



NDRC - RCDD

ENCADRER

UNE EQUIPE

E5

# Brand with Digital

RELATION CLIENT A DISTANCE & DIGITALISATION

# PROGRAMME RCDD

**CHAPITRE 1 – DEVELOPPER LA RELATION E-COMMERCE**

**CHAPITRE 2 – GERER LA COMMUNICATION SUR LES RESEAUX SOCIAUX  
ET LA E-REPUTATION**

**CHAPITRE 3 – ENCADRER UNE EQUIPE ET APPRECIER LA QUALITE D'UN SERVICE**

**CHAPITRE 4 – ANIMER ET EVALUER LE E-TRAFFIC**

**PRATIQUE 1 – MATRISER WORDPRESS**

**PRATIQUE 2 – MAITRISER PRESTASHOP**

**RAPPEL 1 – COMMUNICATION OMNICANAL ET CRC**

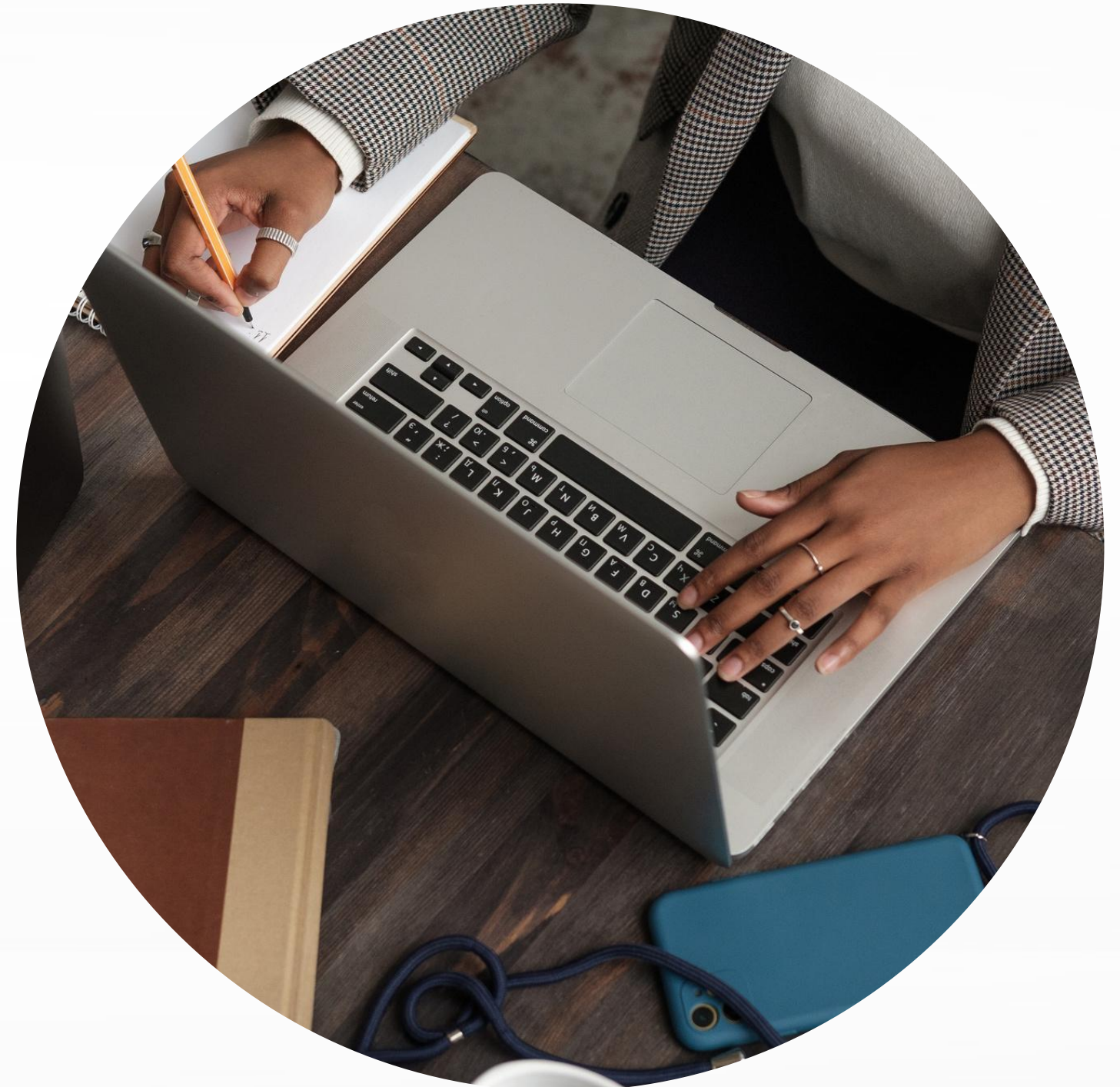
**RAPPEL 2 – CONCEVOIR UN SITE VITRINE**

**RAPPEL 3 – SE PREPARER A L'EXAMEN ET S'ENTRAINER**

# CHAPITRE 3

## ENCADRER UNE EQUIPE

1. **Les CRC, rappel**
2. Recruter
3. Organiser une équipe
4. Animer une équipe
5. Evaluer une équipe



# LES CRC

## Centres de Relation Clients

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

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



Exemple : KONE

# LES CRC

## Centres de Relation Clients

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**.



# LES CRC

## Centres de Relation Clients

Le **Call Center** peut être **interne** ou **externalisé** (=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 CRC

## Centres de Relation Clients

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 B to B, accueil téléphonique des partenaires professionnels), il 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**.

# LES CRC

## Centres de Relation Clients

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.



