

Centre sectoriel de formation aux métiers de tertiaires de Gammarth

Projet de fin d'étude

**QUALITE DE SERVICE D'ACCUEIL
DANS LES CENTRES D'APPELS**

**Elaboré par :
Stagiaire Tarhouni Amani**

L'encadreur : Mme

Chikhrouhou

Année universitaire : 2010/2011

Remerciement

Au terme de se modeste travail, je tiens à présenter mes sincères et chaleureux remerciements pour mon encadreur Mme Chikhrouhou pour ses conseils et ses orientations en espérant qu'elle trouve ici le témoignage de ma reconnaissance et mon profond respect.

J'adresse mes vifs remerciements aux responsables de notre centre de formation C.S.F.M.T.

Sommaire

Introduction générale

Introduction.....4

Présentation brève d'un exemple d'entreprise
pages.....5

La
problématique.....
10

Chapitre I : Les centres d'appels :

Section I : la notion de la
qualité.....12

Section II : les dimensions et les enjeux de la
qualité.....14

Chapitre II : l'impact de la qualité des centres d'appels

Section I : gestion des solutions de l'impact de la
qualité.....20

Section II ; Impact de la qualité des centres d'appels.....	22
Chapitre III : section I Gestion de la qualité.....	24
Etude de mesure de la qualité.....	27
Conclusion.....	
.....	31
Les annexes :	
Figure 1 : présentation bref de PhoneAct centre d'appel.....	7
Figure2 : l'organigramme de PhoneAct.....	9
Figure 3:Qualité est un élément principal dans la stratégie des centres d'appels.....	18
Figure 4: Les 4 vues de la qualité et les 4 axes qualité associés.....	24
Figure 5 : les méthodes et les outils de la qualité.....	27

Qualité de service

Dans les centres d'appels

Introduction :

La performance des centres d'appels est mesurée par la satisfaction des clients qui doivent être traités correctement dès leur premier appel (qualité) et ne doivent pas trouver une file d'attente assez longue afin de minimiser le taux d'abandon (production), donc le client satisfait doit être servi dans un délai d'attente le moins possible et correctement. on peut dire que les centres d'appels développent deux dimensions de la performance :

La performance liée à la maximisation de la productivité.

La performance liée à la maximisation de la qualité du service.

La qualité du service est un objectif primordial pour les dirigeants des centres d'appels.

Dans ce contexte, j'ai choisi un centre d'appel dénommé PhoneAct implanté à Tunis (situé à Tunis Carthage) :

PhoneAct est un centre d'appel multi canal et multilingue, créé pour répondre aux attentes d'une clientèle d'entreprises Européennes désirant externaliser tout ou partie de leur activité de gestion de la relation client. Depuis 2006, PhoneAct n'a cessé d'évoluer, enregistrant des taux de croissance élevés (200% en 2007 et plus de 150% en 2008). Fort d'un management issu des métiers de la relation client, PhoneAct a su gagner rapidement la confiance d'une clientèle grand compte de notoriété européenne et la fidéliser.

PhoneAct, accompagne une des entreprises dans le processus de la gestion de la relation avec les clients par une offre de services couvrant l'ensemble de leur cycle de vie, depuis leur conquête jusqu'à leur fidélisation.

Son avoir faire, acquis dans son activité historique de conquête clients auprès de sociétés de renommées internationales ;

Il a su gagner leur confiance et étendre leur champ d'action aux autres métiers de la relation client.

PhoneAct, permet de recentrer sur leur cœur de métier, en externalisant une activité de cet cœur de métier, afin de bénéficier de :

Flexibilité : pour adapter plus rapidement aux variations de marché.

Best Practices : développées dans plusieurs secteurs d'activités pour

des clients leaders dans leur domaine.

Economie : par l'optimisation des coûts grâce à leurs avantages (législatifs, économiques, etc.) dont disposent compte tenu de leur positionnement géographique, ainsi que la variabilisation des charges fixes liée à la structure commerciale du client.

Sa stratégie consiste à devenir un acteur majeur sur le marché de l'externalisation offshore des services liés à la relation client, grâce à son savoir-faire acquis dans ses deux activités historiques, la télévente et les enquêtes téléphoniques, ce centre d'appel PhoneAct étoffe son offre de services en développant deux nouvelles activités : la réception d'appels et le back-office. La part de ces activités devra représenter la moitié du chiffre d'affaires global en 2010.

Ce centre d'appel a fait de la qualité son priorité :

Ils ont créé leur département qualité en 2007 avec comme principal objectif l'audit et le respect des consignes des clients.

