

SUIVEZ NOUS SUR ...

PUBLICITÉ

Publicité placeholder

A LIRE

A lire placeholder

AGENDA DU MOIS

Agenda placeholder

SPHÈRE(S) RH

Sphère(s) RH placeholder

DOCUMENTS À TÉLÉCHARGER

Documents à télécharger placeholder

VEILLE RH

Veille RH placeholder

VERBATIM

Verbatim placeholder

TAGS IN EXPERTS RH

Tags in experts RH placeholder

Voir Qu'est-ce qui lie ici Suivi

Sécurisez la rédaction de vos documents RH avec Osidoc de la société Ostendi

Plus on contrôle, moins on a de qualité », comment Teletch International a réinventé le management des centres d'appels !

Soumis par [IndiceRH](#) le mar, 07/29/2014 - 11:57

« Un été pour faire de son entreprise une entreprise digitale »

Deux questions à Les interviews d'été de Marion Breuleux, responsable de la conférence [Panorama des Innovations managériales](#) qui se tiendra les 1er et 2 octobre prochains à Paris.

« Plus on contrôle, moins on a de qualité », comment Teletch International a réinventé le management des centres d'appels !



Cette semaine Marion interviewe [Emmanuel MIGNOT](#) est P-DG fondateur de Teletch International, prestataire de centres d'appels à la tête duquel il a enchaîné les innovations : premier call center en milieu rural, lancement de Télétravail Magazine, création de « CherClient », le wiki de la relation client (2,8 millions de visites), etc. En 2012, c'est dans l'ancien siège social d'Amora à Dijon, qu'il ouvre un call center de nouvelle génération récompensé par le Prix ARSEG de l'Environnement de Travail 2012, et du Trophée « Mieux-Vivre en Entreprise » 2013.

Emmanuel MIGNOT, interviendra lors du [Panorama des Innovations managériales](#) les 1 et 2 octobre prochains sur l'innovation managériale et organisationnelle comme source de performance.

Marion Breuleux : Le centre d'appel symbolise l'organisation et le management tayloriste appliqués au monde des services. En quoi ce modèle n'est plus efficace y compris pour un secteur qui a fait du contact client une industrie ?

Emmanuel MIGNOT : En théorie, ce modèle industrialisé du contact client n'aurait jamais dû fonctionner. La démarche de standardisation, d'automatisation et de réduction des coûts est très éloignée des attentes des consommateurs. Ces derniers, en faisant l'effort d'appeler un téléconseiller attendent une réponse personnalisée et adaptée à leur besoin personnel.

Le problème de ce secteur est justement qu'il fonctionne sur l'hypothèse « 1 contact = 1 contact ». Face à la massification du contact client à distance, les méthodes issues du monde de l'industrie ont été transposées à la relation client en normant et en standardisant les réponses apportées aux consommateurs.

Or, les clients sont de plus en plus experts et de moins en moins réceptifs à ce type de traitement. Plus que jamais, ils veulent des réponses et des services personnalisés. Un dialogue préalable ne peut les satisfaire puisqu'ils attendent exactement l'inverse.

Nous avons atteint un point de rupture et on perçoit aujourd'hui beaucoup d'agacement des consommateurs qui n'acceptent plus que le service ne soit pas au rendez-vous lorsqu'il rencontre un problème.

La plupart des centres d'appels fonctionnent sur une incompréhension car industrialiser les relations humaines est, en soi, insensé. La communication entre deux individus est quelque chose de naturel, on ne peut pas la passer sans perdre en qualité. Rien n'est plus agaçant pour un client qu'un interlocuteur qui récite un texte préétabli sans pouvoir en sortir.

Marion Breuleux : Vous répétez souvent « Plus on contrôle, moins on a de qualité ». Comment donne-vous plus d'autonomie aux salariés d'un centre appel ? Pour quels résultats ?

Emmanuel MIGNOT : En effet, pour industrialiser le contact client, il a fallu mettre en place un contrôle qualité ce qui nécessite une standardisation et une normalisation des services. On a donc taylorisé le travail des téléconseillers et normé leurs réponses. Réponses qui sont souvent rédigées en amont par un responsable considéré comme supérieurement intelligent. Avec le risque qu'elles soient éloignées des attentes du consommateur ou ne prennent pas en compte son cas particulier. Finalement, dans notre métier, le contrôle nuit très vite à la qualité de traitement d'une demande client.

Dans un centre d'appel classique, donner plus d'autonomie aux téléconseillers et leur redonner la main est compliqué puisqu'ils sont interchangeables, souvent peu formés au métier de la relation client et donc incapables d'improviser. La crainte des managers est donc, qu'en dehors des scripts préétablis, ils fassent n'importe quoi !