# LES CRC

## Les missions

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

# LES CRC

## Les missions

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 CRC

## Les missions

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 CRC

## Les missions

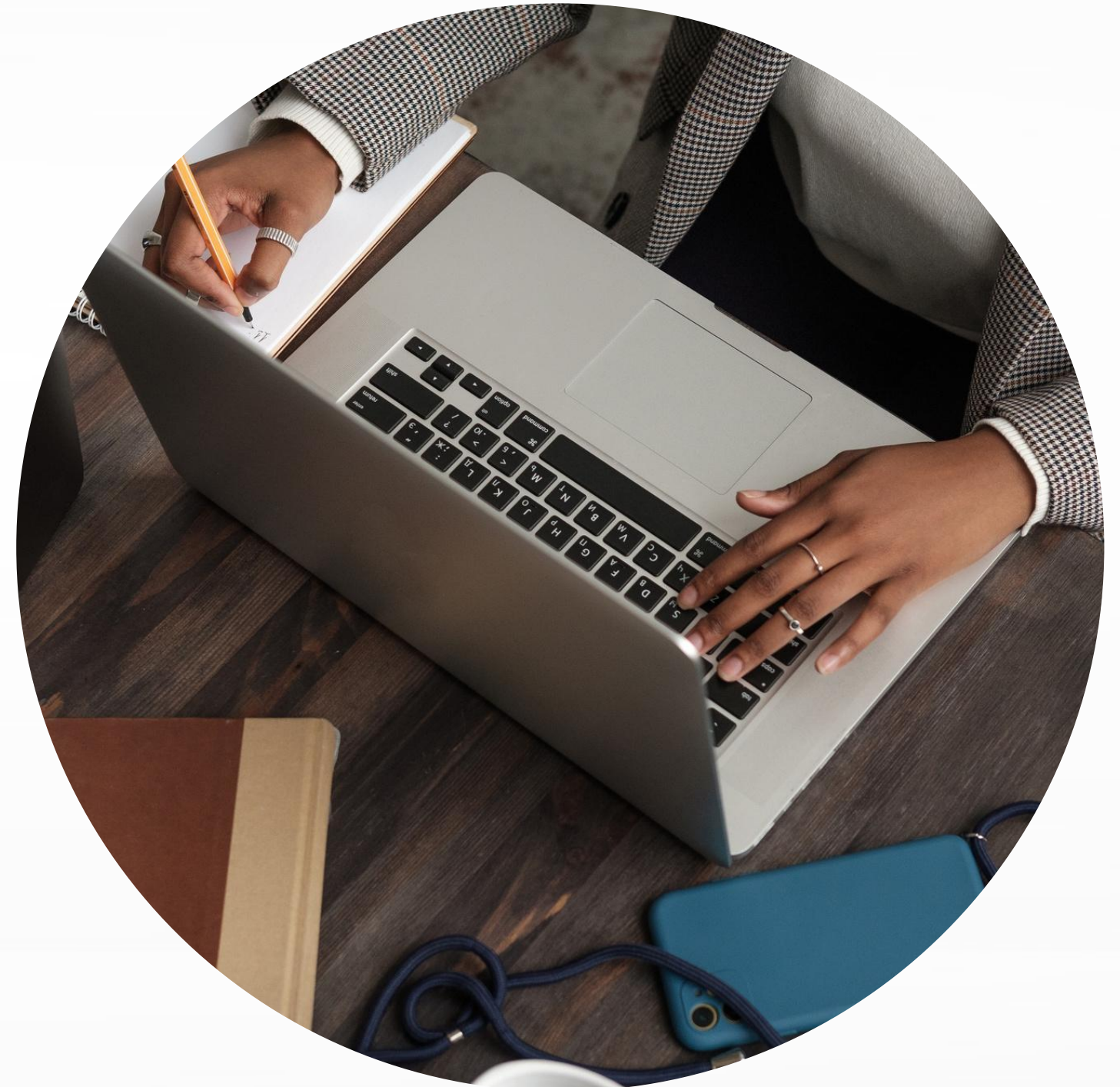
1. Le traitement des Bases de Données clients/prospects
2. Gestion des appels sortant
3. Gestion des appels entrants
4. **Centres d'appel mixtes : en appels entrants et sortants**

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.

# CHAPITRE 3

## ENCADRER UNE ÉQUIPE

1. Les CRC, rappel
2. **Recruter**
3. Organiser une équipe
4. Animer une équipe
5. Évaluer une équipe



# LE RECRUTEMENT

## Introduction

Le centre de relation client peut avoir un **besoin ponctuel** ou **permanent** de téléacteurs. Le coût de recrutement étant élevé, le manager déterminera la taille optimale de l'équipe et les modalités d'un éventuel recrutement. **Les CRC sont confrontés à beaucoup de turn over, 40% à 50%.**

Il peut s'agir d'une **création de poste** ou d'un **remplacement de personnel**. Il peut s'agir également d'un **besoin de compétences spécifiques**.

Le recrutement peut s'effectuer **en interne**, par cooptation par exemple (personne recommandée par quelqu'un d'autre) **ou en externe**.

