

extraits du
séminaire SeCA 2003

Réussir la planification des effectifs dans votre Centre d'appels



« *Ne pas prévoir, c'est déjà gémir* » Léonard de Vinci

Sommaire

- ❑ Les enjeux de la planification
- ❑ La planification annuelle
- ❑ La planification hebdomadaire
- ❑ La planification dans sa pratique opérationnelle (étude de cas)
- ❑ Gérer le processus de planification
- ❑ Retour d'expérience de l'utilisation d'un progiciel (étude de cas)
- ❑ La place de la planification dans le management



nota : issu du séminaire **DigiWay Consulting**
"La planification des effectifs en Centre d'appels"

Les enjeux de la planification

Points de vue des acteurs

□ Client

- ❖ « Parfois j'ai quelqu'un immédiatement, d'autres fois il faut attendre plus de 5 mn. »

□ Téléopérateur

- ❖ « L'organisation de ma vie personnelle est difficile, car je suis prévenu tardivement de mes horaires pour les semaines à venir. »
- ❖ « Mes demandes de modification d'horaires ne sont pas prises en compte, on nous dit que ce serait trop difficile à gérer. »

□ Manager

- ❖ « La gestion des emplois du temps est un vrai casse-tête, j'ai du dédier une personne à plein temps pour les définir. »
- ❖ « Ma Direction m'impose des objectifs, mais ne m'a pas accordé les moyens nécessaires. »

□ Direction Générale

- ❖ « Nos clients se plaignent de ne pouvoir joindre le centre d'appels, surtout le mardi, alors que le Manager du centre a recruté encore 3 personnes le mois dernier. »

Opportunités de la planification pour le centre d'appels

□ Client

- ❖ être servi plus rapidement par un téléopérateur compétent

□ Téléopérateur

- ❖ bénéficier d'une meilleure équité et d'une plus grande souplesse des horaires
- ❖ être mieux sollicité (répartition de la charge, compétences)

□ Manager

- ❖ optimiser les coûts (RH = 70% à 90% des coûts)
- ❖ respecter la législation, les conventions, les accords et les usages
- ❖ disposer d'un outil de négociation avec la Direction

□ Entreprise

- ❖ bénéficier d'un service client plus performant

Objectifs de la planification pour le Centre d'appels

- Disposer sur *toute période* des **ressources requises** en **nombre** et en **compétence** pour servir les différents *contacts clients* selon les **normes d'engagement** (niveau de service, délai maximal de réponse) en respectant les **règles sociales** à un **optimum économique**

« The right person in the right place at the right time. »

3 slides non repris dans ces extraits

La planification annuelle

Quelles finalités pour la planification annuelle ?

- ❑ **Définir le type et le nombre de ressources nécessaires à la réalisation des objectifs sous contrainte de la charge prévisionnelle**
 - ❖ effectif (donc plan prévisionnel de recrutement et/ou renfort externe)
 - ❖ autres ressources : technologies, consommations télécoms (si n° unique "financé", débordement, appels sortants), positions de travail, locaux...
- ❑ **Valider le budget annuel et le plan d'actions associé**
- ❑ **Anticiper les goulots d'étranglement critiques**
 - ❖ effectif (d'où potentiel du bassin d'emploi), locaux, accès télécoms (ACD, SVI), puissance informatique + limites du management (d'où taille maximale)

Les 4 étapes clés de la planification annuelle

- ❑ Collecte des informations
- ❑ Prévision des charges à traiter
- ❑ Prise en compte des charges mobiles
- ❑ Dimensionnement des effectifs à prévoir

