LE LIVRET DE L'OBSERVATOIRE de la Relation Client

édition juin 2012

Mission Nationale Relation Client

AGEFOS PME





BAROMETRE Relation Client réalisé avec Ipsos AGEFOS PME

Méthodologie

Enquête réalisée par téléphone du 27 avril au 7 mai 2012.

Ont été interrogés **150 dirigeants d'établissements** de la relation client, sélectionnés sur la base d'un échantillon raisonné en termes de secteur d'activité et taille.

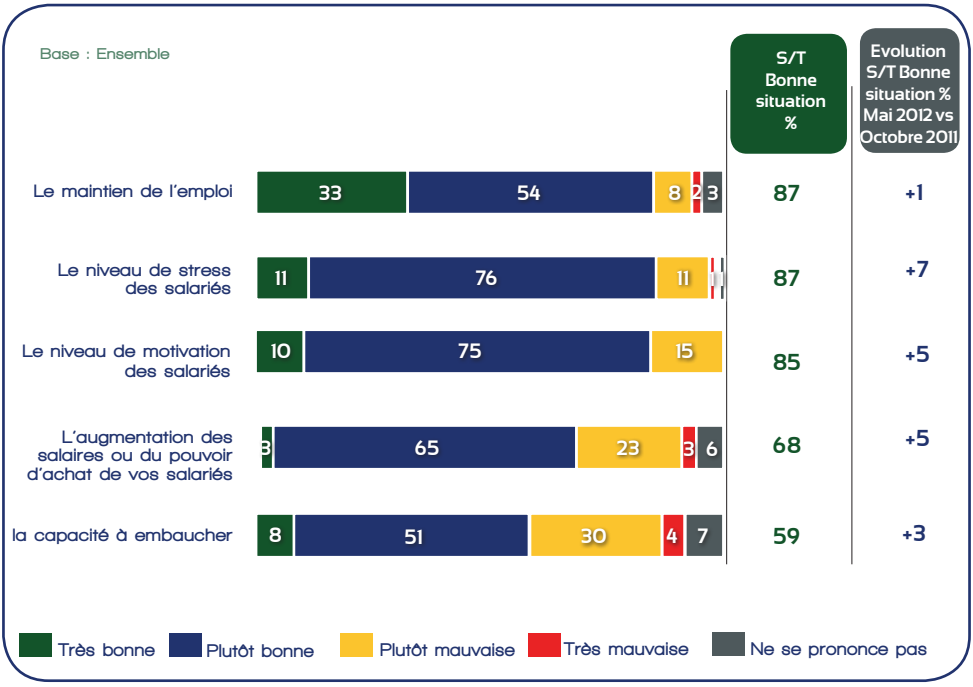
Secteur	Taille
40 centres «externes» (code NAF 8220Z)	**58** entreprises de 10 à 49 salariés
69 centres intégrés du secteur service	**53** entreprises de 50 à 499 salariés
41 centres intégrés du secteur commerce / industrie	**39** entreprises de 500 salariés et plus

Pour les résultats d'ensemble chaque catégorie d'établissement a été ramenée à son poids réel.

Cette troisième vague du Baromètre confirme le dynamisme de la filière, notamment en matière de perspectives de recrutement, en dépit d'un contexte économique difficile.

Pour résoudre les difficultés de recrutement liées à l'image du métier et continuer à améliorer la qualité de service, mettre au cœur de la stratégie des entreprises le modèle de la symétrie des attentions (c'est-à-dire accorder autant d'attention aux clients et aux collaborateurs) semble une réponse efficace.

Question :
Au sein de votre centre de contact à distance, comment jugez-vous la situation concernant...



Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

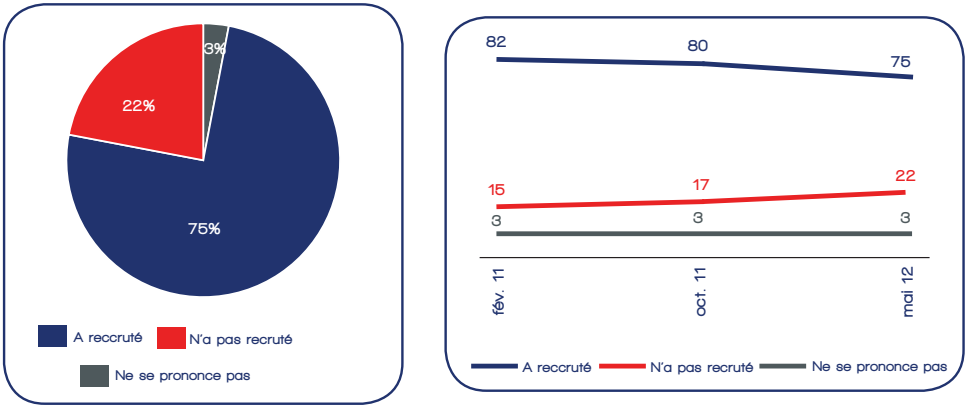
Quand ils jugent la situation présente au sein de leur centre de contact à distance, les responsables interrogés sont toujours très largement positifs. La petite baisse de moral observée en octobre dernier est le plus souvent endiguée. La situation reste très majoritairement bonne en matière de maintien de l'emploi (87% ; + 1 point par rapport à octobre 2011 mais toujours -3 points par rapport à février 2011), de niveau de stress des salariés (87% ; + 7 points par rapport à octobre 2011 et février 2011), de niveau de motivation des salariés (85% ; + 5 points par rapport à octobre 2011 et + 4 points par rapport à février 2011) ou encore de l'augmentation des salaires ou du pouvoir d'achat de leurs salariés (68% ; + 5 points depuis octobre 2011 et + 2 points depuis février 2011).