# LE RECRUTEMENT

## Compétences clés

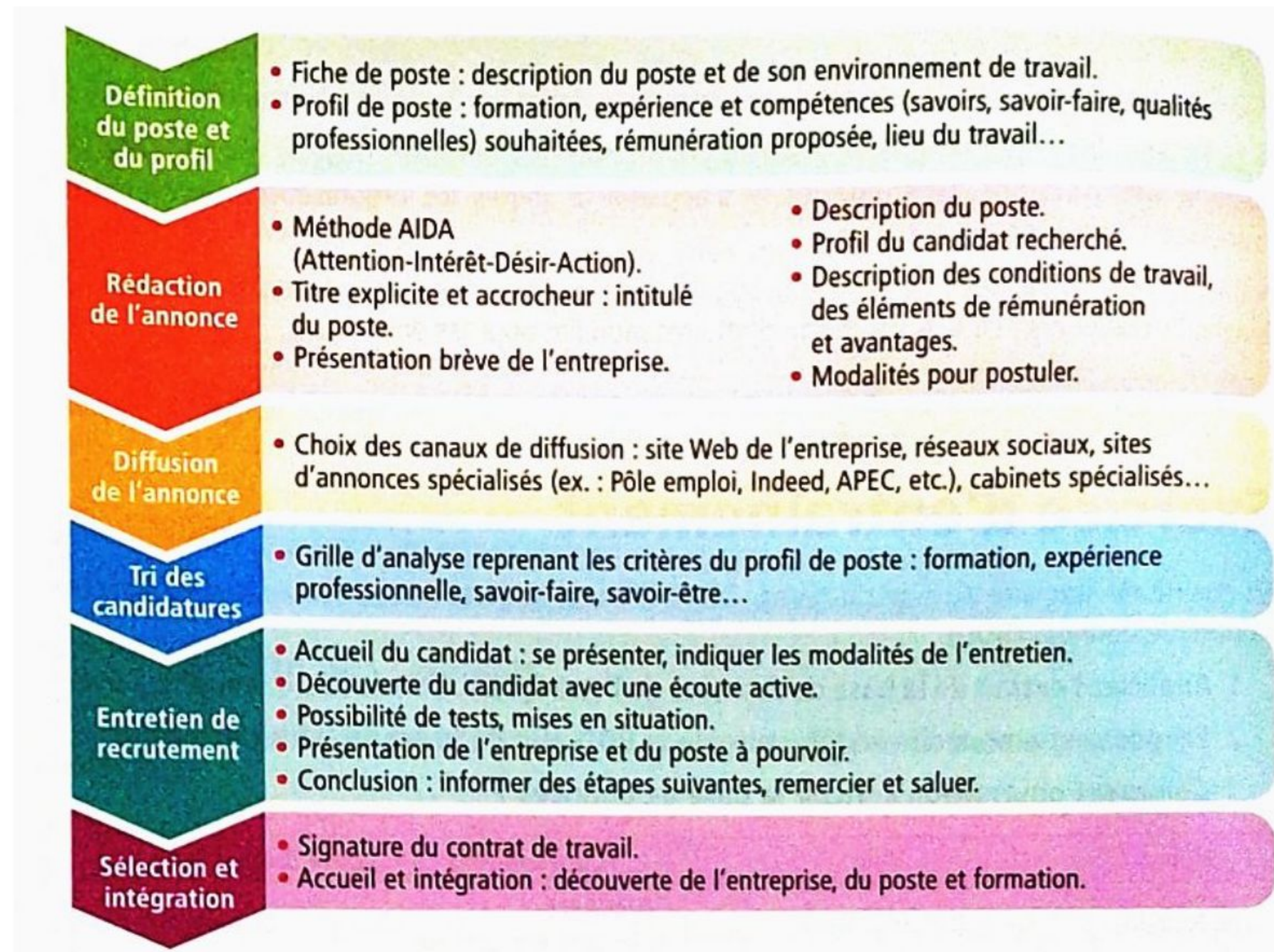
Un bon téléconseiller disposera de compétences certaines :

- Sens du service
- Sens de l'écoute
- Aisance à l'oral
- Bon relationnel
- Culture numérique et maîtrise des outils informatiques
- Capacité d'adaptation
- Sens de l'organisation
- Appétence pour le travail en équipe
- Confiance en soi
- Résistance au stress

Et?

# LE RECRUTEMENT

## La procédure



# LE RECRUTEMENT

## Les obligations légales

- **Toute annonce de recrutement doit faire apparaître des mentions obligatoires**  
Ex : L'annonce est rédigée en français, datée, avec un employeur (ou cabinet de recrutement) identifié. L'annonce respecte les mentions de durée de travail et de rémunération.
- **L'article L.1132-1 du code du travail interdit les mentions discriminatoires**  
Ex : critères définis par la loi (origine, handicap, sexe, religion, orientation sexuelle, apparence physique, ...)
- **Les questions posées lors de l'entretien de recrutement doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles**

# LE RECRUTEMENT

## Taille de l'équipe

### Calcul de la taille optimale

1. Déterminer la charge de travail à réaliser
2. Déterminer la capacité de travail par personne
3. En déduire la taille de l'équipe.

$$\text{Taille de l'équipe} = \frac{\text{Charge de travail}}{\text{Capacité de travail par téléacteur}}$$

# LE RECRUTEMENT

## Taille de l'équipe

### Solutions envisageables :

Lorsque l'équipe actuelle est insuffisante, il est possible de

- **D'optimiser le travail**
- **De recourir aux heures supplémentaires (cf. code du travail ou convention)**
- **De recourir à des contrats précaires (CDD, CTT)**
- **De recruter des contrats à durée indéterminée (CDI)**

Le manager choisira en fonction du besoin ponctuel ou pérenne de main-d'œuvre, des avantages et des limites de chaque solution.

# Calculs



## Exercices d'entraînement

### Exercice 1

Corrigé p. 186

Une nouvelle campagne de prospection téléphonique débute dans 1 mois. Le manager doit s'assurer que son équipe de 12 téléacteurs sera suffisante.

- Nombre de contacts qualifiés à appeler : 7 000 par semaine.
- Durée : 3 semaines.
- Durée moyenne estimée d'un appel : 3 minutes.
- Temps disponible par téléacteur : 6 heures par jour pendant 4,5 jours par semaine.