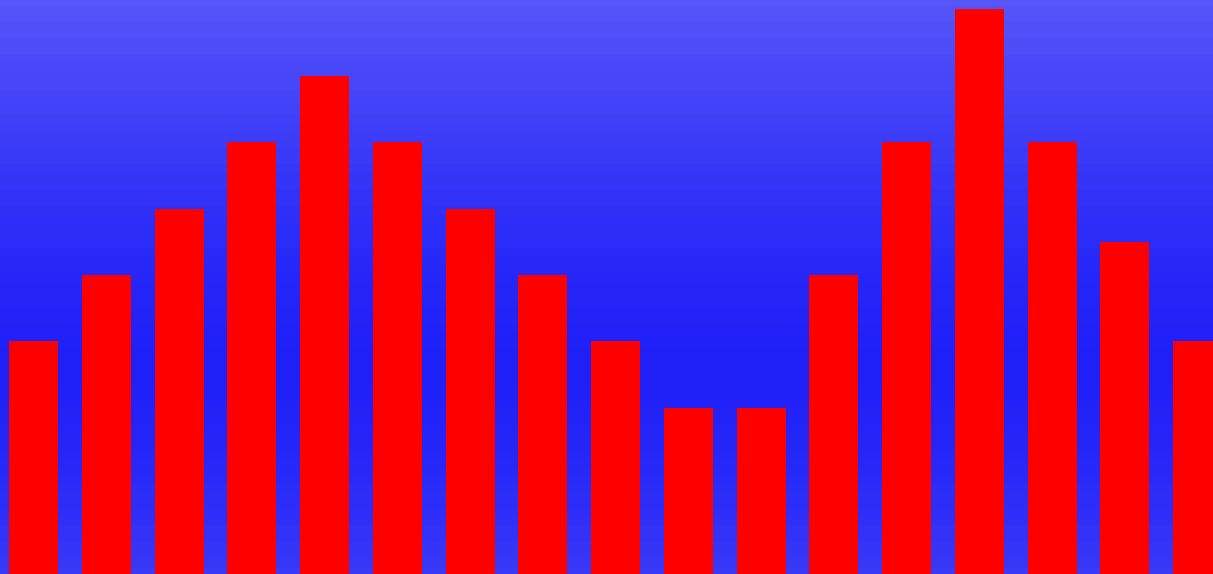
19 slides non repris dans ces extraits

La planification hebdomadaire

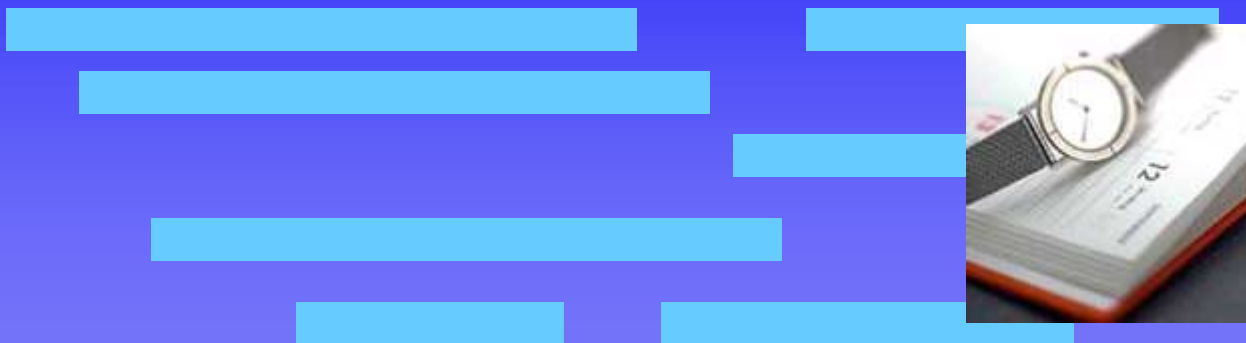
Objet de la planification hebdomadaire

Planifier les effectifs en mettant en adéquation les **charges** et les **ressources**

expression des **charges** à traiter par créneau horaire



expression des **ressources** :
vacations (horaires de
chaque téléopérateur)



Les 4 étapes clés de la planification hebdomadaire

- ❑ Collecte des informations
- ❑ Prévision des charges à traiter
 - ❖ Charges fixes
 - ❖ Charges mobiles
- ❑ Dimensionnement des effectifs à prévoir
- ❑ Définition des plannings individuels

