

VOCALCOM

>>>> Les centres de contacts.
La relation client.



>>>> Call Center Technology

Co Edition / En-contact
Tout ce que vous avez toujours voulu savoir...
et qu'on ne vous a jamais dit.

2007 : la question n'est plus désormais de savoir s'il faut créer son centre de contacts ou se soucier de sa relation client : ces deux questions qui ont agité les directions marketing ou générales des entreprises voici quelques années ont, en effet, laissé place à une certitude : le client, l'utilisateur s'informe, achète à distance et désire un service client rapide, individualisé. Il choisit pour cela le média qui lui est familier ou dont il dispose : internet, téléphone, courrier... ou visite sur le point de vente.

Comment, dans ces conditions, faut-il créer, organiser son centre de contacts ? Quelles technologies choisir et quel investissement y consacrer ? La télé-vente peut-elle s'adapter à mon produit ? Le 'grand public' a-t-il désormais adopté le serveur vocal interactif ? A ces interrogations déjà presque anciennes s'en sont ajoutées de plus récentes : faut-il croire au phénomène offshore, investir dans des solutions de voix sur IP, créer des centres d'appels virtuels ? Parce qu'il était difficile, voire impossible jusqu'à présent, de trouver des réponses simples, intelligibles à ces différentes questions, la création de votre centre de contacts, l'amélioration de votre relation client ressemblaient souvent à un vrai chemin de croix.

Nous avons voulu, grâce à ce petit ouvrage, vous faire profiter du savoir-faire, de l'expérience acquise depuis quinze ans dans ce métier par les plus grands professionnels. A vous de découvrir maintenant "Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur les centres de contacts, la relation client... et qu'on ne vous a jamais dit".

Les éditeurs

Table des matières

Chapitre 1 - Etat des lieux 4

- Combien y-a-t-il de centres de contacts en France ? Combien d'agents y travaillent ?
- Où se situent les plus grands centres d'appels français ?
- Quels sont les vingt premiers out-sourcers français ?
- Le phénomène offshore et ses principaux prestataires
- Dans quel cas l'externalisation d'un centre de contacts est-elle judicieuse ?
- Combien d'agents, de téléconseillers travaillent au sein de centre d'appels de la SNCF, l'EDF, France Télécom ?
- Quelle quantité d'appels moyenne traite quotidiennement un chargé de clientèle chez un opérateur télécom ?
- Ils possèdent ou ont monté leur centre de contacts
- Y-a-t-il une (des) norme(s) pour certifier la qualité de la relation client ?
- Etat des pratiques

Chapitre 2 - Ressources humaines & législation10

- Quels métiers peut-on pratiquer dans un centre de contacts ?
- Y-a-t-il des diplômés pour les métiers de superviseur ? de télé-conseiller ?
- Y-a-t-il une convention collective des centres de contacts ? Depuis quand ?
- L'enregistrement des conversations des agents est-il licite ? Pourquoi ?
- Puis-je écouter les conversations téléphoniques des télé-vendeurs chez mon sous-traitant ?
- Quel est le salaire moyen d'un hotliner expérimenté ?
- Comment optimiser mon recrutement ?

Chapitre 3 - Performances & données financières 14

- Que coûte la création d'un centre de contacts de 10 positions ? de 30 positions en province ?
- Quel est le prix de vente moyen en 2003 d'une heure de télémarketing en B to B ? en B to C ?
- Quel est le temps moyen d'amor-tissement d'une solution prédictive d'appels ?
- Combien de contacts argumentés par heure peut mener un télévendeur 'junior' en B to C ? un télévendeur senior en B to B sur une cible de grands comptes ?
- Peut-on disposer facilement du fichier nominatif et renseigné en numéros de téléphone de toutes les personnes qui vous ont appelé pendant votre absence ?

Chapitre 4 - Techniques & technologies 16

- Je possède deux sites distincts : Puis-je traiter mes appels avec un seul PABX (standard) ?
- Peut-on souscrire chez un autre opérateur que France Télécom un Numéro Vert ? Un Numéro Indigo ? Chez quels opérateurs ?
- Prise de rendez-vous : Comment optimiser la présence des commerciaux sur le terrain ?
- Un agent peut-il traiter consécutivement des appels, des e-mails sur un même poste ?
- Solution prédictive : Comment réduire les coûts de prospection téléphonique ?
- Re-routage intelligent : Comment éviter les surcoûts téléphoniques dans le cas de re-routage d'appels depuis un accueil téléphonique centralisé ?
- Délocalisation : Comment délocaliser mon centre d'appels CTI en réduisant les coûts sans perte de qualité de voix ?
- La saisie automatique d'informations : Comment faire pour réduire le temps de saisie en appels entrants ?
- Rappel des appels perdus : Comment traiter 100% des appels entrants ?
- La technologie et la supervision : Comment améliorer l'efficacité de mes superviseurs ?
- E-mail : Comment faire pour traiter efficacement les e-mails entrants dans le centre de contacts ?
- Utilisation de numéros dédiés : Quels types de numéros dois-je prendre pour mon centre de contacts ?
- Pourquoi, alors que les projets CRM de grande ampleur déçoivent souvent "ceux qui les ont initiés", se crée-t-il autant de centres de contacts ?
- Le boom de l'ASP. Les centres de contacts virtuels
- Détection des répondeurs : Comment optimiser le traitement ? Peut-on détecter les messageries des téléphones portables ?
- Qu'est-ce que la VoIP ? Quels en sont les avantages ?

Présentation Vocalcom 27

L'état des lieux

Combien y-a-t-il de centres de contacts en France ? Combien d'agents y travaillent ?

□ Bonne nouvelle, une définition du centre de contacts existe désormais : "Les centres d'appels dont la vocation est de gérer à distance la relation que les entreprises souhaitent entretenir avec leurs clients et prospects : c'est un ensemble de moyens humains, organisationnels et techniques mis en place afin d'apporter à la demande de chaque client une réponse adaptée. A ce titre, les centres d'appels se définissent comme des entités composées d'opérateurs organisés par type de compétences et regroupés par équipe sur des plate-formes destinées à gérer, exclusivement par téléphone, des clients et/ou des prospects en s'appuyant sur des systèmes de couplage téléphonique et informatique, que ce soit en émission ou en réception d'appels. Entités de relation à distance, les centres d'appels optimisent l'outil téléphonique et ses connexions avec l'informatique et d'autres médias (courrier, fax, minitel, Internet, Extranet, SMS, wap,

etc.). Ils mettent en jeu quatre composantes majeures :

- Les ressources humaines (téléconseillers, superviseurs, managers, formateurs...)
- La technologie (téléphonie, informatique, Internet, logiciels, progiciels, serveurs multimédia, bases de données, cartes de commutation, câblage...)
- La logistique (immobilier, mobilier, ergonomie de l'environnement matériel et de l'environnement 'écran'...)
- Une culture et des méthodes marketing (stratégie de l'entreprise, relation client, fulfillment, profitabilité...)"