1. Déterminez la charge de travail à réaliser.
2. Déterminez la capacité de travail par personne.
3. Déduisez-en la taille de l'équipe nécessaire.

+ rédigez **une fiche de poste** pour un conseiller clientèle dans votre entreprise, rédigez ensuite **l'annonce**.

# EXERCICE

## 1. La charge de travail à réaliser

7000 contacts par semaine pendant 3 semaines représentent 21 000 contacts à joindre. Chaque appel dure en moyenne 3 minutes. La durée totale des appels est donc de 63 000 minutes. C'est-à-dire 1 050 heures de travail.

## 2. La capacité de travail par personne

Une personne à la capacité de travailler pendant 6 heures par jour et pendant 4,5 jours par semaine. Soit 27h par semaine.

## 3. La taille de l'équipe nécessaire

$1050 / 27 = 38,88$ , soit 39 semaines.

Comme le contrat doit être effectué en 3 semaines, l'équipe devra compter 13 personnes (39/3).

# Calculs

## Exercice 2

Corrigé p. 186

Fondé en 1987, le groupe Comdata, dont le cœur de métier est l'externalisation de la relation client à distance, opère avec plus de 670 clients dans 22 pays, à travers une offre globale multi-canal et via 110 centres opérationnels implantés dans le monde.

Le site de Chalon-sur-Saône a été choisi pour la gestion opérationnelle d'un nouveau contrat avec l'entreprise Voyage Online. La campagne, confiée à Comdata, consiste à commercialiser un voyage à Rome du 14 au 21 septembre N.

Vous avez reçu le cahier des charges contenant le descriptif des objectifs quantitatifs et qualitatifs du projet qui s'articule autour de deux axes principaux : contacter l'ensemble du fichier fourni par Voyage Online et améliorer l'expérience client.

1. Réalisez un schéma permettant aux futurs téléacteurs de comprendre la démarche de prospection de la campagne Voyage Online définie par Comdata, tant en termes de volumes que de description du processus.
2. Déterminez le nombre de téléacteurs à affecter au plateau de vente du voyage à Rome de Voyage Online.

## ANNEXE 1

### CAHIER DES CHARGES FOURNI PAR LE DIRECTEUR OPÉRATIONNEL COMDATA

- **Client** : Voyage Online
- **But de la campagne** : commercialiser le voyage promotionnel à Rome.
- **Durée de la campagne** : 4 semaines.
- **Début de campagne** : 01/06/N.
- **Taille du fichier fourni par le client** : 20 000 contacts. On estime à 4 % la part inexploitable du fichier (doublons, faux numéros...).
- **Durée moyenne de conversation** : 3 minutes.
- **Nombre d'heures de travail effectives par jour par téléacteur** : 6,5.
- **Nombre de jours de travail par semaine par téléacteur** : 4.

#### • **Process de campagne** :

Le logiciel d'appels sortants génère automatiquement les appels et les téléacteurs ne gèrent que les appels décrochés. Les contacts étant des numéros de téléphone portable, on estime que les interlocuteurs sont les décideurs. Trois situations peuvent se présenter :

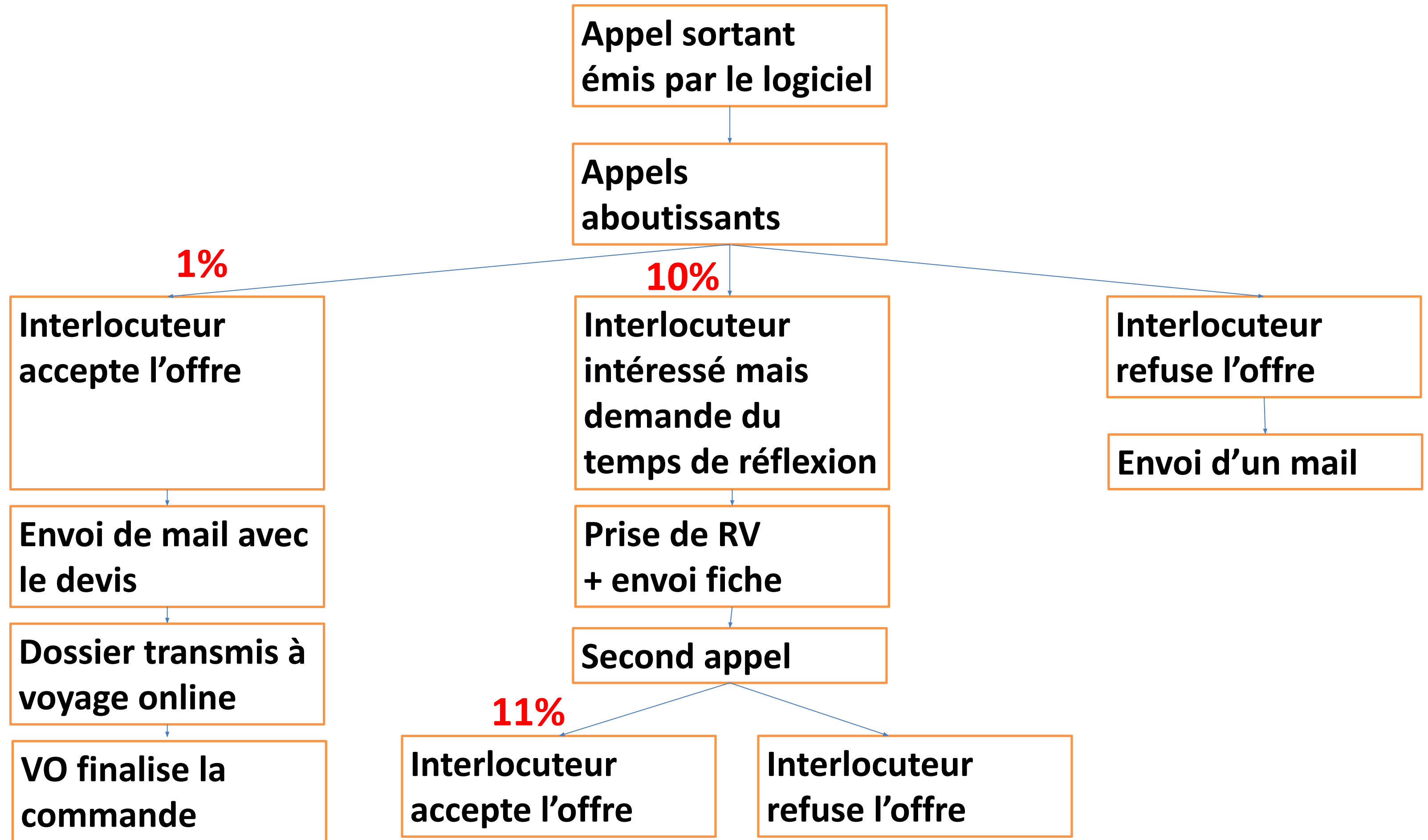
- l'interlocuteur accepte l'offre : 1 % des contacts exploitables ;
- l'interlocuteur est intéressé mais demande un temps de réflexion : 10 % des contacts exploitables. Le téléacteur fixe un rendez-vous pour un second appel téléphonique et génère un envoi automatique de la fiche descriptive du voyage. Chaque interlocuteur ne peut être contacté que deux fois (premier appel compris). Lors du second appel, 11 % des prospects acceptent l'offre ;
- l'interlocuteur n'est pas intéressé.