35 slides non repris dans ces extraits

La planification dans sa pratique opérationnelle

Étude de cas présentée par

M. Pawlowski

Responsable Relations Clientèle Interactives



Pôle Seniors

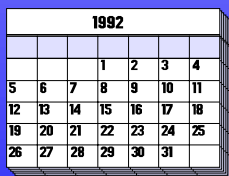
16 slides non repris dans ces extraits

Gérer le processus de planification

Les 2 niveaux de planification

stratégique

planification **annuelle**

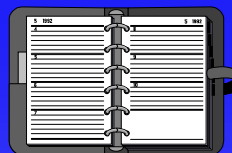


Manager du Centre d'appels

budget demandé, plan de recrutement, planning des formations "lourdes", des campagnes marketing, des congés, annualisation, renforts externes

tactique

planification **hebdomadaire**

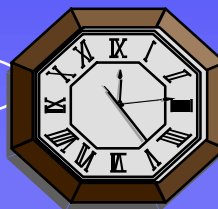


Planificateur

emplois du temps, planification des activités, planning des formations "légères", renforts internes

opérationnel

ajustement intra-jour



Responsable de plateau

échange de vacations, décalage de charges libres / mobiles, de fins de service

20 slides non repris dans ces extraits

Retour d'expérience de l'utilisation d'un progiciel

Étude de cas présentée par

Jean-Louis Thévenard
Directeur des Centres de contacts Région Est



20 slides non repris dans ces extraits

La place de la planification dans le management du Centre d'appels

La planification, fondation du Centre d'appels

Client

accessibilité

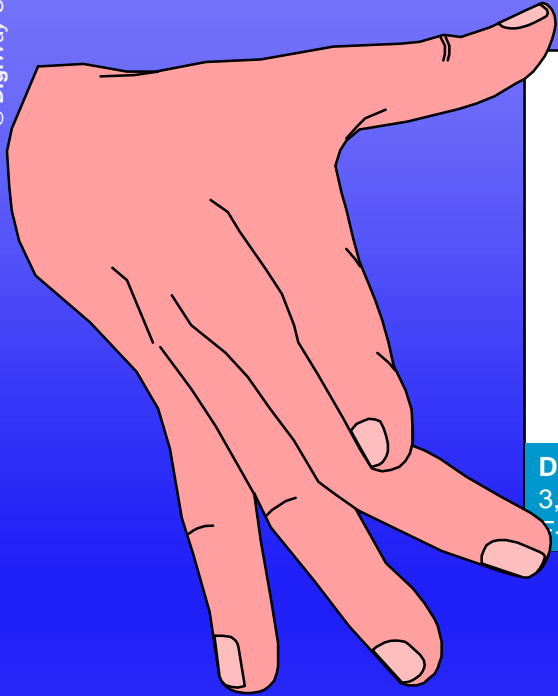
gestion du temps réel

planification hebdomadaire

planification annuelle

7 slides non repris dans ces extraits

Pour nous contacter

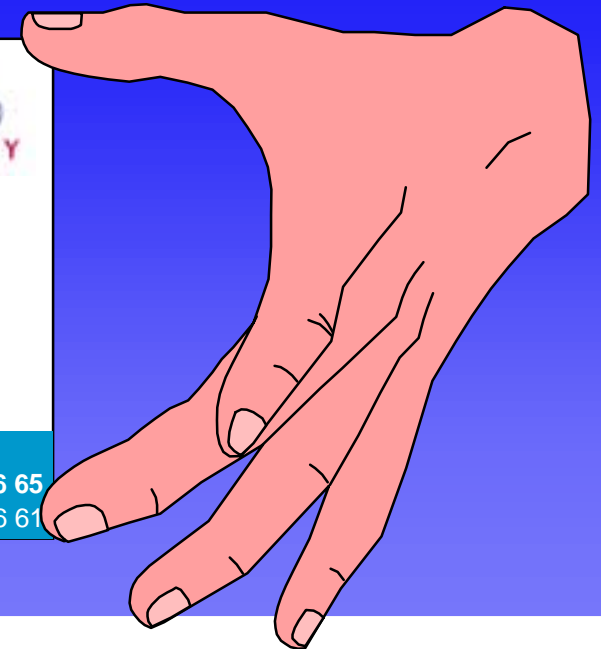




Fabrice MOREAU
fabrice.moreau@digiway.fr
Directeur Associé

DigiWay Consulting
3, rue Castéja
F-92100 Boulogne

www.digiway.fr
tél : +33 (0) 1 46 10 46 67
fax : +33 (0) 1 46 10 46 61





Frédéric LACROZE
frederic.lacroze@digiway.fr
Directeur Associé

DigiWay Consulting
3, rue Castéja
F-92100 Boulogne

www.digiway.fr
tél : +33 (0) 1 46 10 46 65
fax : +33 (0) 1 46 10 46 61



3, rue Castéja
92100 Boulogne Billancourt
Tél. : 01 46 10 46 60 - Fax : 01 46 10 46 61
E-mail : infos@digipay.fr
Web : www.digipay.fr

- Formation
- Recrutement

< les hommes

Frédéric LACROZE

Directeur Associé

Fabrice MOREAU

Directeur Associé

< la structure

Forme juridique : **SARL**

Montant du capital : **165 K€**

Date de création : **1996**

Implantations : **France et principaux pays industrialisés via le réseau ICMI Global Partners**

< Les compétences

L'approche

Notre unique métier est d'accompagner votre entreprise pour la **création**, l'**optimisation** et le **reengineering** de votre centre de contacts (réception d'appels, émission d'appels, e-mail, web, fax, courrier postal).

