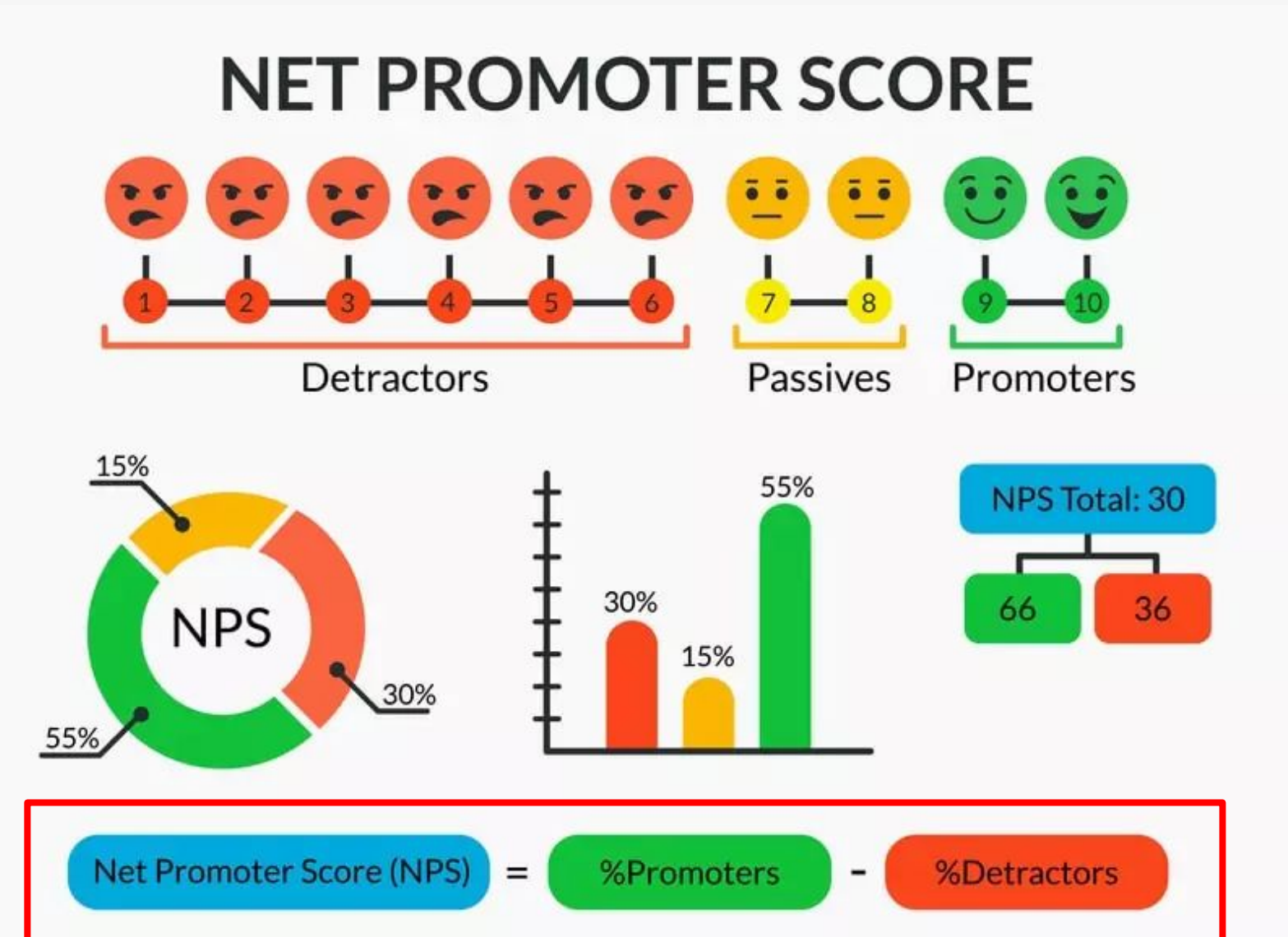


NPS : Net Promoter Score

- **La satisfaction client - NPS**

Elle est évaluée à travers le **net promoter score**, elle est recueillie en effectuant une enquête ou des questions post-appel.

NB : Le NPS est une technique de scoring, nous y reviendrons dans le cours suivant.



MESURES QUALITATIVES

L'analyse qualitative et l'analyse quantitative représentent deux approches complémentaires.



MESURES QUALITATIVES

L'analyse qualitative est un baromètre de **satisfaction client** en mesurant la **perception de celui-ci vis-à-vis des prestations du CRC**.