Lorsque l'interlocuteur accepte l'offre, le téléacteur ouvre un compte client qui génère un envoi automatique de devis (avec ou sans vente additionnelle) par mail. Le dossier est alors transmis à Voyage Online qui finalise la commande.

Lorsque l'interlocuteur n'est pas intéressé, le téléacteur qualifie le prospect et programme l'envoi d'un mail annonçant le prochain voyage promotionnel.

- **Disponibilité plateau** : un plateau de 12 espaces de travail est disponible du 1<sup>er</sup> au 28 juin N.

*Exercice extrait du sujet de BTS session 2020.*



# EXERCICE

- 6,5 heures par jour x 4 jours = 26 heures de travail par semaine par personne
- 20 000 contacts dont 4% inexploitable > 19 200 contacts à appeler.  
Soit 57 600 minutes de travail, soit 960 heures de travail réparties sur 4 semaines  
Soit 37 semaines de travail (960/26) à réaliser en 4 semaines  
Soit 9,2 > c'est-à-dire 10 personnes.

## Veille et création



Faites des recherches en ligne et proposez des solutions d'onboarding de nouveaux employés (livret, actions, formation, ...) montrez des exemples concrets.

> Confrontation des idées.

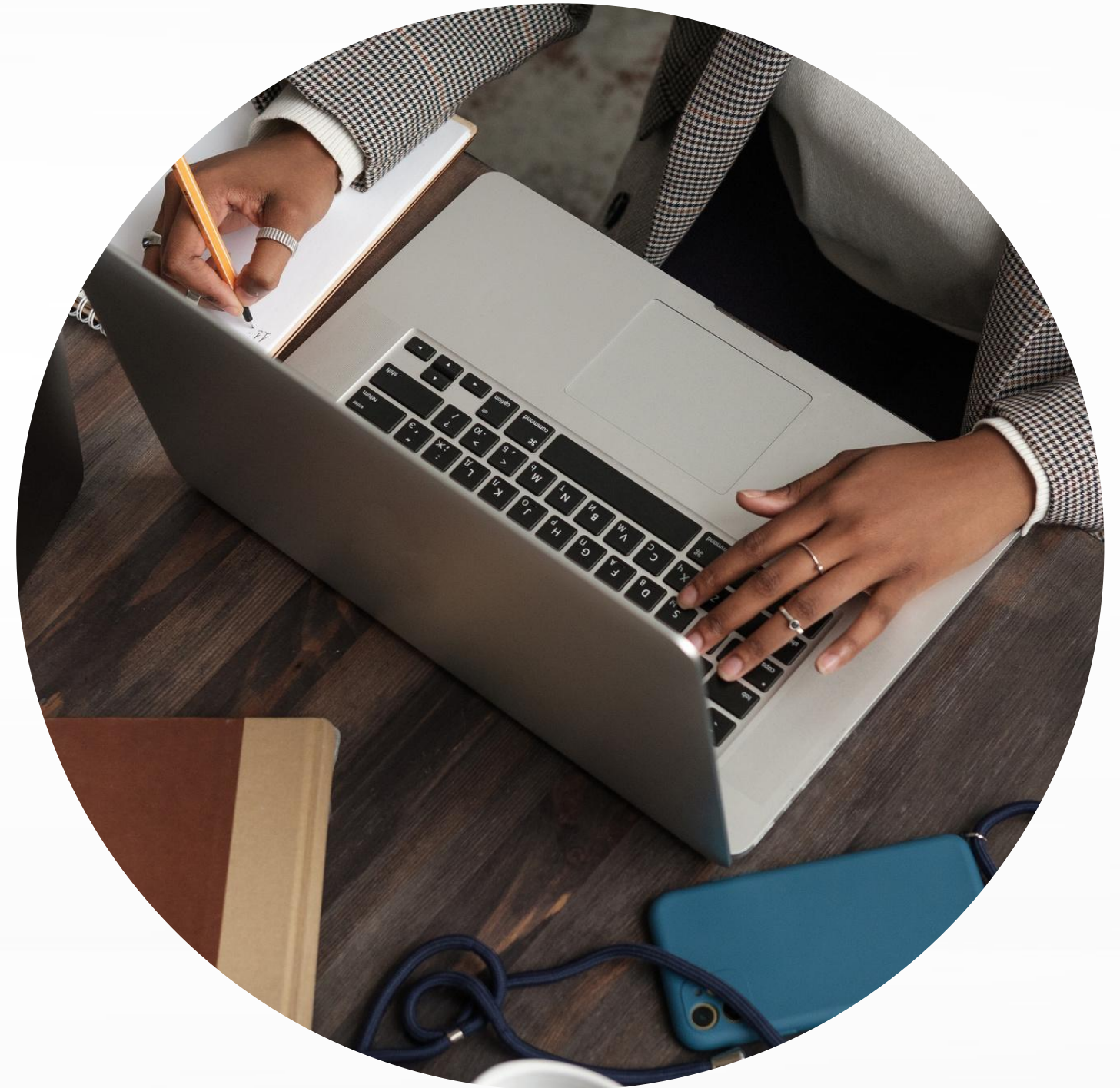
# CHECKLIST ONBOARDING

- Accueil du candidat (discussion, questions, informations...).
- Visite des locaux, des services et des collègues et du CSE.
- Lettre de bienvenu ou livret d'accueil (historique et présentation de l'entreprise, vision, valeurs, anticiper des difficultés ou des questions...)
- Mise à disposition d'un espace de travail, de matériel, ...
- Séminaire, formation interne spécifique entreprise.
- Proposer participation Team-builbing
- Assigner un mentor ou un parrain
- Présenter l'intranet et donner des accès (ou autres outils numériques : GeD, ...)
- Solliciter un retour (questionnaire, réunion post accueil, debrief...)
- Fiche de poste (avec les missions et les objectifs).
- Goodies

# CHAPITRE 3

## ENCADRER UNE EQUIPE

1. Les CRC, rappel
2. Recruter
3. **Organiser une équipe**
4. Animer une équipe
5. Evaluer une équipe



# L'ORGANISATION DU TRAVAIL

## Les conditions de travail

Le **superviseur** est responsable de la performance de son équipe. Une équipe est souvent constituée de **8 à 15 salariés, managés par un superviseur**, lui-même sous l'autorité d'un **responsable de plateau**.