Les dirigeants de centres intégrés sont encore plus positifs que ceux des centres externes en ce qui concerne l'augmentation des salaires ou du pouvoir d'achat de leurs salariés (72% contre 59% des centres externalisés), le maintien de l'emploi (89% contre 81%) ou encore le niveau de stress des salariés (89% contre 82%).

Les responsables interrogés se montrent légèrement plus prudents quand ils jugent leur capacité à embaucher, ce qui reflète sans doute moins la situation présente que leur inquiétude face à un avenir incertain. Ils sont néanmoins 59% à juger que leur capacité à embaucher est actuellement bonne (+3 points par rapport au semestre dernier). Sur ce point, les centres externes sont légèrement plus positifs que les centres intégrés (62% contre 58%).

Ces résultats restent toujours nettement plus positifs que ceux observés dans d'autres enquêtes réalisées par Ipsos auprès de chefs d'entreprise français, tous secteurs d'activité confondus.

Question :
Depuis 6 mois, combien de salariés ont été recrutés dans votre centre de contact à distance, créations de poste et remplacements compris ?



Base : Ensemble

Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Des prévisions de créations d'emplois toujours positives malgré un léger tassement

Les deux premières vagues de ce baromètre révélaient des perspectives de recrutement pour la filière très importantes. Cette troisième vague confirme ce pronostic, même si la croissance des effectifs de la filière se tasse, ce qui est logique pour une filière qui arrive à maturité.

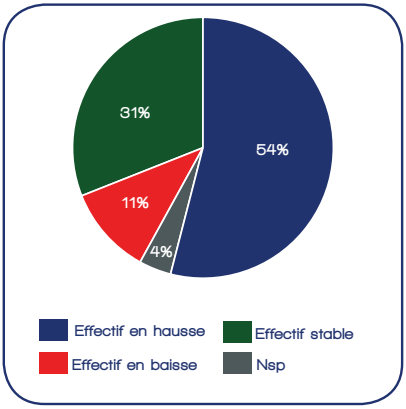
Au cours des 6 derniers mois, 75% des centres de contact à distance ont tout de même recruté (- 5 points certes depuis octobre 2011 ; - 7 points depuis février 2011). Les centres externes ont été particulièrement dynamiques en matière d'embauches (92% ont recruté, contre 69% des centres internes).

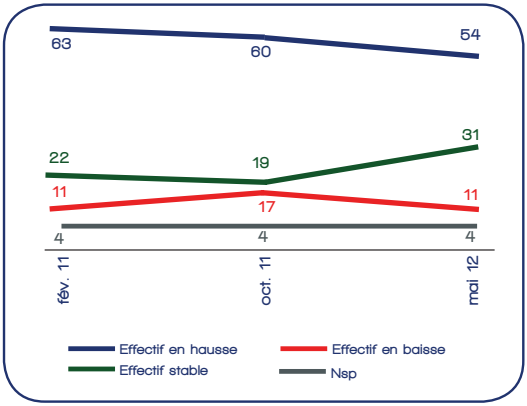
Evolution des effectifs : réalisation des prévisions, recrutements et départs

Question :
Depuis 6 mois, combien de salariés ont été recrutés dans votre centre de contact à distance, créations de poste et remplacements compris ?

Question :
Depuis 6 mois, combien de salariés ont quitté votre centre de contact à distance (par démission, licenciement, départ à la retraite, mobilité interne...) ?

Base : Ensemble





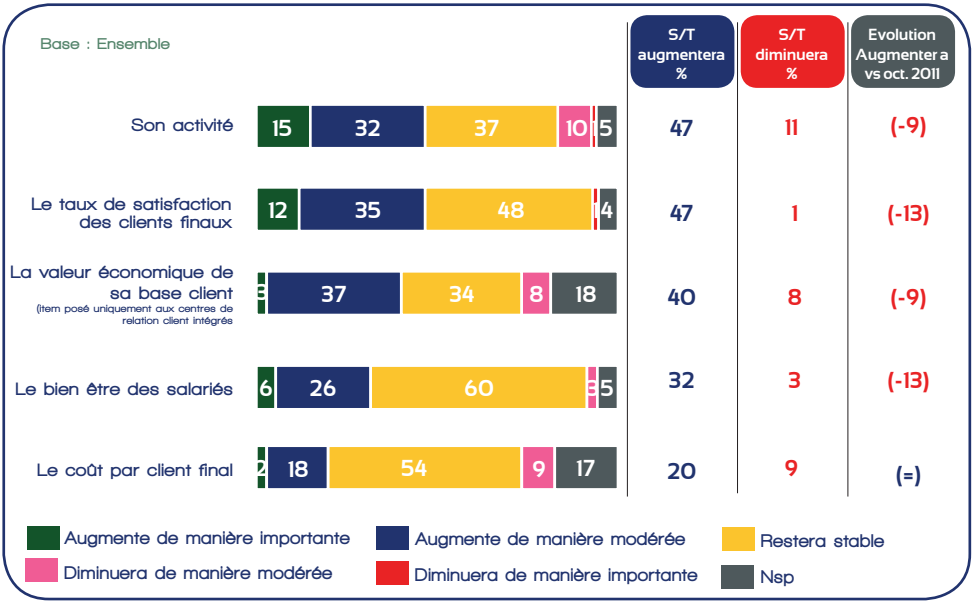
Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Si l'on fait le différentiel du nombre de salariés partis et de ceux embauchés dans les 6 derniers mois, les effectifs sont toujours à la hausse dans une majorité d'entreprises (54%, - 6 points néanmoins par rapport à octobre 2011 et - 9 points par rapport à février 2011). Si les effectifs sont un peu moins souvent à la hausse que lors des vagues précédentes, la part de centres qui affichent des effectifs en baisse ne grossit pas, ce qui est un signe positif : seuls 11% des centres ont aujourd'hui un effectif en baisse (stable par rapport à la première vague réalisée en février 2011). C'est en réalité la part des structures dont l'effectif est stable qui augmente (31% ; + 9 points par rapport à la 1ère vague de ce Baromètre).