En 2008, ils ont élargi leur mission à l'identification des réels besoins de clients et à la recherche de nouveaux process permettant d'outrepasser ses attentes. Continuer à investir pour que celui-ci soit doté de moyens humains et techniques lui permettant d'accomplir sa tâche au mieux.



Leur mission : répondre aux besoins en matière de gestion de la relation de client par une offre de services couvrant l'ensemble de cycle de vie des clients de la conquête à la fidélisation. Leur pleine satisfaction constitue pour leur société l'objectif essentiel et la garantie de la pérennité des clients.

Leur métier : accompagner les entreprises dans leurs externalisation de leur relation client pour leur permettre d'atteindre leur objectifs de

performances en terme d'efficacité et de garantie

Figure 1 présentation bref de PhoneAct

L'organisation de ce centre d'appel a été définie pour assurer une proximité avec la production de la part de toutes les activités de soutien, d'assistance et d'accompagnement de ces collaborateurs, afin de garantir une qualité de service irréprochable qui se décline par 5 engagements :

- Développer un management, par nature très transverse, dans tous les secteurs, industrie, banque, logistique, distribution, services, télécommunications, service public
- S'adapter rapidement à votre culture d'entreprise et à vos métiers
- Assurer une proximité permanente au cœur des opérations
- Assurer une réactivité sur tous les plans
- Capitaliser sur les expériences par métiers sectoriels

[1 http // :www.phoneact.fr](http://www.phoneact.fr)

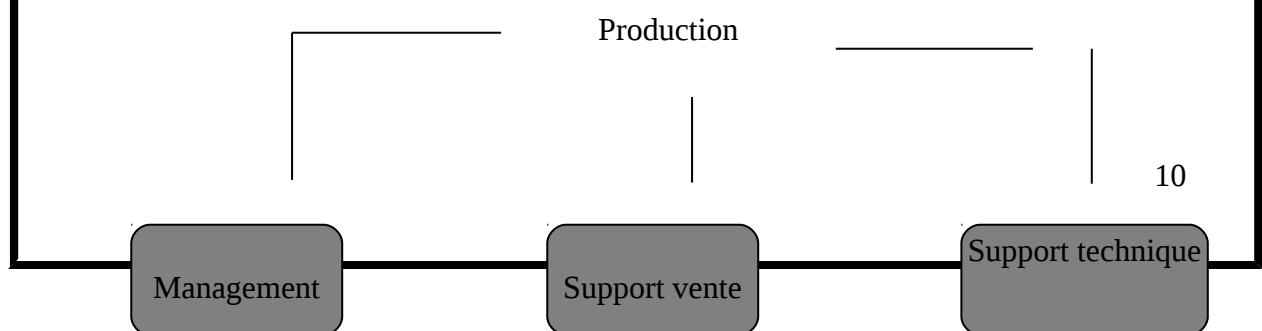


Figure 2 :L'organigramme de PhoneAct

D'après cette présentation bref de PhoneAct, son organisation et stratégie

Le but est de savoir si les services clientèles dans les centres d'appels sont gérés selon l'amélioration permanente de leurs processus et de garantir la satisfaction de ses clients, qui passe impérativement par une efficacité opérationnelle, par la gestion de la qualité selon une démarche bien précise.

De nombreuses questions apparaissent et des choix stratégiques s'imposent. Internaliser ou externaliser ? Délocaliser ou non ? Etc. Mais avant toutes ces questions, importantes certes, se pose la question de la qualité des centres d'appels.

Généralement, la qualité de service d'accueil dans les centres d'appels est une exigence de plus en plus accrue des entreprises. Mais " il y a autant de manières de définir la qualité qu'il y a, et qu'il y aura de personnes pour en parler. Elle est aussi un objectif primordial pour les dirigeants des centres d'appels. D'où on pose les deux problématiques suivantes :

- Peut-on généraliser et théoriser le travail à accomplir dans les centres d'appels par cette qualité de service ?
- Peut-on la considérer comme un indicateur important de la performance dans les centres d'appels ?

L'objectif de ce travail est de donner une idée simplifiée sur la qualité de service et ses déterminants dans un premier temps en dégageant son impact sur les centres d'appels dans un deuxième temps et finalement s'intéresser plutôt à sa gestion selon des outils et méthodes de mesure.

Chapitre I : les centres d'appels:

Introduction :

Les centres d'appels sont considérés comme étant des plateformes, hébergées par l'entreprise ou externalisées chargés d'assister les utilisateurs.

Les centres d'appels permettent d'assister les clients dans le cadre d'un service après vente SAV, support technique, télévente ou bien d'accompagner les personnels d'une entreprise selon les opérations.