Grâce à **plus de 15 ans d'expérience**, nous maîtrisons ses 5 dimensions clés (Relation Client, RH, Organisation, Technologies, Localisation) au sein d'une approche pragmatique et opérationnelle.

L'indépendance d'esprit garante de vos seuls intérêts, l'écoute attentive de vos besoins, des **consultants dédiés** au centre d'appels, sont autant d'atouts pour la réussite de vos projets.

Plus de 120 centres d'appels ont déjà bénéficié de notre expérience des meilleures pratiques, enrichie chaque année par le **Benchmarking Call Center™** France (exclusivité).

Les prestations

Parmi nos missions les plus courantes : audit, **refonte globale**, **externalisation**, cahier des charges, choix de solutions et de fournisseurs, **tableaux de bord**, réduction des **coûts**, **coaching**...

Les technologies les plus avancées sont au cœur de nos interventions : CTI, ASP, PCBX, **Centre d'appels virtuel**, web call center, réponse **e-mail**, eCRM, VoIP...

Ce conseil avancé couvre aussi les principaux processus opérationnels (ex : **planification** des effectifs) et de gestion de la **qualité** (charte qualité, évaluation des performances et de la satisfaction, enregistrements...).

Nos préconisations s'appuient sur une **méthodologie** éprouvée et des **outils** de simulation uniques sur le marché (organisation multi-sites, routage par compétence, file universelle...).

CENTRES D'APPELS ET RELATION CLIENT

Conseil

Création

- Étude d'opportunité
- Dimensionnement
- Business Plan
- Conception détaillée

Optimisation

- Système Qualité
- Planification des effectifs
- Audit de performance
- Benchmarking
- Réduction des coûts

Reengineering

- Refonte de l'organisation (par clients, par métiers et par compétences)
- Centre d'appels virtuel
- Externalisation partielle ou complète
- Support des nouveaux canaux de relation (réponse e-mail, web call center)



D I G I W A Y



EXCLUSIF

Benchmarking Call Center™
la référence française

Formation

Formations sur mesure

- La Relation Client par téléphone
- La gestion des réclamations
- Animer et motiver son équipe
- Comment coacher ses agents
- autres thèmes sur www.digiway.fr*

Séminaires

- Comprendre le Centre d'appels
- Créer son Centre d'appels
- Les outils de la réception d'appels
- Le management de la réception d'appels
- État de l'art du Centre de Relation Client
- Le management de la réponse e-mail
- Marier Internet et Centre d'appels
- CTI au service du Centre d'appels
- Les nouvelles architectures pour votre Centre d'appels
- programmes et dates sur www.digiway.fr*