Enfin, si la part des entreprises qui pensent créer des postes marque légèrement le pas, plus de 4 dirigeants de centres sur 10 sont toujours convaincus qu'ils pourront créer des postes au cours des 6 prochains mois dans leur centre de contact à distance (43% ; - 6 points par rapport à octobre 2011 ; - 15 points par rapport à février 2011). C'est toujours particulièrement le cas pour les centres de contact externes : 72% pensent pouvoir créer des postes, contre 34% pour les centres internes.
De plus, les créations de postes prévues pour les 6 mois à venir représentent aujourd'hui toujours 6% des effectifs salariés actuels, soit à peine moins qu'en octobre (7% alors) ou en février 2011 (7%). C'est toujours dans les centres externes que les prévisions de créations de postes sont les plus élevées : 10% des effectifs salariés actuels ; - 2 points néanmoins par rapport à octobre 2011 et - 4 points par rapport à février 2011.

Ces chiffres sont bien entendu des estimations, qui peuvent être confirmées ou non par la suite, mais ils reflètent un état d'esprit des acteurs de la filière positif et une confiance qui demeure importante dans l'avenir proche, même si la prudence est désormais davantage de mise.

Question :
Pour les 6 mois à venir, diriez-vous de votre centre de contact à distance que...



Copyright Observatoire Relation Client : ACEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Des responsables de centres toujours optimistes en ce qui concerne l'évolution de leur activité, mais là encore plus prudents qu'au semestre dernier

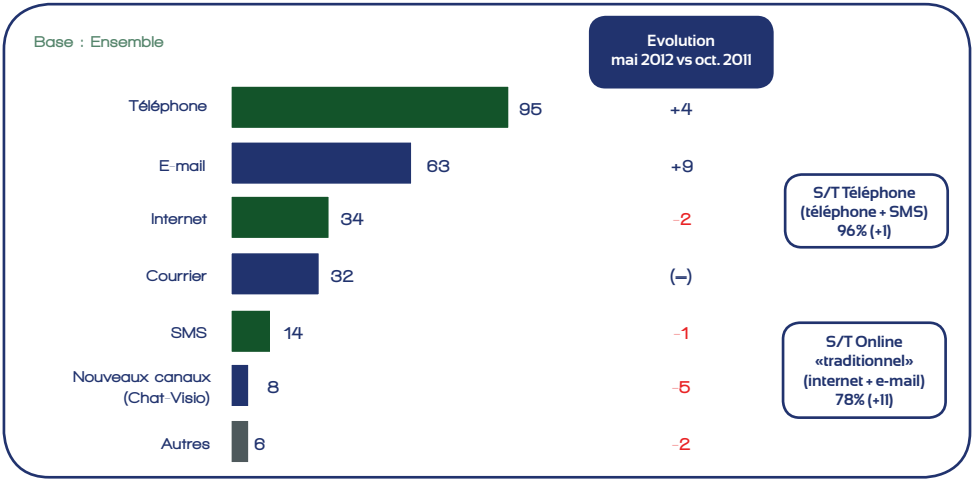
Aujourd'hui, près d'un dirigeant de centre de relation client sur deux (47%) considère que l'activité de son établissement va augmenter au cours des six prochains mois. C'est moins qu'au semestre dernier (- 9 points), tout en restant très positif par rapport à ce qu'on observe dans d'autres enquêtes auprès des chefs d'entreprises. Cette légère baisse d'optimisme des responsables de centres est d'autant plus à nuancer que la part de ceux qui pensent que leur activité augmentera de manière « importante » est croissante (15% soit + 4 points par rapport à il y a 6 mois). Enfin, la part de responsables anticipant une baisse d'activité reste très faible (11% ; + 3 points). Dans leur très grande majorité, les dirigeants de centres tablent donc sur une hausse, voire sur une stabilité de leur activité.

Comme il y a six mois, les dirigeants des centres externes restent plus optimistes que ceux des centres intégrés quand ils envisagent l'évolution de leur activité (51% contre 46%). En revanche, les dirigeants des plus petites structures sont désormais les plus optimistes (58% ; + 4 points par rapport au semestre dernier). Dans les structures de taille plus importante, la part de dirigeants anticipant une augmentation de leur activité est en forte baisse (- 18 points pour les structures de 50 à 499 salariés; - 29 points pour les structures de 500 salariés et plus).

Par ailleurs, les dirigeants des centres de contact à distance tablent désormais le plus souvent sur une stabilité de la situation en ce qui concerne l'évolution du taux de satisfaction des clients finaux (48% soit une majorité relative), le bien être des salariés (60%) ou encore le coût par client final (54%). Cette stabilité s'explique sans doute en partie par une prudence accrue, mais elle est également le signe que le secteur arrive à maturité : une stabilité du taux de satisfaction des clients, par exemple, ne signifie pas que celui-ci est médiocre. Il est tout à fait probable qu'il est déjà considéré comme bon, et donc que la marge de progression est désormais réduite.