- **Les écoutes qualité** : le service qualité peut écouter les appels pour comprendre le comportement des clients et leurs émotions.
- **Analyse de contenu** : l'examen des commentaires écrits, des critiques en ligne, et des retours d'expérience des clients pour identifier des tendances et des thèmes.
- **Questionnaires ouverts** : l'utilisation de questions ouvertes dans les enquêtes pour permettre aux clients de partager librement leurs opinions et leurs suggestions.
- **Entretiens téléphoniques** : des entretiens téléphoniques semi-structurés pour recueillir des commentaires détaillés des clients sur leur expérience.



EN SAVOIR PLUS

En savoir plus sur les KPI :

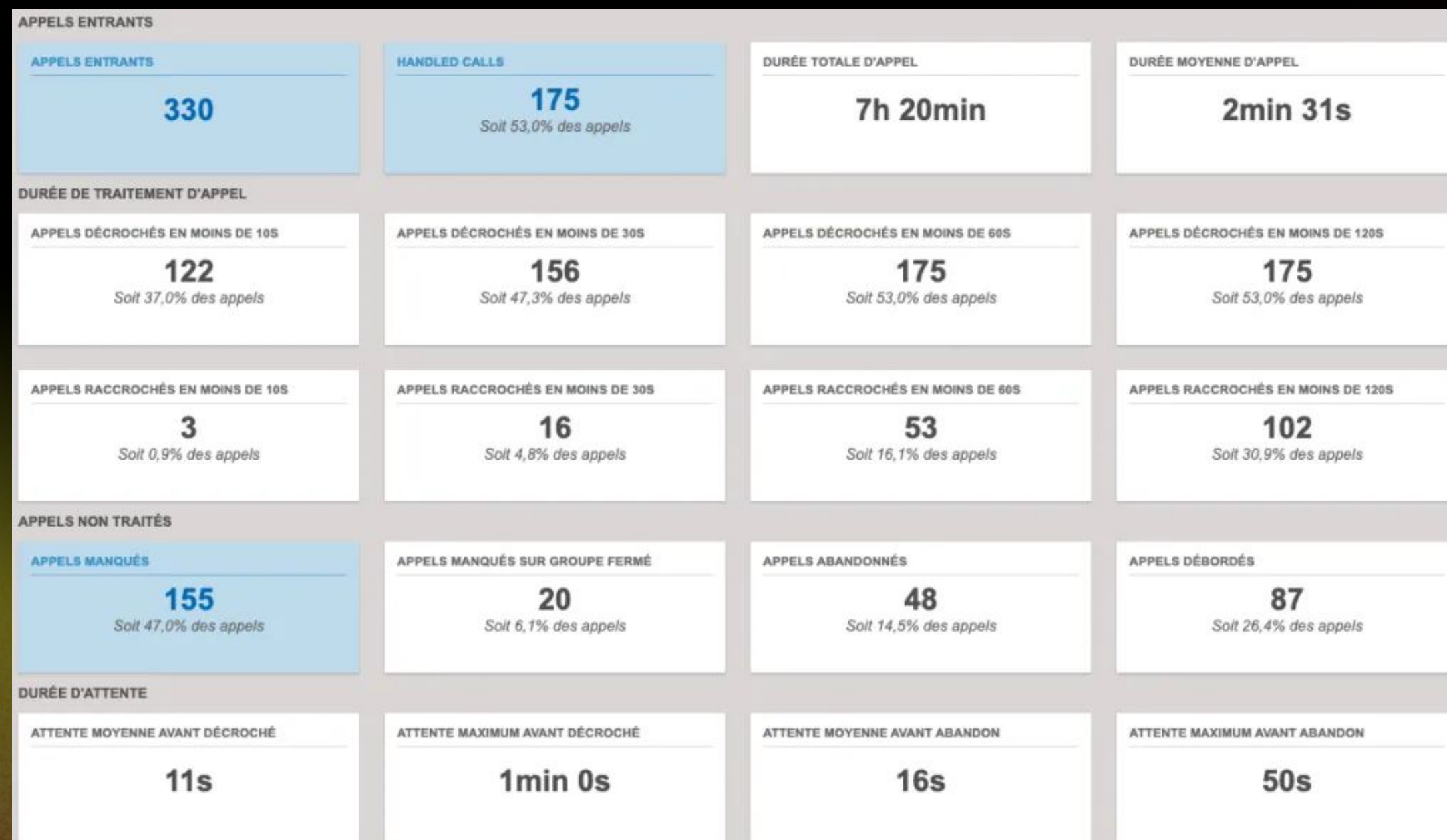
<https://www.callofsuccess.com/ressources/indicateurs-productivite-callcenter>