Notamment la direction et le manager des centres d'appels doivent également :

- Assurer la fidélisation des clients et leurs satisfactions.
- Minimiser les coûts et augmenter la productivité de centre.
- Réduire le turnover des téléacteurs.

Et cela pour améliorer la gestion de la qualité augmenter leur chiffre d'affaire et l'image de marque.

Toutefois pour mettre en place une politique qualité on doit s'appuyer sur une connaissance précise des centres d'appels afin d'analyser leurs forces leurs faiblesses et également les opportunités et les menaces auxquelles elle se trouve confrontée.

Section I : la notion de la qualité

Dans cette section nous allons analyser la notion et les déterminants de la qualité dans les centres d'appels

La qualité de service est un jugement ou attitude global, lié à la supériorité du service, qui à son tour constitue la différence entre ce que le service offre et ce que le client espère. Lorsque le niveau des attentes des clients se coïncide avec celui de service perçu il s'agit alors d'une qualité de service générale. Si le niveau de service perçu est supérieur à celui espéré, on parle d'une qualité de service meilleure. Dans le cas contraire où le niveau perçu est inférieur au niveau espéré, la qualité de service est jugée mauvaise. (Yang et al.2008)

D'autres auteurs ont souligné l'importance de la qualité du fournisseur de service sur la qualité de service. Zeithaml et al. (1990) dans Neeru et al. (2003)¹ affirment que la qualité de service est médiocre lorsque le personnel est incapable d'effectuer un service au niveau demandé.

Neeru et al. ajoutent aussi que « *dans les affaires de contact, la qualité de service livrée ne peut pas être séparée de la qualité du fournisseur de service* ».

Nous pouvons remarquer que plusieurs éléments peuvent

¹ A. PARASURAMAN, LEONARD L. BERRY AND VALARIE A. ZEITHAML. Quality counts in services, too. Business Horizons, Volume 28, Issue 3, (May-June 1985), Pgs 44-52.

intervenir pour assurer une meilleure qualité de service. Afin de déterminer ces éléments et leurs importances, nous devons savoir les différentes dimensions de la qualité de service.

La qualité du service est un objectif primordial pour les dirigeants des centres d'appels, elle aussi, considérée comme un indicateur de la performance

Pour Chang et Huang (2000)^{20(*)}, La qualité du service d'un centre d'appels doit vérifier six caractéristiques :

- **L'accessibilité** : il est facile de contacter le centre d'appel par ses clients.
- **La promptitude** : les délais des appels devraient être courts.
- **La fiabilité** : la capacité de fournir les bonnes solutions aux clients dès le premier contact.
- **Une variété de services** : la présentation d'un éventail de services pour répondre aux exigences des clients.
- **Une assistance administrative** : l'existence d'un système d'information efficace pour partager et localiser l'information convenable.
- **L'interface humaine** : le personnel du centre d'appel composé de téléopérateurs et d'une équipe de direction qualifié pour fournir des services professionnels et personnalisés à tous les clients.

Section II : les dimensions de la qualité :

Parasuraman et al. (1985) ont identifié dix déterminants de la qualité de service qui sont :

- La fiabilité : c'est la cohérence de l'exécution. Cela signifie que la société exécute le service, qui convient, dès la première fois. Olivier et al (2000)² définissent la fiabilité comme la capacité à réaliser le service promis en toute confiance et de manière précise.

- La bonne réaction concernant l'enthousiasme et la volonté des employés à fournir le service.

- La compétence : elle signifie la possession des habilités et des connaissances exigées pour exécuter le service.

- L'accès : il implique l'accessibilité et la rapidité du contact. Le service est facilement accessible par téléphone, le temps d'attente pour recevoir le service n'est pas vaste et les heures d'opération sont commodes et adéquates.

- La courtoisie : elle implique la politesse, le respect, la

2FURRER. O, BEN SHAW-CHING LIU, D. SUDHARSHAN. L'influence des facteurs culturels sur la perception de la qualité de service. (2000), Montréal.

considération et l'amitié du personnel de contact.

-La communication : signifie le fait de fournir aux clients des informations en langues qu'ils peuvent comprendre et de les écouter.

-La crédibilité : englobe la confiance, la croyance et l'honnêteté.

-La sécurité : c'est l'absence de danger, de risque et de doute

-La compréhension des clients : faire l'effort pour comprendre ses clients, connaître leurs exigences spécifiques et fournir une attention individualisée.