Pour pouvoir donner plus d'autonomie aux téléconseillers, il faut changer la manière de les recruter et de les former.

En moyenne, le temps de formation d'un téléconseiller est de 2 à 3 jours dans le secteur. Chez Teletch International, ils suivent un programme de 4,5 mois de formation initiale au cours duquel ils apprennent les rudiments de marketing, sont formés aux enjeux de la relation client, à la dactylographie pour se concentrer sur l'écoute du consommateur et réduire le nombre d'erreurs de saisie, à la gestion du stress, etc.

Ils deviennent donc de vrais professionnels de la relation client. Bien formés, avec de bons outils, on peut leur faire confiance et les rendre plus autonomes car ils sauront créer de la valeur pour nos clients.

Teletch International collabore depuis 4 ans avec 5 centres de recherche en sciences sociales, dont le CNRS. Les études menées ont démontré que le contrôle qualité tel qu'il est pratiqué traditionnellement dans ce secteur est absurde car il n'évalue pas la création de valeur que nous pouvons produire.

Le calcul des bénéfices pour le client est traditionnellement fondé sur la réduction des coûts. L'acheteur peut dire « J'ai gagné 20% sur le contrat, j'ai fait économiser xx millions à la société ». En revanche, le coût généré par une mauvaise gestion du client n'est pas calculé !

Or, 57% des consommateurs ayant changé de marque en 2013 ont cité le call center comme cause de ce changement (étude Accenture).

Nous privilégions donc une mesure des bénéfices client qui dépasse les standards habituels (temps de traitement d'un appel,...) et nous concentrons sur la valeur produite par la fidélisation, les achats additionnels, le taux de recommandation des consommateurs, leur indulgence suite à une panne, etc.

Nous avons mis en place un nouvel outil de mesure par secteur d'activité, le « **Capital préférence** ». Il nous permet de mesurer le nombre de consommateurs qui préfèrent la marque de nos clients. Car la préférence est le meilleur driver des achats futurs.

Tout notre système managérial vise à améliorer le « Capital préférence » de nos clients.

[Pour découvrir l'interview dans son intégralité](#)

Sociétés:
Teletch International

experts:
Emmanuel MIGNOT

Rubriques:
Avis d'experts
ThemesRH:
Management

[Share / Save](#) 1405 lectures

TESTS & EVALUATIONS

DERNIÈRE MINUTE ...

CONNEXION UTILISATEUR

Nom d'utilisateur ou adresse de courriel *

Mot de passe *

Créer un nouveau compte
 Demander un nouveau mot de passe
 Se connecter avec OpenID

CAPTCHA

This question is for testing whether or not you are a human visitor and to prevent automated spam submissions.

Quel code est dissimulé dans l'image ? *

Saisir les caractères affichés dans l'image.

FORMATIONS RH

VOTRE NAVIGATION

RECHERCHER

Rechercher dans ce site

WEB TV

100 QUESTIONS SUR ...

TAG RH

Absentéisme Actionariat salarié Big Data Compte personnel de prévention de la pénibilité Diversité DRH Déclaration Sociale Nominative Egalité professionnelle Emploi Fonction RH Handicap Management de Transition Marque employeur MOOC qualité de vie au travail Recrutement RH Serious Game stress Télétravail

OPPORTUNITES RH

RESPONSABLE DROIT SOCIAL ET RELATIONS SOCIALES H/F

Gestionnaire Ressources Humaines - Rognac (13) H/F

Chargé de Recrutement H/F

Assistant(e) Ressources Humaines

RESPONSABLE RH DE PROXIMITE (HRBP)

FICHE MÉTIER RH

Gestionnaire SIRH

Analyste Comp & Ben

Assistant Relations Sociales

Consultant reclassement

Chargé(e) de projets rémunération

VEILLE JURIDIQUE

Suicide au travail d'un fonctionnaire reconnu comme accident de travail

Pénibilité : une mise en oeuvre en deux temps

Pénibilité au travail dans la Fonction publique territoriale : Deux propositions de réforme adressées au Gouvernement

Tout savoir sur le préjudice d'anxiété

Le Gouvernement salue l'adoption définitive de la proposition de loi tendant au développement, à l'encadrement des stages et à l'amélioration du statut des stagiaires

ARHÈME - OUVRAGES ET ÉDITEURS DANS LE MONDE DES RH / MANAGEMENT ET DE LA FORMATION

Solutions informatiques pour les TPE

La gestion des risques

Bien communiquer, travailler et négocier avec vos interlocuteurs de langue allemande

La Boîte à outils de l'intelligence émotionnelle

Faites le diagnostic de votre entreprise