Question :
Quels sont les principaux canaux utilisés par votre centre de contact à distance ?

Total supérieur à 100, plusieurs réponses possibles



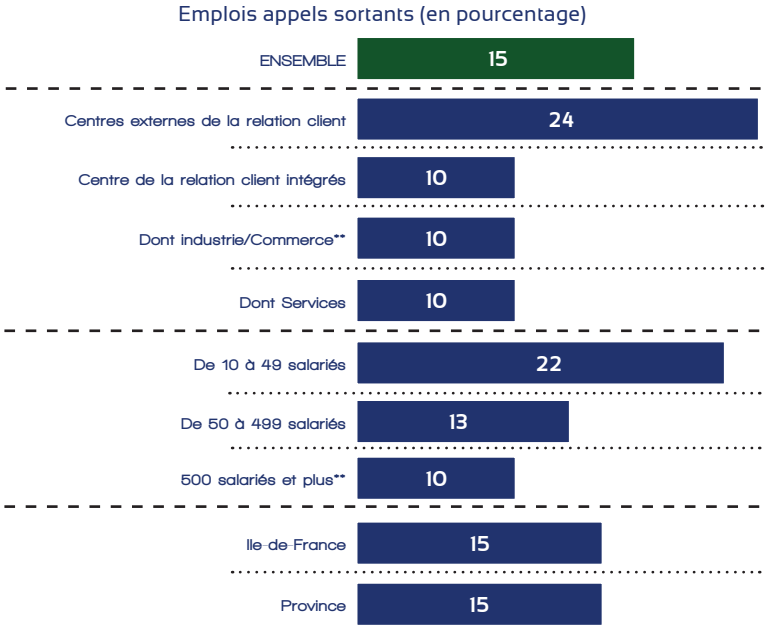
La progression des nouveaux canaux et des pratiques innovantes vraisemblablement freinée par la prudence accrue des responsables.

Après deux vagues d'enquête mettant en évidence une diversification croissante des canaux de communication utilisés par les centres de relation client, cette tendance semble désormais s'essouffler.

Le téléphone reste de loin le principal canal utilisé par les centres de contact à distance (96% ; + 1 point par rapport à la dernière vague), que ce soit via les appels (95% ; + 4) ou les SMS (14% ; - 1). Les appels sortants, s'ils ne constituent pas le cœur de l'activité des centres de contact à distance, représentent un volume important d'emplois dédiés (15% de l'ensemble et même 24% dans les centres externes ou encore 22% dans les structures de 10 à 49 salariés).

Copyright Observatoire Relation Client : ACEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Les emplois dédiés aux appels sortants
(en % sur la base des effectifs salariés actuels)*



Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Le online « traditionnel » (Internet et surtout les courriers électroniques) est le canal qui tire le plus son épingle du jeu depuis le semestre dernier : il est désormais utilisé par plus de 3 centres de contact à distance sur 4 (78% ; + 11 par rapport à octobre 2011 ; + 16 par rapport à février 2011).
Si entre février 2011 et octobre 2011 cette croissance du online était avant tout due à l'usage croissant d'Internet, c'est désormais les courriers électroniques qui boostent ce canal (63% ; + 9).

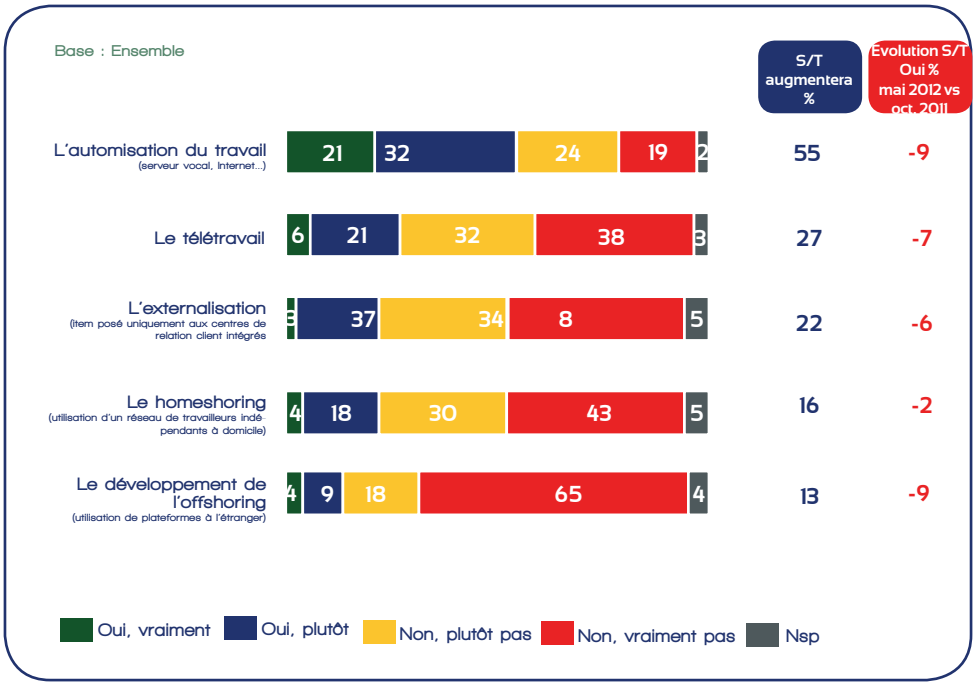
Le courrier postal reste quant à lui utilisé par 32% des établissements sondés (stable par rapport au semestre dernier).