L'activité des centres de relation client tend vers un **service continu 7/7**. L'amplitude horaire moyenne est de **12h par jour et de 10h le samedi**.

# L'ORGANISATION DU TRAVAIL

## La réglementation du temps de travail

- La durée légale du travail est de **35h par semaine** (temps complet).
- En principe, la durée maximale de travail ne doit pas dépasser **10h par jour** et **48h sur une même semaine**.
- Le repos quotidien est d'au moins **11h consécutives** entre **2 journées de travail**
- Le repos hebdomadaire est de **24h consécutives**.
- Le temps de pause est d'au moins **20 minutes**, il doit être accordé **après 6h de travail consécutives**.
- Les salariés des centres d'appels non intégrés (prestataire) ne peuvent **pas effectuer plus de 3h consécutives**. Une pause doit être respectée : **10 minutes toutes les 2h de travail, 15 minutes toutes les 3h de travail**

# L'ORGANISATION DU TRAVAIL

## La gestion du planning

- La gestion du planning consiste à **optimiser l'affectation des ressources humaines** disponibles **par rapport aux besoins** du CRC.
- Le superviseur cherche à **éviter** les situations de **sureffectif** ou de **sous-effectif**, tout en respectant de multiples contraintes.
  - **Contraintes légales** : Durée et temps de travail
  - **Contraintes commerciales** : Qualité de service attendus (objectifs du centre)
  - **Contraintes organisationnelles** : Charge de travail estimée, horaire, congés...
  - **Contraintes personnelles** : souhaits des téléacteurs.

Exemple : Un superviseur pourrait gérer les contraintes suivantes. Une équipe de 10 pers. Du lundi au samedi, de 9h à 21h. Deux personnes ne souhaitent pas travailler le mercredi, une autre a posé 3j de congés. On note un pic d'activités pour les flux entrants de 11h à 14h et de 18h à 21h.

# PILOTAGE DE L'ACTIVITE

## Les types d'objectifs

- Les **objectifs traduisent la stratégie de l'entreprise**, ils permettent **d'orienter l'activité** des téléacteurs.
- On distingue plusieurs types d'objectifs
  - Les objectifs **quantitatifs** et/ou **qualitatifs**
  - Les objectifs **individuels** et/ou **collectifs**

Exemple : Chaque acteur doit qualifier le CRM à chaque appel et vendre 10 produits par semaine. L'équipe doit traiter 80% des appels en moins de 1 minutes 30.