Source : Convention Collective Prestataires de services dans le domaine du secteur tertiaire Supplément n°10 Brochure 3301 - 2e édition - décembre 2000 - Avenant du 18 septembre 2001 relatif à la modification du champ d'application.

Il existe, selon les études, environ 2700 centres d'appels en France et plus de 28 000 personnes y travaillent.

Où se situent les plus grands centres d'appels français ?

□ Le marché des centres de contacts est porté par 8 régions françaises représentant plus de 70% des centres de contacts recensés. Nombre de positions de travail dans chaque région (en% total

France) : Ile de France 24%, Nord Pas de Calais 9%, Rhône-Alpes 8%, Pays de Loire 8%, Midi-Pyrénées 6%, Lorraine 5%, Aquitaine 6% et le Centre 5%.

Source : CESMO Consulting

Quels sont les vingt premiers outsourceurs français ?

Rang	Société	Date de création	CA 2005 en M€	Nbre de sites	Nbre de positions	% téléphone
1	Teleperformance	1978	295	28	4681	96
2	Arvato	1996	94	6	1650	-
3	b2s	1996	93	8	2000	91
4	Transcom	1999	81	4	1200	75
5	CCA	1994	53	8	1386	88
6	Vitalicom	1976	52	7	1700	85
7	Laser Contact	1998	47	5	1230	91
8	The Phone House Service	1991	46	4	1000	90
9	Armatis	1989	45	5	1900	96
10	ClientLogic	1985	41	2	1200	91
11	Fréquence Plus Services	1992	38	2	287	52
12	Sitel	1998	32	2	850	95
13	Coriolis Service	1989	32	5	750	85
14	Webhelp	2000	29	1	200	80
15	Phone marketing	1995	26	4	600	96
16	Stream	1995	23	2	550	90
17	Intra Call	1996	23	2	620	-
18	Acta	1992	21	1	380	100
19	Supporter	1990	20	3	400	85
20	Teletech	1993	16	5	490	99

Le phénomène offshore

□ Le phénomène offshore a pris sur l'année 2004 son véritable envol et a convaincu de plus en plus d'annonceurs mais aussi d'outsourcers qui ont développé des plates-formes supplémentaires hors de France. Les principaux pôles se trouvent essentiellement au Maghreb (Tunisie : SR Téléperformance et Maroc : Webhelp), à l'Ile Maurice (Rogers/V-Lines) ainsi qu'au Sénégal (PCCI/Center Value), en Roumanie et au Québec. Comment expliquer un tel développement ? Le développement des nouvelles technologies et leur fiabilisation récente (liaison satellite, voix sur IP) sont venus s'ajouter à des atouts structurels indéniables :

- Le coût de la main-d'œuvre, très largement inférieur à celui de la

France et des législations plus souples quant aux amplitudes horaires.

- Le recrutement facilité, dans des bassins d'emplois encore peu exploités, où l'on dispose d'une population jeune et diplômée fortement touchée par le chômage local.
- L'image d'un métier nouveau, très positive, loin de celle qui peut être encore véhiculée en France et qui dévalorise ce secteur d'activité.

Les principaux prestataires installés offshore :

Maroc : Phone Assistance/CRM Value/B2S Maroc/Webhelp/Outsourcia/Accolade/Sitel

Tunisie : SR Téléperformance/Pro 2C/Carthago

Sénégal : PCCI/Center Value

Ile-Maurice : Rogers/VLines/Infinity

Dans quel cas l'externalisation d'un centre de contacts est-elle judicieuse ?

□ Dans plusieurs cas :

- lorsque le recours aux télé-services est très ponctuel, lié à une activité saisonnière,
- lorsque les volumes d'activité (de contacts à traiter par exemple) sont très irréguliers (pics d'activité) et nécessitent un soutien externe,
- lorsque l'entreprise préfère concentrer ses ressources financières

et humaines sur son cœur de métier et confier de ce fait la gestion globale de l'activité à un prestataire spécialisé,

- en période de démarrage d'une nouvelle activité pour laquelle un centre de contacts est nécessaire sans qu'il soit certain de pérenniser l'activité.

Combien d'agents, de téléconseillers travaillent au sein des centres d'appels de la SNCF, de l'EDF et de France Télécom ?

- 2200 télé-vendeurs environ travaillent à la SNCF. 40 millions d'appels sont traités pour la vente de billets ou l'information donnée aux voyageurs.
- EDF : plus de 20 centres d'appels avec 900 collaborateurs
- Les différentes activités du groupe Orange font travailler environ 28000 collaborateurs dans les centres d'appels et plate formes d'assistance

Quelle quantité d'appels moyenne traite quotidiennement un chargé de clientèle chez un opérateur télécom ?

- De 70 à 120 appels (en période de pointe).

Ils possèdent ou ont monté leur centre de contacts :

L'administration des impôts	vrai ✓	faux
Les CPAM	vrai ✓	faux
Les huissiers	vrai ✓	faux
Les mairies de Paris, Lyon, Marseille	vrai ✓	faux
L'ANPE	vrai ✓	faux
SOS dopage	vrai ✓	faux

Y-a-t-il une (des) norme(s) pour certifier la qualité de la relation client ?

- L'AFNOR a créé une norme homologuée "service des centres de relation clients" (NF, X50-798) dans les centres de contacts, a créé en 2002, un outil d'analyse et de mesure de la qualité des centres de contacts. Dénommé Arcad, les outils et la procédures ont été labellisés par l'Anvar (www.colorado-conseil.com)
- La société de conseil et formation Colorado Conseil (CCF) spécialisée

Etat des pratiques

□ Etude "Les nouveaux enjeux de la relation client sur Internet dans les entreprises européennes"

Méthodologie : IDC a interrogé, début 2004, 309 responsables appartenant à des entreprises basées en Angleterre, en Espagne et en France et directement impliqués dans la stratégie de gestion de la relation client sur Internet. Toutes les entreprises interrogées emploient plus de 500 collaborateurs et appartiennent à des secteurs fortement sensibilisés à la problématique de la gestion de la relation client (banque, finance, VPC, distribution, loisirs, tourisme, habillement, presse, médias, pharmacie, cosmétiques et le secteur public).