Enfin, les nouveaux canaux (chat, visio) sont en recul par rapport à octobre dernier (8% ; - 5 points par rapport au semestre dernier ; + 1 point néanmoins par rapport à février 2011).

* Rapport (en %) entre le nombre d'emplois dédiés aux appels sortants et le nombre de salariés travaillant spécifiquement au sein du centre de contact. Rapport calculé à partir des questions suivantes « Dans votre centre de contact à distance (toutes fonctions confondues) à combien estimez-vous, en pourcentage, la proportion d'emplois dédiés aux appels sortants?»

** attention bases faibles

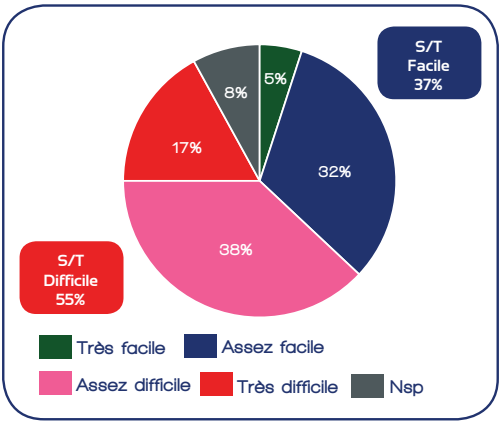
Question :
Selon vous, chacune des opérations suivantes représente-t-elle une opportunité pour l'activité de votre centre de contact à distance?

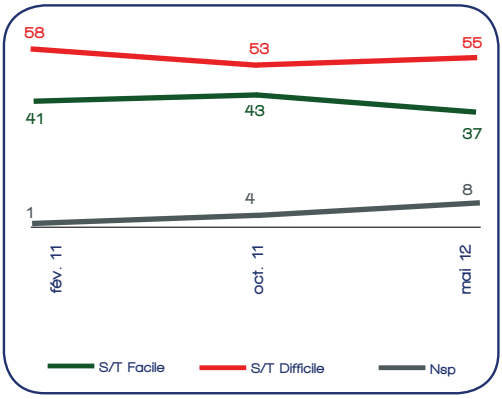


Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Le contexte économique difficile qui incite les responsables de centres de contact à distance à la prudence, impacte sans doute dans le même temps leur perception des pistes de développement pour la filière. L'automatisation du travail (serveur vocal, internet) est certes toujours majoritairement considérée comme une opportunité (55%), mais cette opinion recule par rapport au semestre dernier (- 9 points). Les responsables de centres sont également moins nombreux qu'en octobre 2011 à considérer que le télétravail est une opportunité pour l'activité de leur centre de contact à distance (27% ; - 7 points), tout comme l'externalisation (22% des centres de relation client intégrés ; - 6 points), le homeshoring (- 6 points) ou encore le développement de l'offshoring (13% ; - 9), qui reste vraisemblablement surtout perçu comme une menace (65% considèrent qu'il ne s'agit « vraiment pas » d'une opportunité pour leur centre).

Question :
Pour votre centre de contact à distance, trouver des candidats à l'embauche c'est en ce moment....





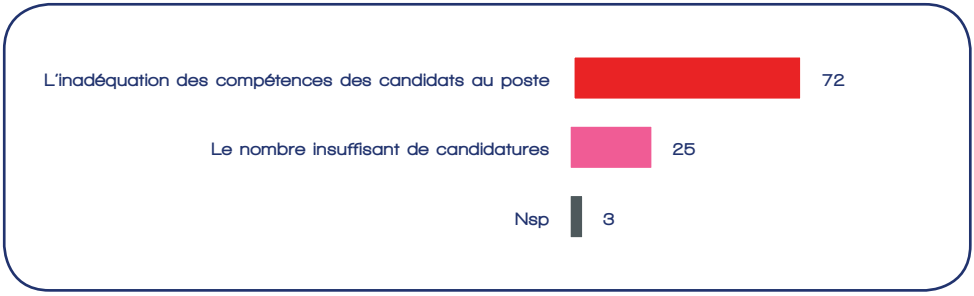
Base : Ensemble

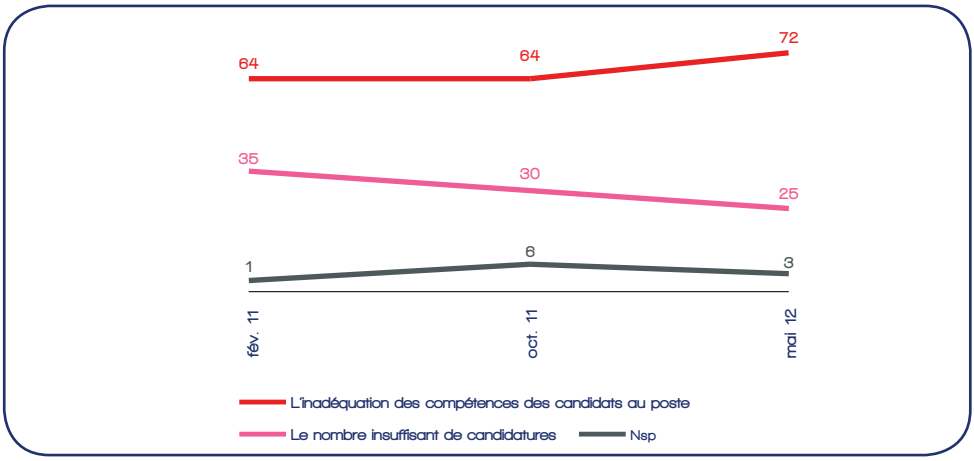
Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Une difficulté néanmoins persistante à recruter qui s'explique avant tout par l'image du métier