-La tangibilité : ce sont les éléments tangibles qu'une prestation de service peut offrir à savoir les installations physiques, les équipements et l'apparence du personnel. Olivier et al. (2000)

Ensuite, ces dix dimensions ont été raffinées en cinq, la fiabilité du service, la serviabilité, l'empathie, l'assurance et la présence d'éléments tangibles dans l'expérience de service (Chumpitaz et Valérie, 2002).

Olivier et al. (2000) ont défini la serviabilité comme étant la bonne volonté permettant de répondre aux consommateurs d'une part et d'offrir un service prompt et rapide d'autre part. L'assurance, quant à elle, constitue la compétence et la courtoisie des employés ainsi que leur capacité à inspirer confiance.

De même, l'empathie a été définie comme étant une attention individualisée que l'entreprise accorde à ses consommateurs.

Beaucoup d'autres auteurs ont travaillé sur les dimensions de la qualité de service. Chumpitaz et Swaen (2002) mentionnent que selon Grönroos (1984), la qualité expérimentée par un consommateur serait

basée sur deux dimensions, il s'agit de la qualité technique (ce qui est livré) et la qualité fonctionnelle (comment il est livré). A ces deux dimensions, une troisième s'est ajoutée par Rust et Oliver (1994) à savoir l'environnement dans lequel le service est rendu.

Lehtinen (1995), quant à lui, voit la qualité de service en terme de qualité de processus, qui est jugée par le client pendant la prestation de service, et qualité de production qui est jugée par le client après l'exécution du service.

Ainsi, Chumpitaz et Swaen (2002) supposent la possibilité de retrouver les dimensions proposées par Parasuraman, Zeithaml et Berry (1985) dans la proposition à deux dimensions de Grönroos (1984) et dans celle à trois dimensions de Rust et Oliver (1994)

2. Les enjeux de la qualité :

L'image de l'entreprise, le développement de l'activité, la satisfaction et fidélisation de la clientèle, l'apport de nouveaux clients, la vente par correspondance, le SAP, tout ce qui est télémarketing comme (téléprospection, télévente, télé recouvrement, enquêtes études....) se sont des leviers opérationnels pour répondre aux enjeux stratégiques des clients en augmentant leurs performance à chaque stade de cycle de vie des clients.

En plus, la qualité occupe désormais une place centrale dans l'organigramme d'un centre d'appel dans la mesure où il est directement impliqué dans plusieurs problématiques :

En interne :

Économique : diminution des coûts, augmentation de la valeur ajoutée...

Stratégique : amélioration de l'image de marque en diminuant les mauvaises références, augmentation de la notoriété, renforcement des avantages comparatifs...

Humain : mise en valeur du travail du personnel, augmentation de la motivation, amélioration des relations internes...

Au contact du client : confiance, satisfaction, fidélisation du client, diminution des réclamations...

En externe : la concurrence

Cette analyse (comparative) permet de découvrir de meilleures pratiques éventuelles, de détecter des opportunités, de déceler des niches. Elle se fait par simple observation, participation à des colloques et des conférences. Il s'agit pour l'entreprise de bien se situer par rapport à sa concurrence afin de déterminer ses points forts et surtout ses points sensibles qui exigent en priorité une politique volontariste d'amélioration. les centres d'appels pensent à la réduction de coûts, qu'ils doivent apporter à leurs clients, de toute l'assurance du suivi qualitatif concernant chaque prestation rendue, et ce, de manière permanente par la mise en place :

- D'une cellule interne autonome menant :Des écoutes à distance, primée sur des objectifs qualitatifs, afin de restituer des rapports d'audits exhaustifs périodiques qui serviront aux managers de productions et services supports pour le pilotage des opérations.
- Contrôle permanent assuré par un organisme externe indépendant,

dont nous sommes accrédités et mandatés par nos clients, chargée de mener ses propres audits par des écoutes à distance,

- De processus personnalisés, en fonction de la culture métier des clients, leur offrant la possibilité de faire leurs propres écoutes à distance,
- D'enregistrements continus pour chaque appel émis ou reçus, répertoriés et classés dans des banques de données sécurisées.