- Les trois quarts des entreprises interrogées déclarent disposer d'une solution de gestion de la relation client sur Internet qu'elles associent de façon unanime à la mise en place d'une adresse de messagerie électronique sur le site.
- 43 % des entreprises déclarent recevoir quotidiennement plus de 80 messages émanant de leurs clients ou prospects.
- 21,3% des entreprises interrogées déclarent ne pas considérer l'ensemble des demandes clients/ prospects générées par e-mail.
- Les entreprises françaises mettent aujourd'hui 2,45 jours en moyenne pour répondre à une demande par mail.
- 20% des entreprises sondées gèrent

leur e-mails entrants avec des outils de messagerie électronique classiques comme Outlook. 60% ont développé des scripts en interne supportés par une messagerie traditionnelle. 22% des entreprises déclarent s'être tournées vers des solutions spécialisées.

- 83% des entreprises sont fortement sensibilisées aux bénéfices d'une stratégie de gestion de la relation client et estiment qu'une telle stratégie permet de répondre plus rapidement aux demandes des clients et prospects tout en réduisant les coûts (pour 69% d'entre elles).

Source : Enquête conjointe IDC/Eptica - 2004

□ Les centres d'appels victimes de leur succès !

Plébiscités, largement utilisés dans tous les secteurs d'activité, les centres d'appels... sont souvent victimes de leur succès. C'est le constat dressé par l'enquête Dimension Data, parue en janvier 2005 ; le rapport a mis au banc d'essai dans le monde entier 166 centres d'appels comprenant, en moyenne, 225 positions de travail répartis dans 24 pays, en leur soumettant un questionnaire de 350 questions précises sur leur métier et leur façon de l'exercer. Premier enseignement : victimes de leur propre succès, les centres d'appels sont de plus en plus sollicités. De ce fait, les agents se trouvent confrontés à deux types de problèmes : ils doivent tout d'abord répondre à l'impatience de plus en plus marquée des clients. En moyenne ces derniers sont prêts à attendre six secondes de moins que

l'an passé : soit 65 secondes au lieu de 71 (cf. tableau). De fait, le taux «d'abandon» a beaucoup augmenté, passant ainsi de 5 à 13%. Autre contrainte inhérente à cette évolution : les agents doivent également augmenter le taux de résolution des appels tout en réduisant la durée de ces derniers. C'est justement là que le bât blesse si l'on en croit l'étude puisque la durée moyenne des appels est passée de 222 à 240 secondes entre 2004 et 2005. En outre 50% des problèmes «soumis» par les clients ne seraient pas résolus. Les agents consacraient 60% de leur temps à rappeler leurs correspondants. Soumis à une pression constante, les hot liners doivent gérer des problèmes toujours plus nombreux et complexes, ce qui expliquerait qu'un quart d'entre eux parte chaque année. Face à un bilan aussi sombre, l'étude souligne l'insuffisance des durées de formation réduites à 21 jours au lieu des 36 de l'an passé. Et juge que les

entreprises n'évaluent pas à sa juste mesure le bénéfice d'une formation de qualité. Autre source de préoccupation : le manque de superviseurs décemment formés pour faire face à la surcharge de travail liée à la fonction. Un constat répandu de façon indistincte dans l'ensemble des pays, puisque les pratiques dépendent davantage des secteurs que des Etats. Au rang des principales avancées technologiques dévoilées par l'étude, on retiendra surtout la prédominance de la téléphonie sur IP liée à une maturation évidente du marché qui en a fait un outil de travail d'autant plus incontournable pour les centres d'appels offshore. Côté client, la reconnaissance vocale a su conquérir ses adeptes et remporte le succès attendu. Un bémol toutefois concernant l'intégration des technologies existantes. On oublie trop souvent de former à leur utilisation !

* Source En Contact n°25

Global Contact Centre Benchmarking Report 2005 - Summary Statistics

	Last Year 2003	This Year 2004
Call Handling Statistics:		
Abandon Rate	5%	13%***
Average Time for Calls to Abandon (after connection to the agent queue)	71 seconds	65 seconds
Average Call Duration	222 seconds	240 seconds
Average Speed-to-Answer	29 seconds	28 seconds
Human Resource Statistics:		
Agent Absenteeism	10%	8%
Agent Attrition	19%	23%
Call Resolution Rates:		
Targeted First Time Resolution Rate*		85%
Actual First Time Resolution Rate**	85%	71%
Actual First Time Resolution by agent that initially handled the call*		50%

* (Not Measured Last Year)

** (Including all escalations to second and third tier agents and team leaders / supervisors) / Source : Dimension Data 2005 /

*** (record level since first recorded in 1997)

Ressources humaines & législation

Quels métiers peut-on pratiquer dans un centre de contacts ?

□ La prospection, la vente, les services consommateurs, l'assistance (support technique), l'information et le conseil.

Y-a-t-il des diplômes pour les métiers de superviseur ? de télé-conseiller ?

□ Qualifiantes, reconnues, accréditées ou non, en formation continue ou initiale, il existe aujourd'hui une multitude de formations dédiées aux métiers de la relation client. Ainsi, pour devenir un spécialiste CRM ou chargé de clientèle, vous avez désormais presque l'embarras du choix.

- **Mention Complémentaire Accueil Conseil Vente à Distance-**

Reconnue par le Ministère de l'Éducation Nationale et donnant droit à un diplôme de niveau IV (Bac+1).

Dispensée dans des lycées professionnels, cette formation est délivrée en alternance. Conditions d'admission : avoir le sens du relationnel et une culture fortement orientée multimédia. Dispensée dans de nombreux lycées professionnels (plus de 15 lycées en France) (L'Éducation Nationale a d'ailleurs retenu les solutions de Vocalcom, reconnues d'intérêt pédagogique pour équiper ces lycées.)

- **Licence Professionnelle des Métiers des Télé-services :**

Proposée en formation initiale ou continue. Conditions d'admission : être titulaire d'un Bac+2 et justifier, dans le cadre de la formation continue, de trois années d'expérience professionnelle. Cette licence est dispensée par CEPRECO, le centre de formation de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lille Métropole et la Chambre de Commerce et d'Industrie de Bordeaux.