Bien que les contrats précaires soient minoritaires au sein de la filière, les préjugés rendent le recrutement difficile pour les responsables de centres : seuls 37% considèrent désormais qu'il est facile pour eux de trouver des candidats à l'embauche. C'est encore moins que lors des vagues précédentes (- 6 points par rapport à octobre 2011, - 4 points par rapport à février 2011).
La majorité des dirigeants de centres rencontre toujours des problèmes pour recruter : 55% jugent qu'il est difficile de trouver des candidats à l'embauche, soit + 2 points par rapport à octobre 2011 et - 3 points par rapport à février 2011.

Question :
Parmi les raisons suivantes, quelle est celle qui explique le mieux le fait qu'il est difficile pour votre centre ou service de relation client de recruter en ce moment ?



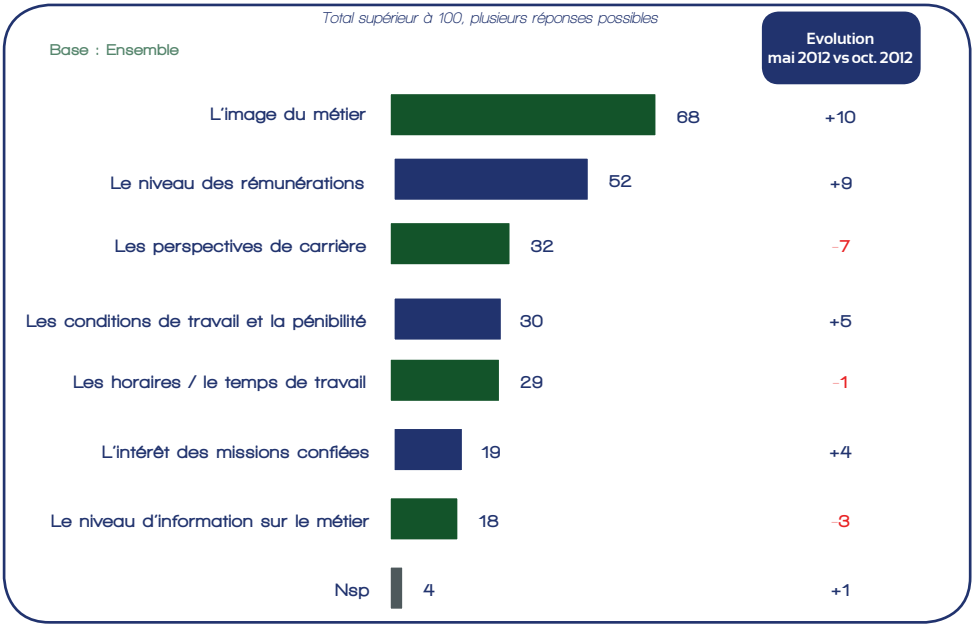


Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

L'inadéquation des compétences des candidats au poste est une explication de plus en plus souvent avancée par les dirigeants de centres de contact à distance pour expliquer leurs difficultés à recruter (72% soit + 8 points par rapport à octobre 2011 et février 2011). Seuls 25% déplorent plutôt le nombre insuffisant de candidatures (- 5 points par rapport à octobre 2011 ; - 10 points par rapport à février 2011).

Les freins à l'attractivité du métier

Question :
Selon vous, quels sont, parmi les suivants, les trois principaux freins à l'attractivité du métier de la relation client ?

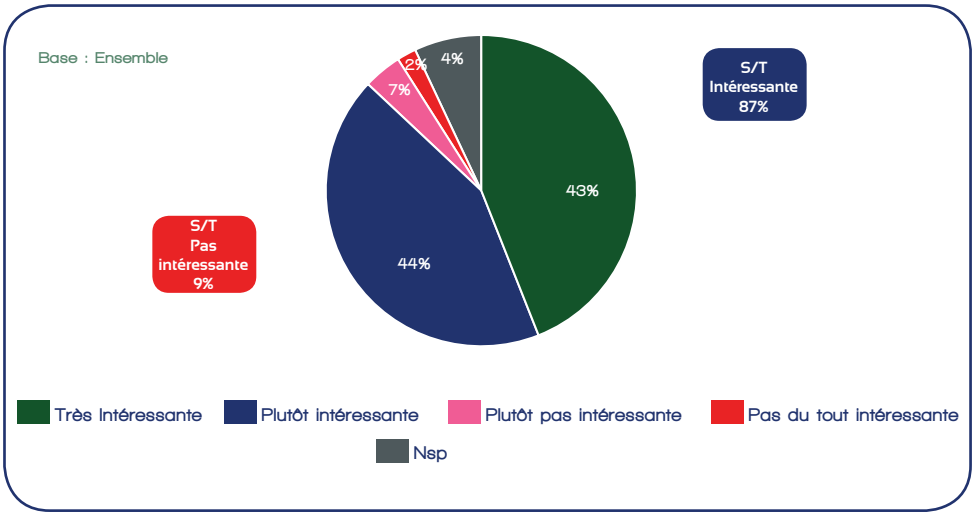


Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Le principal frein à l'attractivité du métier, et qui explique en grande partie les problèmes de recrutement éprouvés par les responsables de centre, est l'image globale du métier. Ce frein est désormais cité par plus des deux tiers des dirigeants interrogés (68% ; + 10 points par rapport à la dernière vague). Le deuxième élément le plus cité (et désormais par une majorité d'entre eux) est le niveau des rémunérations (52% ; + 9 points).
Les autres freins potentiels sont beaucoup moins cités : les perspectives de carrière (32% ; - 7), les conditions de travail et la pénibilité (30% ; + 5), les horaires / le temps de travail (29% ; - 1), l'intérêt des missions confiées (19% ; + 4) et le niveau d'information sur le métier (18% ; - 3) expliquent dans une moindre mesure les difficultés qu'ils éprouvent à recruter.