# PILOTAGE DE L'ACTIVITÉ

## fixer des objectifs

La méthode SMART permet de fixer des objectifs de manière précise pour en favoriser l'atteinte :

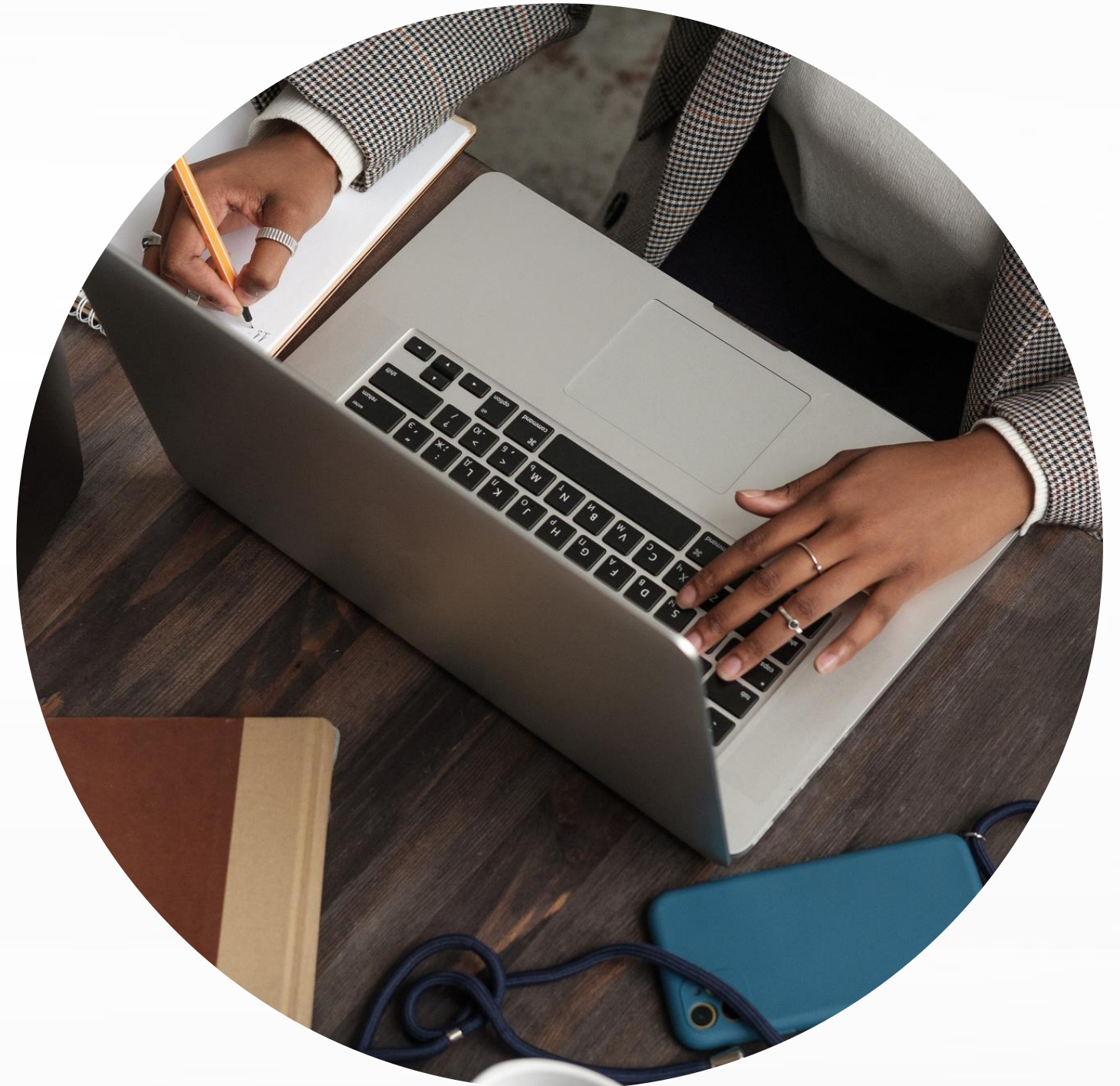
- **Spécifique** : il doit se rapporter à un élément précis et clairement défini ;
- **Mesurable** : il doit pouvoir être quantifié afin de savoir si on l'a atteint ;
- **Atteignable** : il doit être à la portée de vos ressources financières et humaines ;
- **Réaliste** : il doit être pertinent par rapport par rapport à la situation ;
- **Temporellement défini** : fixer une échéance pour le rendre tangible.



# CHAPITRE 3

## ENCADRER UNE ÉQUIPE

1. Les CRC, rappel
2. Recruter
3. Organiser une équipe
4. **Animer une équipe**
5. Évaluer une équipe



# UN MANAGEMENT MOTIVANT

## Les facteurs de motivation

La motivation est une force qui pousse à agir. C'est un élément déterminant de la performance économique (productivité) et sociale (absentéisme, turn over). On distingue différentes sources de motivation :

- la rémunération (fixe ou variable)
- le type de travail effectué
- les conditions de travail (environnement, horaire, ...)
- les relations avec les autres
- le développement des compétences professionnelles (formations, responsabilités, ...)

# UN MANAGEMENT MOTIVANT

## Les qualités du manager motivant

Un bon manager, créera une ambiance propice au travail, sans pression ou avec une pression saine et appréciable. Il doit :

- donner du sens, expliquer la stratégie de l'entreprise et les objectifs.
- écouter : valoriser les échanges, être attentif aux membres de l'équipe.
- Accompagner et former techniquement : aider les collaborateurs à surmonter les difficultés, monter en compétence.
- Responsabiliser : automatiser, déléguer
- Stimuler : booster l'action
- Encourager et féliciter : reconnaître les mérites, être positifs