- **Licence Professionnelle de Management Opérationnel des Centres de Contacts Clients :**

Proposée en contrat d'apprentissage ou en contrat d'alternance. Conditions d'admission : cette formation s'adresse aux personnes titulaires d'un Bac+2 éligibles au contrat de qualification ou être salarié et suivre un plan de formation d'entreprise, en congé individuel de formation, ou être demandeur d'emploi. Cette formation est dispensée notamment par l'IUT Lumière Lyon 2.

- **Licence Professionnelle de Superviseurs en Centre d'Appels :**

Proposée en formation initiale, elle peut dans certains cas être proposée en formation en alternance. Conditions d'admission : être titulaire d'un Bac+2 avec ou sans expérience professionnelle selon les organismes. Dispensée par de nombreux établissements, dont l'ESICAD de Montpellier, Université de Metz, Université d'Angers, SupMédiacom à Amiens...

- **Mastère Spécialisé en Management de la relation client :**

Reconnu et accrédité par la Conférence des Grandes Ecoles, il vous est proposé en formation initiale ou continue. Conditions d'admission : être titulaire d'un Bac+4 ou +5 et justifier d'une première expérience professionnelle. Dispensé à l'ESC Rennes, Nancy et Clermont-Ferrand

L'enregistrement des conversations des agents est-il licite ? Pourquoi ?

□ Oui, dans la mesure où les personnes enregistrées sont prévenues et que ces enregistrements servent à la formation et à l'amélioration de la qualité. Il est également nécessaire d'obtenir l'autorisation des clients pour enregistrer les conversations professionnelles. Cet accord peut être oral ou implicite.

Puis-je écouter les conversations téléphoniques des télé-vendeurs chez mon sous-traitant ?

□ Cette fonctionnalité existe dans certains systèmes. Par exemple, les systèmes Vocalcom permettent aux clients du sous-traitant, muni des autorisations et des codes personnels, d'écouter directement les différents téléopérateurs du centre d'appels. Un menu interactif simplifie la navigation entre les différents opérateurs. L'écoute est discrète et l'interlocuteur ne constate aucune différence. Le télé-agent peut être averti. L'appelant peut également, si ses 'droits' le lui permettent, être mis en relation avec le superviseur du plateau pour lui faire part de ses commentaires éventuels.

Y-a-t-il une convention collective des centres de contacts ? Depuis quand ?

□ Oui, la Convention Collective des prestataires de services dans le domaine du secteur tertiaire s'applique désormais aux centres d'appels. Plus précisément, l'application de cette convention collective a été élargie aux centres de contacts depuis 2002 (décret d'application).

Quel est le salaire moyen d'un hot-liner expérimenté ?

- Hot-liner expérimenté : 16 900 € brut/an
- Superviseur chez un outsourcer : 20 000 € brut/an
- Superviseur dans un centre de contacts intégré : 22 500 € brut/an

Source : Etude comparée des rémunérations dans les centres de contacts en 2003 – Colorado Conseil.

Comment optimiser mon recrutement ?

□ Le recrutement est évidemment stratégique dans la réussite d'un centre de contacts. Ces derniers étant nettement répandus aujourd'hui, la population expérimentée est certes de plus en plus importante mais ne suffit pas à satisfaire la demande ; les coûts de recrutement demeurent significatifs. Quelques pistes pour pallier ces difficultés :

- Cibler l'offre de recrutement, en utilisant des vecteurs ou médias implantés dans le secteur du centre d'appels-: presse spécialisée, sites internet ou cabinets de recrutement disposant d'un pôle spécialisé. En outre, de nombreuses agences d'intérim ont développé une offre spécifique autour de ce métier.
- Le partenariat avec les écoles dispensant des cursus en alternance au métier du centre d'appels permet d'investir sur la formation et donc l'intégration de jeunes diplômés.
- La formation initiale et continue au métier de télé-conseiller reste la base fondamentale qui permet d'assurer la réussite d'un recrutement. Certaines entreprises l'intègrent dans leur plan de formation interne. D'autres s'appuient sur des organismes spécialisés. L'investissement sur la formation a un double avantage ; celui d'acquérir la compétence nécessaire à la relation client, mais aussi de valoriser la fonction de télé-conseiller et donc de fidéliser en impliquant et motivant le personnel.

Performances & données financières

Que coûte la création d'un centre de contacts de 10 positions ? de 50 positions en province ?

<u>Centre de contacts de 10 positions :</u>	à partir de 52 000 €
Matériel télécom (PABX, CTI, Scripteur...)	25 000 €
10 postes informatiques en réseau avec serveur	6 500 €
Cablage	1 500 €
Mobiliers spécifiques	7 500 €
Casques	1 000 €
Recrutement	10 500 €
<u>Centre de contacts de 50 positions :</u>	à partir de 147 000 €
Matériel télécom (PABX, CTI, Scripteur...)	66 000 €
50 postes informatiques en réseau avec serveur	19 500 €
Cablage	4 500 €
Mobiliers spécifiques	22 500 €
Casques	3 000 €
Recrutement	31 500 €

Quel est le prix de vente moyen en 2006 d'une heure de télémarketing en B to B ? en B to C* ?*

- en B to B : 28 €
- en B to C : 25 €
- Offshore : 15 €

Hors coût de mise en place d'action,

de location du fichier et des taxes
téléphoniques.

* B to B : business to business / B to C : business
to consumer

Quel est le temps moyen d'amortissement d'une solution prédictive d'appels ?

□ De neuf mois à un an en fonction de la taille de la plate-forme et du taux d'utilisation de celle-ci (consulter les experts Vocalcom pour une étude personnalisée).

Combien de contacts argumentés par heure peut mener un télé-vendeur 'junior' en B to C ? un télé-vendeur senior en B to B sur une cible de grands comptes ?

- Télé-vendeur 'junior' en B to C : 8 à 10 contacts argumentés par heure en prise de rendez-vous
- Télé-vendeur senior en B to B sur une cible grands comptes : 4 à 6 contacts qualifiés par heure (le contact argumenté est le contact qui a permis à un télé-vendeur de s'entretenir effectivement avec son prospect, de présenter son offre, d'argumenter et de recueillir l'avis de son interlocuteur sur cette offre.)

Peut-on disposer facilement du fichier nominatif et renseigné en numéros de téléphone de toutes les personnes qui vous ont appelé pendant votre absence ?