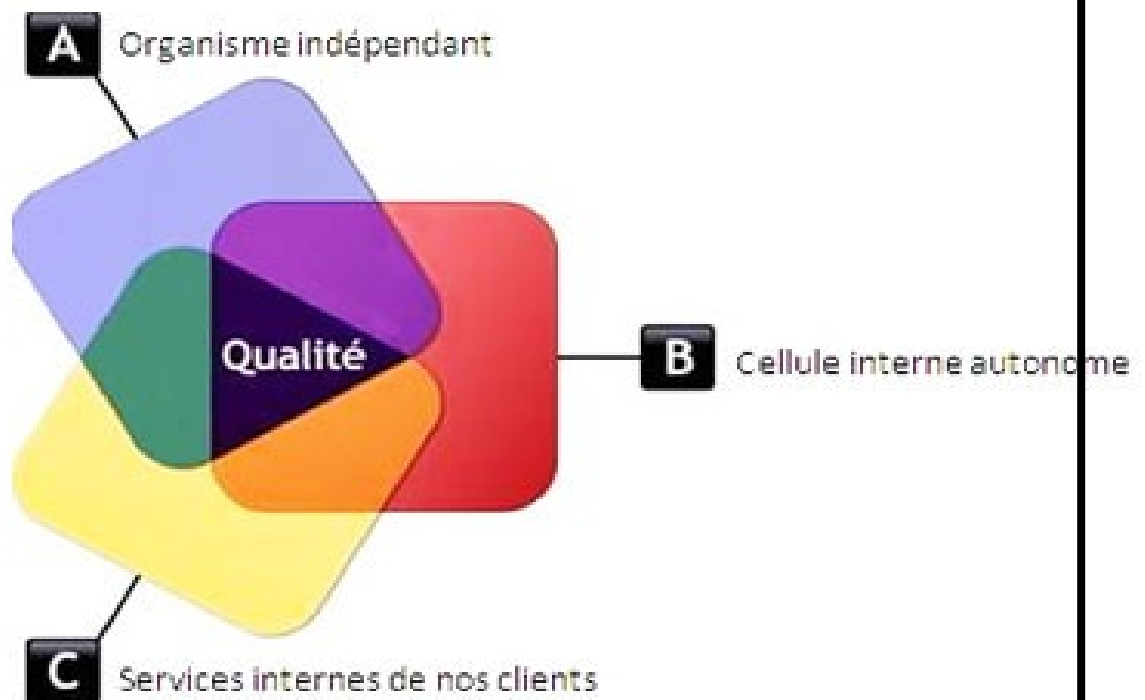


Figure 3 : la qualité est un élément principal dans la stratégie des centres d'appels

3

Pour répondre d'une manière appropriée à la qualité , D'une cellule interne autonome menant :Des écoutes à distance, primée sur des objectifs qualitatifs, afin de restituer des rapports d'audits exhaustifs périodiques qui serviront aux managements de productions et services supports pour le pilotage des opérations.

Pour que la qualité soit établie comme un référentiel de service :

Doit être convenue comme une promesse pour le client, comme dans le cas de services après vente par exemple : on peut s'engager à ce qu'un client est toujours un interlocuteur disponible et compétent dans les cinq minutes qui suivent sa demande. Cette étape sert à définir l'engagement du centre d'appel et sa direction ainsi qu'à déterminer le niveau de service à offrir au client.

3 http://www.enpc.fr/fr/formations/ecole_virt/trav-eleves/QFS/Lesmissionsduservicequalite.htm

Chapitre II : Impact de la qualité des centres d'appels :

Section I : les solutions d'impact de la qualité des centres d'appels :

La qualité des interactions entre vos agents, vos dispatcheurs, vos preneurs d'appels et vos clients ou le grand public peut très sensiblement impacter sur la perception extérieure de votre entreprise. C'est la raison pour laquelle le monitoring qualité devient un composant incontournable de votre succès et de votre image de marque. Verint Witness Actionable Solutions propose deux solutions de monitoring qualité: Impact 360 Quality Monitoring et Impact 360 Express Quality Monitoring.

a. Impact 360 Quality Monitoring une puissante solution de monitoring qualité pour centres d'appels :

Impact 360 Quality Monitoring propose de nombreuses fonctionnalités conduisant à une amélioration des performances des agents de centres d'appels et de la satisfaction clients, et notamment :

- **Enregistrement des appels**
- **Distribution automatique des appels pour évaluation**
- **Formulaires devaluation intelligents et personnalisables**
- **Gestion des performances**

- **Évaluations unifiées et espace play-back dédié**
- **Synchronization audio et écrans**
- **E-Learning**
- **Rapports et comptes-rendus complets**

b. Solution pour centres d'appels de taille réduite et PME :

Impact 360 Express propose de nombreux outils de monitoring, d'évaluation, de coaching et de développement destinés à l'amélioration de la qualité des interactions clients. Grâce à Impact 360 Express Quality Monitoring, on peut :

- Améliorer vos prestations de services en exploitant des captures d'interactions afin de déterminer des tendances, souligner les lacunes en performances et en procédures, et les résoudre de manière proactive.
- Mieux résoudre les litiges clients via une gestion complète (et non un simple arrangement) en vous basant sur les informations capturées.
- Répondre plus efficacement aux problématiques de mise en conformité et de responsabilité légale.