# L'accompagnement

## Suivi de l'activité

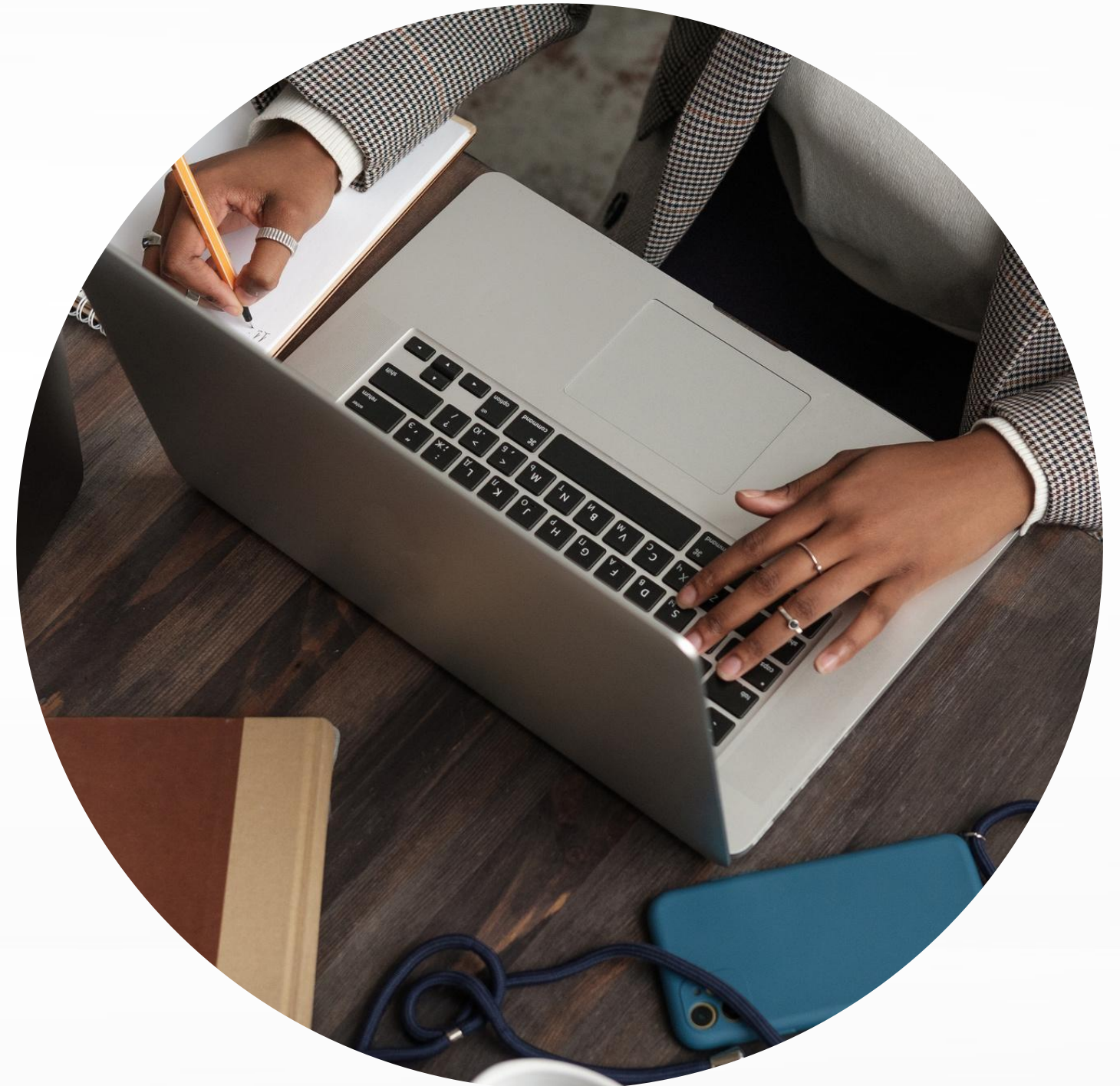
Ce terme englobe l'ensemble des pratiques qui consistent à utiliser les réseaux sociaux professionnels (Facebook, LinkedIn, Twitter, ...) pour développer des ventes. L'objectif devient d'entamer une conversation avec des prospects, en leur apportant du contenu de qualité (expertise, produit, marché, publication, événement, infographies, conseils).

Les plateformes développent de plus en plus de fonctionnalités de vente en ligne, comme TikTok avec le Community Commerce. Boutiques intégrées, fiches produits, vidéos en direct... Pour un indépendant ou une TPE-PME, il est facile de débiter en ouvrant une boutique clé en main gratuite sur les réseaux sociaux.

# CHAPITRE 3

## ENCADRER UNE ÉQUIPE

1. Les CRC, rappel
2. Recruter
3. Organiser une équipe
4. Animer une équipe
5. **Évaluer une équipe**



# MANAGER

## Les 3 Piliers de l'Évaluation



### Performance

Mesure des résultats tangibles par rapport aux objectifs (KPIs). Analyse de la création de valeur collective.



### Processus

Efficacité opérationnelle : fluidité de la communication, gestion des flux et agilité des méthodes de travail.



### Humain

Évaluation de la cohésion, du niveau d'engagement et de la sécurité psychologique au sein du groupe.

# MANAGER

## Le tableau de bord

### Piloter par la donnée

Un tableau de bord efficace ne se contente pas de stocker des chiffres ; il doit **orienter l'action** immédiate du manager.

- 👁️ **Visibilité** : Lecture immédiate des écarts.
- ⚡ **Réactivité** : Données mises à jour en temps réel.
- 📣 **Partage** : Outil de transparence pour l'équipe.



# MANAGER

## Les indicateurs de performance commerciale

Ces indicateurs sont indispensables pour **monitorer**, **optimiser** et **faire évoluer** les équipes. Ils sont une source d'informations essentielle pour orienter votre stratégie, piloter vos efforts, actions et investissements commerciaux.

Voir document joint.

Pour le calcul des KPI, retrouvez les informations sur les cours précédents ou sur les révisions.

MERCI

POUR VOTRE ECOUTE

GROUPE ALTERNANCE - Hélène Michel-Prost

Brand with Digital

RELATION CLIENT A DISTANCE & DIGITALISATION