□ Les appels perdus sont une opportunité de contact manqué. La plupart des systèmes de centre d'appels peuvent donner le nombre d'appels non traités. Les solutions de couplage téléphonie-informatique permettent de transmettre le numéro de téléphone appelant identifié à l'agent. Les systèmes VOCALCOM offrent en plus l'enrichissement des données téléphoniques avec le nom de l'appelant ainsi que son adresse. La recherche peut se faire dans une base de données de l'entreprise ou bien à partir de l'annuaire. Cette fonctionnalité peut aussi enrichir l'historique de la relation du module CRM. Fast Data permet de constituer automatiquement un fichier nominatif des appels non traités et constituer ainsi une base de prospection.

Techniques & technologies

Je possède deux sites distincts : Puis-je traiter mes appels avec un seul PABX (standard) ?

□ La plupart des PABX proposent l'installation d'un autre PABX sur le site déporté et la mise en réseau de ces PABX. L'architecture est efficace mais peut se révéler redondante et coûteuse si le transport de la voix n'est pas compressé. Les PCBX Vocalcom proposent la possibilité de servir les plateaux distants directement en voix sur IP ou en multiplexage. Ces architectures permettent de réduire considérablement la bande passante nécessaire pour la voix, dans une proportion allant jusqu'à 1 pour 8 voire 1 pour 10. De plus, ces archi-

tectures ne nécessitent pas de PCBX sur le site distant, les téléphones des téléopérateurs sont connectés directement au switch réseau pour la voix sur IP ou à un module de distribution analogique pour les multiplexeurs. La signalisation et le reste des informations numériques est géré sur l'écran CTI des téléopérateurs. Cette architecture permet aussi le télétravail pour les téléopérateurs travaillant depuis leur domicile, connecté à l'Internet haut débit.

Peut-on souscrire chez un autre opérateur que France Télécom un Numéro Vert ? Un Numéro Indigo ? Chez quels opérateurs ?

□ Oui, sous des appellations différentes puisque "Numéro Vert", "Numéro Indigo", etc., sont des marques déposées par France Télécom.

Les opérateurs Neuf-Cegetel, Futur Télécom, Colt proposent de tels numéros.

Prise de rendez-vous : Comment optimiser la présence des commerciaux sur le terrain ?

- De nombreuses directions commerciales, soucieuses d'utiliser au mieux le temps des commerciaux, décident de confier la tâche de prospection téléphonique au centre d'appels pour faire en sorte que les commerciaux soient plus présents sur le terrain. Pour être réussie, la gestion de l'agenda des commerciaux doit être extrêmement rationalisée. Il faut être capable de maîtriser le nombre de rendez-vous quotidiens ou hebdomadaires pour chacun des commerciaux de l'équipe tout en gardant la souplesse d'intervention sur les agendas pour des événements imprévus.
- Le module de prise de rendez-vous d'Hermès Pro de VOCALCOM permet d'affecter facilement les différents contacts aux commerciaux chargés de les prospecter. Cette affectation résulte la plupart du temps d'une sectorisation du fichier cible sur la géographie par exemple. Hermès Pro permet aussi de gérer un masque d'agenda qui déterminera les plages de disponibilités.
- Le commercial peut intervenir à une plage d'indisponibilité dans son agenda et la plage horaire correspondante sera instantanément grisée pour les téléprospecteurs. La prise de rendez-vous d'Hermès Pro est intégrée avec le moteur d'appels du système et permet ainsi de téléphoner en mode preview, progressif ou prédictif, de superviser en temps réel l'activité du centre d'appels et d'éditer les rapports, les fiches de rendez-vous et les agendas des commerciaux.
- Les télé-prospecteurs peuvent envoyer au fil de la conversation une confirmation de rendez-vous au prospect et/ou au commercial par SMS, e-mail, fax ou courrier. Le planning des commerciaux peut aussi être synchronisé avec Microsoft Outlook. Le rendez-vous pris par le Call Center Hermès Pro est immédiatement synchronisé avec la messagerie. Le commercial est informé simultanément par SMS et reçoit par email la fiche de rendez-vous enrichie du plan d'accès et de l'itinéraire calculé depuis le dernier rendez-vous.

Un agent peut-il traiter consécutivement des appels, des e-mails sur un même poste ?

□ Certains systèmes permettent de traiter consécutivement des appels entrants et des appels sortants sans avoir à changer d'identifiant. Ces systèmes sont dits en call-blending. Le traitement des e-mails n'entre en général pas dans ce registre et la plupart des systèmes traitent les emails de manière indépendante. Les systèmes Vocalcom fonctionnent en Full Media Blending™ et distribuent les interactions à traiter aux télé-agents. Ainsi, le même agent pourra traiter indifféremment si tant est que

ses 'privilèges' le lui permettent des appels entrants, des appels sortants, des emails ou des fax reçus, des conversations chat & co-browsing ou des appels Internet web call back et toute autre interaction sans avoir à changer d'identifiant. Ce système de gestion des interactions permet d'utiliser au mieux les ressources humaines en fonction de leurs aptitudes, de leurs 'privilèges' et de leurs disponibilités.

Solution prédictive : Comment réduire les coûts de prospection téléphonique ?

□ Dans le cadre de la réduction des coûts de prospection, les ressources humaines comptent pour une large part. Il est important de réduire ces coûts en automatisant autant que possible les tâches de numérotation et de gestion des listes d'appels. Ces actions sont 'gourmandes' en temps pour les télé-prospecteurs alors que l'automate d'appels VOCALCOM permet de numérotter en fonction de la cible (particuliers ou professionnels) en automatisant la gestion des listes

et des rappels. En particulier, le mode d'appel prédictif permet de doubler le nombre de contacts d'un télé-prospecteur en B to C en anticipant la numérotation et en ne 'distribuant' que les appels utiles aux télé-prospecteurs. Cette gestion prédictive de la numérotation permet de réduire efficacement la part des ressources humaines dans les coûts de prospection en doublant leur productivité.

Re-routage intelligent : Comment éviter les surcoûts téléphoniques dans le cas de re-routage d'appels depuis un accueil téléphonique centralisé ?