Section II : exemple d'enquête mondiale sur l'impact de la qualité :

Les résultats d'une enquête mondiale mettent en évidence le niveau de frustration éprouvé par les clients confrontés à des centres d'appels peu performants.

Cette étude est réalisée à la demande de « Genesys télécommunications laboratoires ». Filiale d'Alcatel, repose sur 2367 réponses au niveau mondial. Les résultats montrent que les décisions d'achat et la fidélité des clients dépendent davantage de la qualité de service que de toute caractéristique. D'ailleurs de la moitié des personnes ayant répondu à l'enquête reconnaissent avoir déjà abonné une société en raison de la mauvaise qualité de service de son centre d'appels.

Améliorer son chiffre d'affaires, mais aussi sa réputation : les résultats de l'enquête montrent que la qualité du service offert par les centres d'appels a un impact direct à la fois sur le chiffre d'affaires des entreprises et sur leur Image de marque. 80 % des personnes ayant participé à l'enquête déclarent que les conseillers du service client influent de façon importante sur l'opinion qu'elles se font d'une société.

La majorité des personnes interrogées :

(56 %) sur les raisons les poussant à rester fidèles à une société

considèrent que de bénéficier d'un "service de qualité" est le critère le plus important.

Ensuite, 28 % d'entre elles se fondent sur la qualité du produit, 7 % sur le caractère attractif du prix, et 3 % sur la fiabilité de la marque.

Bien que la qualité du service apparaisse comme le principal facteur de fidélisation des clients, il est intéressant de noter que 85% d'entre eux déclarent avoir déjà eu une mauvaise expérience.

"Les entreprises doivent considérer cette étude comme une incitation à passer à l'action. La frustration des clients a un impact direct sur le chiffre d'affaires, les parts de marché et la réputation d'une société. Le simple fait d'offrir un service personnalisé et de répondre dès le premier appel se traduira, d'une part, par l'augmentation de la satisfaction clients et des opportunités commerciales, et d'autre part par la différenciation de la marque et l'avantage concurrentiel qui en découle."

"Genesys a mis en évidence le lien stratégique reliant le succès d'une entreprise à la qualité du service clients" explique Jon Anton, directeur Benchmark Research du centre de qualité orientée client de l'Université de Purdue. *"L'efficacité et le bon fonctionnement du centre d'appels doivent être la priorité des cadres intermédiaire comme des dirigeants de l'entreprise. La concurrence, le climat économique et les clients sont trois facteurs faisant d'une bonne stratégie de service clients un élément*

vital d'un business plan réussi."

5

Chapitre III : gestion de la qualité :

La gestion de la qualité : est l'ensemble des activités qui concourent à l'obtention de la qualité dans un cadre de production de biens ou de services.

Plus largement, c'est aussi un moyen que se donnent certaines organisations, dans des buts tels que la mise en conformité par rapport aux standards du marché (par exemple certification selon la norme ISO 9001 ou ISO/TS 16949), la recherche de l'efficience qui est l'efficacité avec économie de ressources (amélioration continue) ou encore pour assurer leur pérennité en s'assurant de la satisfaction de leurs partenaires, des fournisseurs aux clients en passant par les actionnaires, les employés

5 [http:// :www.init-marketing/](http://www.init-marketing/)

et l'État. On parle alors de Qualité Totale.

Plus précisément, pour faire face à ces défis, le manager doit améliorer la gestion de la qualité.

En plus de produire une qualité de service normée, gérer la qualité au sein d'un centre d'appels est en effet essentiel pour :

- Avoir un impact positif sur l'expérience client, permettant le développement du chiffre d'affaires et la fidélisation client
- Obtenir des gains de productivité : productivité et qualité vont de pair contrairement à certaines idées reçues
- Fidéliser ses collaborateurs en les associant à une démarche de progrès

L'objectif de cette section est de définir et de mettre en œuvre les outils et les méthodes mesure répondant à la politique qualité des centres d'appels.

La mesure de la qualité s'envisage par les quatre vues de la qualité dans les centres d'appels :

Dans le contexte du centre d'appel la qualité se décline selon 4 vues :

La qualité attendue : attentes du client par rapport à sa relation avec le centre d'appel.