Le travail concernant la valorisation de la filière et du métier reste donc toujours une priorité pour l'avenir. Mettre en place une stratégie de symétrie des attentions clients-collaborateurs pourrait contribuer à répondre à cet objectif.

Question :
Que pensez-vous d'une stratégie visant à accorder la même attention aux clients et aux collaborateurs ? Diriez-vous qu'il s'agit d'une stratégie...



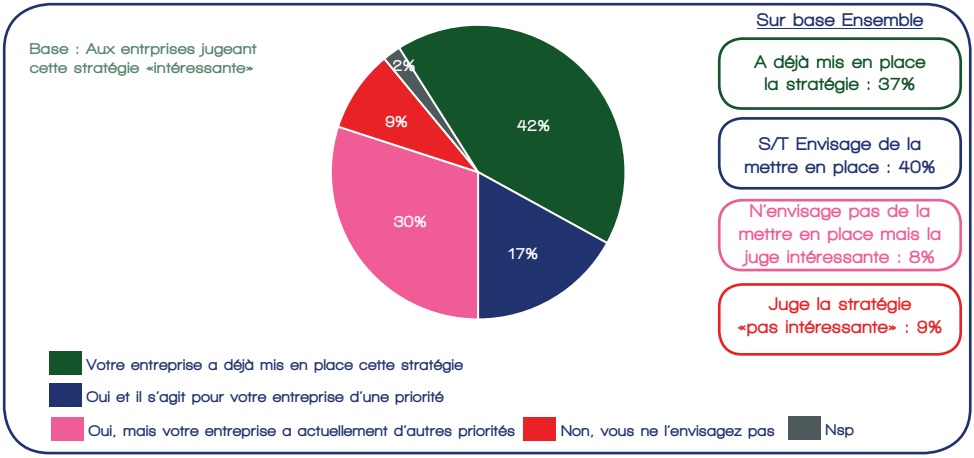
Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

La symétrie des attentions, ou comment mieux satisfaire les clients tout en valorisant la filière

Le principe managérial baptisé « symétrie des attentions » consiste à accorder la même attention aux clients et aux collaborateurs. Il repose sur l'intuition selon laquelle le degré d'engagement des équipes auprès des clients est fortement conditionné par le niveau de bien-être des équipes, lui-même dépendant de l'implication du management auprès de ces équipes.

Pour près de 9 responsables de centres sur 10, cette stratégie est intéressante (87% dont 43% qui la jugent « très intéressante »).

Question :
Envisagez-vous de mettre en place ce type de démarche dans votre entreprise ?

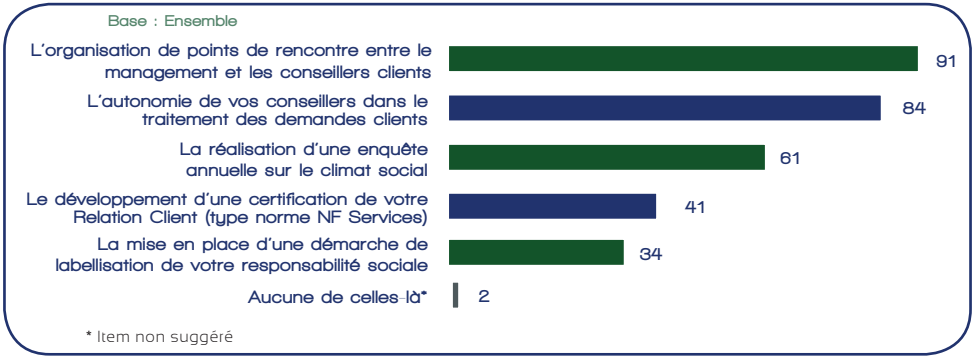


Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

D'ailleurs, 37% des responsables interrogés l'ont déjà mise en place dans leur entreprise et 40% ne l'ont pas encore fait mais envisagent de le faire. Seuls 17% ne l'envisagent pas. Parmi eux 8% ne l'envisagent pas mais la considèrent pourtant intéressante.

Question :
Avez-vous mis en œuvre chacune des démarches suivantes dans votre entreprise?