□ De plus en plus d'entreprises créent des centres de contacts pour soulager leurs conseillers clientèle des demandes courantes. Certains réseaux bancaires ont mis en place des centres d'accueil téléphonique centralisés qui traitent jusqu'à 65% des demandes. Le reste des demandes nécessitant l'expertise du conseiller clientèle, les appels sont renvoyés vers les postes directs de l'agence. Ces re-routages d'appels occasionnent des surcoûts considérables car la durée de cet appel est à la charge du centre de contacts. Le V-Serveur de Vocalcom est le seul équipement client capable

de renvoyer les appels vers une tierce destination depuis un accueil sur l'un des numéros colorés de France Telecom (Vert, Azur, Indigo) ou audiotels. Ce renvoi d'appels n'occasionne pas de surcoûts dus à la durée de la communication renvoyée. Le renvoi d'appels peut être accompagné par une conversation entre le télé-agent du centre de contacts et le conseiller clientèle avant de transmettre la communication. Ce service permet d'améliorer la qualité de service en évitant au client de répéter l'objet de son appel. Le re-routage d'appels sur le réseau intelligent de France Telecom est une exclusivité Vocalcom.

Délocalisation : Comment délocaliser mon centre d'appels CTI en réduisant les coûts sans perte de qualité de voix ?

□ Aujourd'hui plus que jamais, les centres de contacts s'inscrivent dans une logique de réduction des coûts. La délocalisation est une solution de réduction des coûts des ressources humaines. La main-d'œuvre, moins coûteuse, des pays choisis pour cette délocalisation doit parler français et disposer de la même technologie qu'un centre d'appels basé en France métropolitaine. Ainsi, une fois choisi le lieu géographique du centre de contacts, il faut décider où seront basés les systèmes téléphoniques et informatiques. Cette décision dépend de la localisation géographique de l'équipe technique.

Dans tous les cas, l'un des postes de coûts les plus importants est la liaison spécialisée entre le site français et le site délocalisé. Ces frais

sont calculés de point à point, en fonction de la distance et du débit maximum autorisé sur le tuyau. Si une communication vocale n'est pas compressée, elle occupe 64kbps. Les frais de liaison étant calculés en fonction de la distance et du débit, il est intéressant de réduire la bande passante occupée par la voix et la donnée. Les solutions Vocalcom de centre de contacts délocalisés permettent d'optimiser la bande passante en compressant seize fois la voix avec une qualité étonnante ; ainsi, les solutions Vocalcom de routage et multiplexage permettent de réduire drastiquement les besoins en liaison inter-sites et ainsi de réduire ainsi les frais induits par la délocalisation.

La saisie automatique d'informations : Comment faire pour réduire le temps de saisie en appels entrants ?

□ Certains services entrants sont destinés à recueillir des informations ou à saisir en ligne des commandes. En règle générale, la saisie de coordonnées présente deux problèmes, la lenteur et la qualité de la saisie des télé-agents. La saisie des

coordonnées dictées au téléphone dure de 35 à 150 secondes selon les qualités de dactylographe du télé-agent. De plus, l'agent ne peut pas connaître l'orthographe de toutes les rues ni la correspondance des codes postaux; aussi, il ris-

que fort de saisir des informations inexactes. VOCALCOM propose dans ses solutions l'utilisation de l'annuaire inversé. La récupération des informations à partir du numéro de téléphone dure moins d'une seconde et elle est enrichie aux normes pos-

tales. Ce système permet d'éviter une saisie laborieuse et souvent inexacte ou incomplète tout en réduisant la durée de la conversation téléphonique de moitié, ce qui permet de prendre plus d'appels... de commandes !

Rappel des appels perdus : Comment traiter 100% des appels entrants ?

□ Dans le cadre de pointes, de pics d'appels, ils sont fréquents. Il arrive que le nombre d'appels entrants dépasse la capacité du centre d'appels. Dans ce cas, les options de débordement ne permettent pas toujours de servir les demandes. Quand il s'agit de télévente suite à un spot télé, le manque à gagner peut être considérable. VOCALCOM a équipé ses systèmes d'une fonctionnalité permettant de répondre à cette problématique. Lors d'un appel entrant, le V-SERVER PCBX de VOCALCOM capture le numéro de l'appelant et le mémorise. Si l'appelant perd patience durant l'attente, son numéro sera appelé par le système dès que le trafic le permettra. Il sera alors directement

'passé' à un agent du centre d'appels qui pourra traiter sa demande. Ce système permet, d'une part, d'assurer une qualité de service optimale vers le client mais aussi de gagner en performance pour le centre de contacts et enfin d'augmenter la productivité des téléagents. Hermès Fast Data, le nouveau module d'annuaire inversé de Vocalcom permet, de plus, de réaliser une base de données des appels perdus, enrichie du nom et de l'adresse de l'appelant. A partir du numéro de téléphone de l'appelant, Fast Data enrichit la base de données prospects des informations manquantes : nom, prénom, adresse aux normes postales...

La technologie et la supervision : Comment améliorer l'efficacité de mes superviseurs ?

□ La fonction du superviseur est d'assurer l'encadrement d'une équipe de télé-agents. Pour être efficace, le superviseur doit avoir à sa disposition le plus d'informations possible concernant l'activité et la productivité du centre d'appels en temps réel. Les systèmes VOCALCOM sont extrêmement riches et fonctionnels. Sur un seul écran, le superviseur a accès à toutes les informations pertinentes pour chaque campagne d'appels sortants ou services entrants. Un tableau récapitulatif présente en temps réel tous les ratios nécessaires à l'évaluation de la qualité de production. Le détail du tableau comparatif permet d'identifier rapidement le ou les télé-agents en difficulté. En changeant d'onglet, le superviseur peut comparer les résultats d'un télé-agent avec ses performances passées (la semaine dernière ou le mois dernier par exemple). D'un simple click sur le nom du télé-agent, il passe en écoute discrète, ce qui lui permet d'analyser plus finement la situation.

Si besoin est, il peut parler discrètement au télé-agent sans que l'interlocuteur ne l'entende et, si besoin est, entrer en conversation à trois avec le télé-agent et son interlocuteur. Il peut aussi instantanément déclencher un enregistrement de la conversation qu'il pourra utiliser en briefing pour du renfort de formation. Superviseurs et télé-agents peuvent à tout moment échanger en mode chat des demandes et des informations grâce à une messagerie instantanée. Le superviseur a aussi accès aux différents rapports statistiques concernant les campagnes d'appels entrants, sortants ou e-mail. Il peut facilement éditer un état de synthèse concernant les détails du temps de travail des agents. Il bénéficie d'un accès direct au planning de relances et de rappels et au planning des commerciaux.

E-mail : Comment faire pour traiter efficacement les e-mails entrants dans le centre de contacts ?