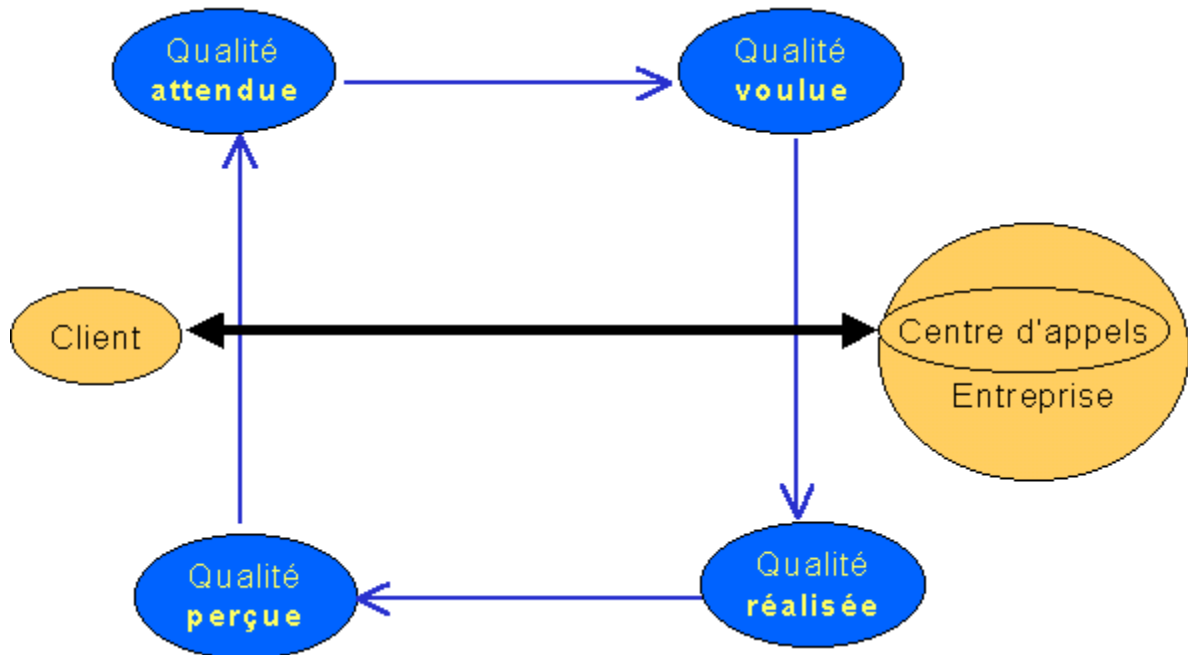
Qualité voulue : objectifs relation client définis par l'entreprise et le centre d'appel.

Qualité réalisée : service produit par le centre d'appel.

La qualité perçue : perception du client par rapport à la relation vécue (expérience client). Selon le schéma ci-dessous :

Les 4 vues de la qualité et les 4 axes qualité associé

Figure 4 : Les 4 vues de la qualité et les 4 axes qualités associés



Axe 1 : mettre en adéquation les objectifs du centre d'appel avec les attentes du client.

Axe 2 : s'assurer que le centre d'appel satisfait les objectifs définis.

Axe 3 : adapter la relation client produite par le centre d'appel à la perception des clients.

Axe 4 : mesurer la satisfaction client par rapport à l'expérience client avec le centre d'appel

Pour gérer la qualité, des mesures doivent être réalisés sur les quatre axes qualité afin de relever les écarts entre :

La qualité attendue et la qualité voulue (axe 1) :

mettre en adéquation les objectifs du centre d'appel avec les attentes du client

La qualité voulue et la qualité réalisée (axe 2) :

S'assurer que le centre d'appel satisfait les objectifs définis.

La qualité réalisée et la qualité perçue (axe 3) :

Adapter la relation client produite par le centre d'appel à la perception des clients.

La qualité perçus et la qualité attendue (axe 4) :

Mesurer la satisfaction client par rapport à l'expérience client avec le centre d'appel

6

Section II : étude de mesure de la qualité

Dans le domaine de la relation client par téléphone, un large éventail de méthodes et d'outils de mesure est disponible pour mesurer la qualité à partir d'une méthodologie générale permettant les deux types de mesure :