KPIS	CANAL	DEFINITION
PRODUCTIVITE - RESSOURCES		
Volumes de contacts reçus	Tous	Nombre de contacts reçus
Volumes de contacts traités	Tous	Nombre de contacts traités
QS (Qualité de service)	Tél	Nombre d'appels traités sur nombre d'appels reçus
QS linéaire	Tél	Nombre de tranches horaires à l'objectif de QS sur le nombre total de tranches horaires
Délai de réponse (asynchrone)	Mail	Délai entre le mail reçu et la première réponse
Délai de réponse (asynchrone)	Chat	Délai entre le chat reçu et la première réponse
DMT	Tél	Durée moyenne de traitement d'un appel : DMT = DMC+ACW+MEA
DMC	Tél	Durée moyenne de communication
MEA	Tél	Durée de mise en attente pendant un appel
ACW	Tél	After Call Work ou Post Appel (Traitement back office après appel)
Délai de traitement d'un ticket	Tous	Durée entre l'ouverture et la fermeture d'un ticket
Taux de résolution des tickets	Tous	Nb de tickets clôturés sur nb de tickets ouverts
Taux d'occupation	Tous	Temps de traitement / Temps productif
Efficiency	Tous	Temps de traitement / Temps payé
Taux d'absentéisme	Tous	Heures d'absences / Heures planifiées
QUALITE		
Notes d'écoutes	Tél	Note d'évaluation d'un appel selon une grille qualité préétablie
Notes sur picking	Mail/Chat	Note d'évaluation d'un mail ou tchat selon une grille qualité préétablie
CSAT (Satisfaction Client)	Tous	% de satisfaction d'un client suite à un contact au Service client
NPS (Net Promoter Score)	Tous	Note de recommandation de la marque
Motifs de contacts	Tous	Les raisons pour lesquelles un client nous contacte
FCR (First Call Resolution)	Tous	Capacité à traiter la première demande en une seule fois
WORK FORCE MANAGEMENT		
Prévisions d'appels/Mails/Chats	Tous	Nombre de contacts prévisionnels sur l'année ventilés par mois/semaine/jour/heure
Dimensionnement	Tous	Nombre d'ETP nécessaires au bon traitement du volume prévisionnel de contacts
Planification	Tous	Planifier les effectifs issus du dimensionnement et en fonction de la ventilation des prévisions

NDRC 1

Exercice

Question : Analysez ces données d'un groupe d'appel.
NB : Une réponse à une question comme celle-ci doit comporter 3 à 4 KPI détaillés et mettre en lumière les points d'améliorations de la structure.



REPONSE POSSIBLE

Identifions et analysons les principaux KPI :

- **Taux de décroché est de 53%**, on le calcul ainsi :

Appels décrochés / Nb d'appels totaux x 100 = $175/330 \times 100 = 53\%$

Pour cet exemple, un bilan de 175 appels traités sur 330 peut paraître assez faible de prime abord. Cependant, après une analyse détaillée, on remarque que 87 appels ont été effectués lorsque le groupe d'appels était débordé. Le taux de décroché est de 53% mais la disponibilité de 11s, ce qui indique une bonne réactivité hors épisode débordé.



Une amélioration pourrait être faite sur la productivité de ce groupe d'appels et par exemple sur le temps passé avec les interlocuteurs par appel. Intéressons nous à l'efficacité du groupe.

- **La DMC** est de **2 minutes 31 secondes** et 30% des appels sont raccorchés en moins de 2 minutes. Nous pouvons donc déduire que 70% des appels font plus de 2 minutes. Il semble donc très probable que les appels sont essentiellement résolus en moins de 3 minutes.

Grâce à ce nouveau KPI, nous pouvons déduire qu'il serait difficile d'améliorer le temps de traitement des appels. Une amélioration possible serait alors d'augmenter la plage horaire du groupe d'appels.



NDRC 1

Intéressons nous aux appels non traités qui représentent 47% des appels, ce chiffre est très élevé et peut laisser craindre une insatisfaction de la clientèle.

- **Le taux d'abandon indiqué** est de **14,5%**, soit $48 / 330 \times 100$ selon la formule. Ce taux est relativement acceptable. Nous savons également que les abandons se produisent en moyenne en moins de 16 seconde, nous pouvons donc supposer que ce sont des erreurs. Il serait intéressant de vérifier la clarté des supports qui transmettent le numéro de contact mais ces chiffres indique une bonne efficacité du groupe d'appel.

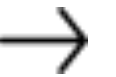
Seulement 6,1% des appels sont en dehors de la plage horaire, nous pouvons donc conclure qu'il est simplement nécessaire d'augmenter le nombre de collaborateurs au sein du groupe afin de palier à ce débordement.



NDRC 1

Exercise

>> Ux Digit



MERCI

De votre écoute, de votre concentration,
de votre travail, de votre confiance.