- Traiter efficacement les e-mails, nécessite d'être capable d'y répondre dans des délais très courts : il faut pour cela les considérer comme s'il s'agissait d'appels entrants et les distribuer aux télé-agents dès leur arrivée en prenant soin de donner la priorité aux appels. Les systèmes VOCALCOM permettent une telle distribution par priorité. Ainsi, plutôt que d'aller rechercher les e-mails dans une boîte de réception, les agents reçoivent les e-mails à traiter pendant qu'ils ne répondent pas aux appels entrants. Cette distribution permet de répondre rapidement aux demandes et de faire preuve de réactivité.

- La deuxième exigence dans le traitement des e-mails est bien dans la qualité et la pertinence de la réponse. Mais les écrits restent

: la réponse engage l'entreprise qui l'émet, aussi la réponse doit-elle être juridiquement fiable et rédigée dans un français correct. Le scripteur des systèmes VOCALCOM permet de créer une base de connaissance avec une arborescence de recherche de la bonne réponse déjà écrite et pré-formatée. Le télé-agent n'a plus qu'à copier la réponse dans l'e-mail retour. Un contrôle de qualité peut être effectué par un superviseur formé pour valider les réponses avant de les envoyer. Certains modules d'analyse sémantique permettent d'accélérer la réponse en effectuant la recherche avant de transmettre l'e-mail à l'agent. Ainsi, l'agent n'a plus qu'à valider la pertinence de la réponse et à l'envoyer.

Utilisation de numéros dédiés : Quels types de numéros dois-je prendre pour mon centre de contacts ?

□ Tous les types de numéros sont utilisables en amont de votre centre de contacts :

- Numéros géographiques (de type 01xxxxxxx),
- Numéros gratuits (080x xxxxxx),
- Numéros gratuits internationaux (00 800 xxxxxx),
- Numéros à coûts partagés (de type 0 810 xxxxxx),
- Numéros avec reversement (de type 0 892 xxxxxx),

- Numéros internationaux avec reversement (dépend du pays),
- Numéros courts (de type 3xxx) gratuits ou à reversement.

Il est d'ailleurs conseillé d'utiliser plusieurs numéros vers le même service pour distinguer le trafic. Des numéros différents, avec des tarifs différents, peuvent être utilisés pour les appels de prospects, les appels de Service Après Vente, les fax ou les appels de clients. Des numéros spécialisés peuvent être publiés sur différents médias pour suivre l'efficacité de chaque canal de promotion. Quelque soit le type de numéro

(y compris un numéro déjà existant), il peut être routé automatiquement vers un ou plusieurs centres de contacts quelle que soit leur localisation, de manière transparente pour l'utilisateur (par exemple un numéro géographique de Paris peut aboutir au centre de contacts de Marseille le jour et en Guadeloupe la nuit). Les numéros à reversement permettent de couvrir une partie des frais de fonctionnement du centre de contacts et de générer des revenus nets sur le trafic aboutissant à un serveur vocal interactif.

Pourquoi, alors que les projets CRM de grande ampleur déçoivent souvent “ceux qui les ont initiés”, se crée-t-il autant de centres de contacts ?

□ Le centre de contacts, quelle que soit sa taille, est un socle quasi incontournable pour tout projet d'amélioration de la relation client ; le créer, l'exploiter, le piloter nécessite un savoir-faire pragmatique, orienté 'résultats'. Ceux-ci sont d'ailleurs rapidement identifiés. A contrario, les projets CRM ont très

souvent été gérés de façon conceptuelle, sans prise en compte de la réalité de l'entreprise : process, outils, ressources humaines sont les composantes essentielles d'une bonne relation client, ce que les managers de centres d'appels savent depuis longtemps.

Le boom de l'ASP. Les centres de contacts virtuels

Les grands centres d'appels traditionnels avec des centaines d'agents dans un même local ne sont plus l'unique solution. Ils se sont transformés en centres d'appels à échelle humaine et souvent géographiquement délocalisés. Le centre de contacts virtuel devient une réalité.

Certaines solutions de centre de contacts ASP offrent toutes les fonctionnalités d'un centre de contacts multicanaux avec une mise en place quasi-immédiate et une grande fiabilité. Elles permettent ainsi aux entreprises de répartir intelligemment les appels depuis une plate-forme centrale en fonction des compétences de chaque agent, quelle que soit sa situation géographique. Ces architectures, basées sur la VoIP ou non, offrent la possibilité de mutualiser les serveurs CTI et bases de données entre les différents sites d'une même entreprise ou de plusieurs différentes. Les coûts sont ainsi partagés, mais surtout, les entreprises peuvent uniformiser leurs technologies au sein de leurs

différents sites avec une facilité de déploiement incomparable.

En outre, de plus en plus d'annonceurs utilisent cette architecture afin d'externaliser leur centre d'appels, tout en conservant la maîtrise de la gestion des appels ainsi que des bases de données. Ils mettent ainsi à la disposition de leurs prestataires une seule et même technologie pour tous et peuvent répartir la charge en fonction des ressources disponibles sur chaque site.

Ainsi, le centre d'appels virtuel permet de gérer la multiplication des sites quelle que soit leur localisation et de distribuer les contacts aux agents, comme s'il se trouvaient tous sur un même lieu. Le centre de contacts virtuel répond donc aux besoins actuels et futurs des centres de contacts, qu'ils soient internalisés ou outsourcés : ils offrent une souplesse de déploiement des technologies en multi-sites combinées à une administration centralisée.

Détection des répondeurs : Comment optimiser le traitement ? Peut-on détecter les messageries des téléphones portables ?

Détecter les répondeurs automatiquement signifie que ces appels infructueux ne sont pas transmis aux agents ce qui permet un gain de temps. La détection des répondeurs

dits «analogiques» (ceux dont nous disposons à la maison par exemple) ne peut être fiable à 100%, quel que soit le système de numérotation. Cependant la plupart des

moteurs predictive les détectent ce qui permet d'augmenter quelque peu la productivité. Les appels vers les téléphones portables sont de plus en plus importants et la détection des messageries mobiles existe et est garantie à 100%. Il en est de même pour les messageries opérateurs sur téléphones fixes.

Outre la détection des répondeurs, leur stratégie de rappel est importante pour atteindre un taux d'exploitation de fichier optimal. Il est donc possible de fixer un rappel d'un répondeur détecté toutes les n heures

par exemple, afin de les recontacter aux horaires où les clients sont plus facilement joignables.