La mesure de la satisfaction client

La mesure de la performance des centres d'appels

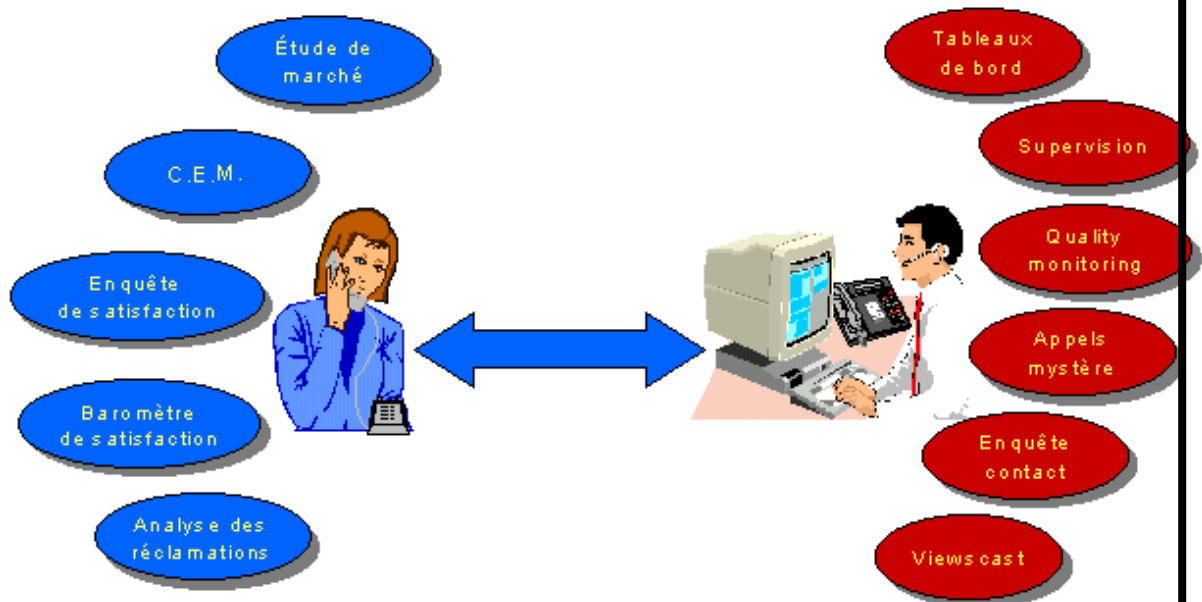


Figure 5 :Les méthodes et outils de mesure de la qualité

On constate que la qualité est mesurée à partir des outils de mesures différents et on trouve notamment :

- Les appels mystères:

Ces objectifs

Mesurer la qualité de l'accueil téléphonique sur la plate-forme

Mesurer le respect des procédures mises en place dans le cadre de l'accueil téléphonique

Apprécier la qualité des réponses qui sont fournies

Mettre en place un outil barométrique d'évaluation des prestations délivrées

L'égard de ses clients

Identifier les forces et les faiblesses de la plate-forme qui donneront lieu à un plan

D'action de progrès

- *Une grille d'écoute permet d'analyser la qualité de l'appel*

La grille d'écoute est composée de plusieurs items répartis sur différents thèmes :

- Connaissance des produits et services proposés
- Qualité de comportement
- Respect des consignes et process
- Qualité de prise en charge

Les centres d'appels ont de plus en plus recours aux

- enquêtes sous ses différentes formes :

Si l'enquête de satisfaction mesure la perception des clients vis-à-vis d'une prestation rendue, elle n'est jamais complètement « objective » (le client étant influencé par son vécu avec la marque, le produit acheté, le moment de consommation...).

- les questionnaires les pré-tests
- mails mystères

En récapitulant, L'évolution rapide des centres d'appels a fait naître une nouvelle forme de communication entre l'entreprise et ses clients. Mais il est défficile que le service sera généraliser et théoriser par la qualité puisque le service varie d'une personne à autre.

Le service est comme étant une activité ou une prestation soumise à l'échange, pour une valeur économique non liée à la production d'un bien industriel. Contrairement aux biens tangibles, les services ne donnent pas lieu à un transfert de propriété.

Généralement on peut constater que ce service est immatériel, intangible et la standardisation est difficile. La perception d'un service par le client varie énormément d'une personne à l'autre. Il est donc difficile de généraliser et de théoriser le travail à accomplir par un service qualité.

En plus, il est délicat de s'assurer que la qualité perçue par le client correspond bien à la qualité conçue, de par la subjectivité et la diversité du souhait d'un client. L'interface jouée par le service qualité comme outil de mesure de la satisfaction client est donc primordiale.

Conclusion :

Tout le travail du service qualité se heurte en outre à des limites humaines (il est nécessaire que tout le monde adhère à la démarche envisagée), et financières (la démarche peut être onéreuse et longue à mettre en place). Par ailleurs, il faut minimiser les divergences d'objectifs au sein de l'entreprise, et éviter que l'enthousiasme initial ne retombe. Le management doit donc être tendu vers la prise en compte des impératifs qualité. Le service qualité ne suffit pas à lui-même; l'implication du personnel à chaque échelon hiérarchique est l'élément clé d'une politique qualité réussie.