Total supérieur à 100, plusieurs réponses possibles

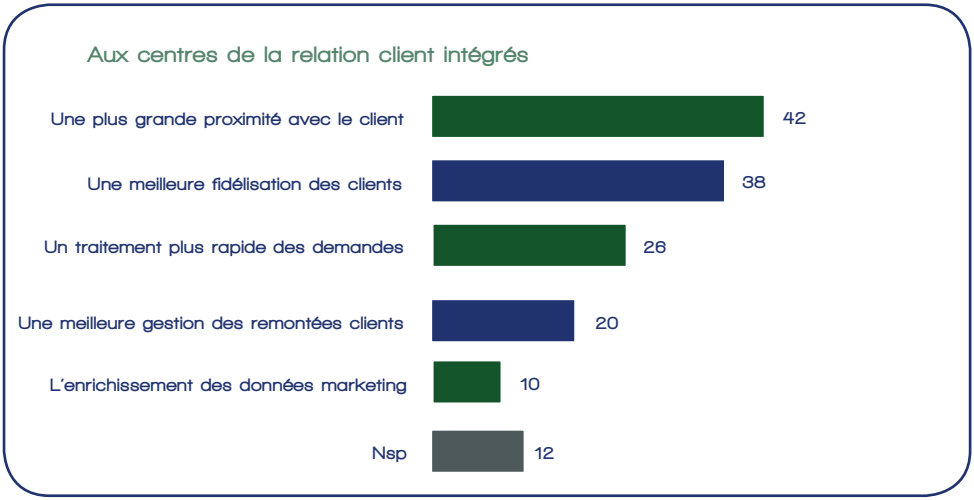


Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Dans les faits, la quasi-totalité des responsables de centres a déjà mis en place des démarches qui correspondent au principe de la symétrie d'attentions (sans doute parfois sans en avoir conscience) : des points de rencontre entre le management et les conseillers clients (91%), l'autonomie de leurs conseillers dans le traitement des demandes clients (84%), la réalisation d'une enquête annuelle sur le climat social (61%) ou encore, moins souvent, le développement d'une certification de leur Relation Client de type norme NF Services (41%) ou la mise en place d'une démarche de labellisation de leur responsabilité sociale (34%). Seuls 2% des répondants ont déclaré n'avoir mis en place aucune de ces démarches dans leur entreprise.

Question :
Quelles sont, selon vous, les principales finalités d'une stratégie cross-canal rapprochant points de vente et canaux à distance?

Total supérieur à 100, plusieurs réponses possibles

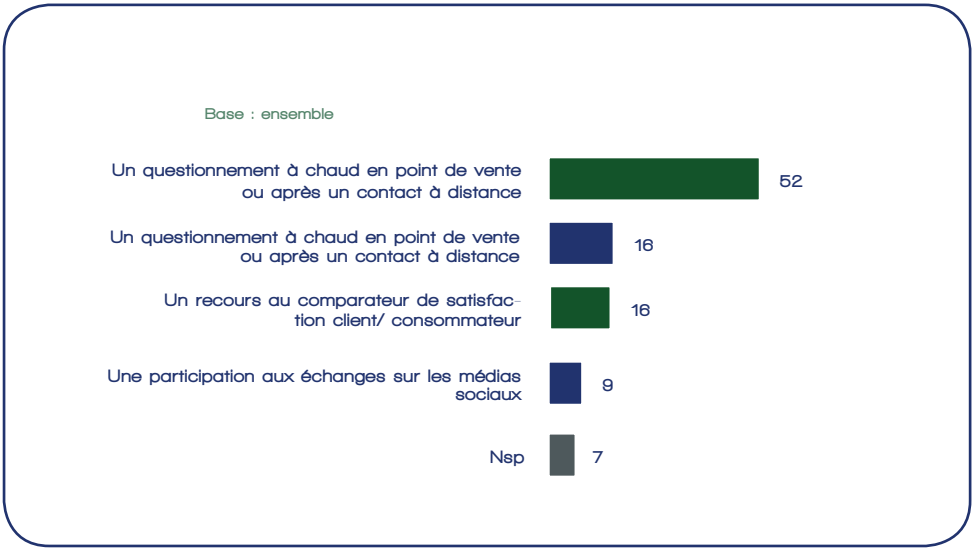


Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

La mise en place de cette stratégie devra permettre à la fois de valoriser la filière à travers ses collaborateurs et de mieux entendre la voix du client, un objectif constant de la relation client.
Il est d'ailleurs au cœur de la stratégie cross canal que mettent en œuvre de nombreuses entreprises en rapprochant points de vente et canaux à distance. Aux yeux des responsables de centres de relation client intégrés, les principales finalités de cette stratégie sont en effet de permettre une plus grande proximité avec le client (42%) et une meilleure fidélisation de ce dernier (38%). Les autres objectifs sont beaucoup moins cités : le traitement plus rapide des demandes (26%), la meilleure gestion des remontées clients (20%) ou encore l'enrichissement des données marketing (10%).

Question :

Question : Pour capter l'avis du client, quelle est selon vous, parmi les suivantes, l'approche la plus efficace ?



Copyright Observatoire Relation Client : AGEFOS PME - Mission Nationale Relation Client - IPSOS

Pour mieux entendre la voix du client et capter son avis, les responsables de centres plébiscitent un questionnement « à chaud » en point de vente ou après un contact à distance (52%). Les autres moyens envisagés, moins humains et directs sont beaucoup moins utilisés : l'analyse automatisée des appels téléphoniques, courriers, emails et commentaires sur le web n'est citée que par 16% des interviewés, soit autant que le recours au comparateur de satisfaction client / consommateur. La participation aux échanges sur les médias sociaux reste encore secondaire (seuls 9% considèrent qu'il s'agit de l'approche la plus efficace).



LES RENDEZ-VOUS de la Relation Client

4ème ÉDITION

Organisés par la Mission Nationale de la Relation Client

En partenariat avec

LE FIGARO économie

Du 26 au 30 novembre 2012

Tout au long de la semaine, retrouvez de nombreux évènements : 4ème édition du Baromètre de la Relation Client, conférence web, évènements régionaux...