Enfin, il est aussi possible de laisser automatiquement des messages sur ces répondeurs, qu'ils soient détectés par le système ou par un agent. Cette fonction permet de diffuser un message pré-enregistré d'excellente qualité. Il est ainsi possible de laisser un numéro auquel vos clients ou prospects peuvent vous recontacter ou aussi tout simplement diffuser votre information auprès de votre cible à moindre coût.

Qu'est-ce que la VoIP ? Quels en sont les avantages ?

La VoIP ou voix sur IP est la technologie permettant de passer les communications non plus par le réseau télécom mais par liaison spécialisée ou internet. Ainsi la voix passe par le même canal que la data (données), à des coûts nettement inférieurs.

Les entreprises préoccupées par le développement des coûts liés au téléphone recherchent des solutions pour réduire les coûts tout en ouvrant la voie vers de nouveaux modes d'interaction. Utiliser un seul réseau pour la voix et les données offre de nombreux avantages quantifiables :

- administration facilitée, centralisée ou déportée,

- réduction des coûts de communications entre les sites,
- optimisation de la bande passante inter-sites,
- enrichissement fonctionnel du centre de contact pour chaque site,
- utilisation en télé-travail...

Cette technologie est notamment très prisée des entreprises disposant de plusieurs sites en national ou international. Basée sur des multiplexeurs de haute fiabilité, la VoIP a permis le développement des sites offshore en évitant le coût des taxes téléphoniques liées aux appels internationaux.

Vocalcom est éditeur de logiciels et constructeur de solutions technologiques spécialisé dans le domaine des call centers multicanaux depuis dix ans et leader en Europe dans son domaine. Par ses innovations ré-gu-lières, l'écoute du marché et sa réactivité, Vocalcom a su apporter des solutions aux leaders mondiaux. Du "prêt-à-porter" avec Hermès Pro à la haute couture avec sa suite Hermès.Net, Vocalcom offre une large gamme de solutions sur les plates-formes Intel Dialogic et Avaya permettant aux différentes entreprises d'interagir avec leurs clients à travers tous types de média : téléphone, e-mail, fax, web, sms...

Elue produit de l'année aux Etats-Unis pour la cinquième année consécutive, la suite logicielle Hermès est également "Reconnue d'Intérêt Pédagogique" par le Ministère de l'Education Nationale. Les solutions Vocalcom ont démontré leur pertinence, leur richesse de fonctionnement et leur grande fiabilité.

Vocalcom a équipé des sociétés dans plus de 37 pays et installé plus de 125 000 positions. Son implantation au Bénélux, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie, au Maroc, au Brésil, en Argentine, à Dubaï, au Canada et aux USA lui permet de réaliser près de 70% de son activité hors de France, pour une croissance annuelle supérieure à 20% depuis sa création.

Plus de mille trois cent clients ont retiré des bénéfices réels du déploiement des solutions Vocalcom.

Parmi ses références :

Outsourcing : Armatis - ADM- Arvato Services- B2S - Brucall - Call Center Bulgaria - Client Center Alliance - Client Logic- Comtree - Groupe Actif + - Groupe Everest - GTN Communications - E-Laser - EOS Contact Center -Leenart & Heemskerck - Mezzo groupe 3 Suisses - Pages

Jaunes - Signature Telemarketing - Sitel - Suntasia Marketing - TélécenTer Antwerpen - Téléperformance - The Phone House - Victoria Line - Vitalicom groupe SNT - Web Help

Banque / Assurances : Abbey National Bank -AGF - AIG - AON - Banca Popolare Italiana - Banque Populaire - BNP Paris - Caisse d'Epargne - Cardif - CBC Banque - Cetelem - Creditech - Crawford Adjusters - Crédit Agricole - Gestitres groupe Natixis - Groupama - Groupe Eovi - La Banque Postale - MACIF - Société Générale

Services : Adecco Services - AFPA - Ajilon Sales & Marketing - Altroconsumo - Atos Origin- Bex Reizen - Cito - Dec Italia - Elyo - Fi System - Gexel Telecom - Gold Key Resorts - Golden Pages - Groupe Akerys - KPN - La Poste Lastminute.com - Les Taxis Bleus - Moov, groupe Atlantic Telecom - Pixmania - PSA -Sagem - SD Genisys - Sodexho - Svp Multi-Info - Tir Groupé - Thalys - UGC - Wave

Presse / Edition : Bayard Presse - Bertelsmann - France Loisirs - La Centrale - La Montagne - Le Figaro - Le Républicain Lorrain - Le Parisien - Nice Matin - Libération - Socpresse - PVC - 1866 A Vendre

Recouvrement : American Agencies - CashPerformance - GCQ Canada - Citibank - Cofinoga - Contentia -Groupe Co-Or - Intrum Justitia - Les Huissiers - Pouey International

Distribution : Albert Heijn - Argel - Boulanger - Maximo - Surcouf - The Carphone Warehouse - Sico - Sony Music - Toupargel-Agrigel

Cable/Internet : AOL - Canal + - NC Numéricable - Noos - UPC (UnitedGlobalCom)

Coordonnées :

7 rue de Tilsitt - 75017 Paris

T : +33 (0)1 55 37 30 50

F : +33 (0)1 55 37 30 51

E-M : sales@vocalcom.com

www.vocalcom.com

Elles sont nombreuses les questions qui se posent lorsqu'on souhaite mener une opération de télévente, créer son centre de contacts, améliorer son service client, en clair, améliorer sa relation client à distance. Deux acteurs spécialisés et experts de cemarché, **Vocalcom** (leader français des solutions logicielles pour des centres de contacts), **En-contact** (journal professionnel consacré à la relation client à distance), ont réuni leurs experts, leurs journalistes pour vous faire profiter de leur connaissance et de l'expérience acquise.

En moins de 35 questions, découvrez grâce à ce livre blanc tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur les centres de contacts et la relation client... et qu'on ne vous a jamais dit.

Manuel **Jacquinet**



Rédacteur en chef
du magazine En-contact

L'auteur : Créateur de la première école des métiers du téléphone (Colorado), Manuel Jacquinet est considéré comme l'un des experts français des centres d'appels. Il a été fin 2004, chargé de mission par le ministre de l'Emploi (J.L. Borloo) sur l'avenir de la filière centre d'appels en France et est parallèlement l'auteur du 1er livre sur les métiers des centres d'appels.

Une co-édition Vocalcom/En-contact - 2007
4 Euros (3ème édition)

