

Le cercle vertueux des centres d'appels

En offrant une oreille attentive aux besoins de la clientèle, les centres d'appels favorisent la bancarisation et une montée en gamme de leurs services.

Fabienne Amblard-Larolphe
Responsable de projets
Banque par téléphone
Caisse nationale des
Caisses d'épargne et de prévoyance

■ La banque par téléphone offre chaque jour l'opportunité de renforcer une relation avec ceux qui ne fréquentent plus naturellement leur agence bancaire. Mais pour réussir ce pari, la banque à distance doit s'appuyer sur une organisation efficace dans laquelle les téléconseillers disposent de qualifications, de méthodes et d'outils bien ajustés pour valoriser pleinement ce potentiel.

Recherche de complémentarité et amélioration de l'accueil téléphonique

L'instauration d'un service de banque à distance s'inscrit à la Caisse d'épargne, comme dans la majeure partie des banques à réseaux dans une recherche de complémentarité entre l'agence, pivot de la relation commerciale, et les nouveaux canaux de distribution. La mise en place des centres d'appels constitue une nouvelle étape dans la construction d'un système de distribution où les points de contacts

avec le client sont multiples (les agences, la banque par téléphone, les antennes télémarketing).

Diversification des points de contacts mais aussi amélioration de la qualité de l'accueil téléphonique des agences. En désengorgeant une bonne partie des flux d'appels, le centre per-

«Les centres d'appels offrent des services plus accessibles en termes d'horaires et plus étendus en gammes que l'offre des supports automatisés.»

met une meilleure attention aux demandes des clients. Et se présentent comme un vecteur privilégié de fidélisation, car seule une relation personnelle interactive et directe avec un conseiller peut transformer un contact en vente.

Le téléphone par sa diffusion quasi-universelle, amplifiée par l'explosion de la téléphonie mobile, dispose d'atouts et de potentiels de développement important. De la même manière, la banque par téléphone se définit comme un service de masse, destiné à l'ensemble de la clientèle sans distinction de segment ou de niveau de service.

Favoriser la bancarisation

La première vocation du centre d'appels est de proposer un service de banque par téléphone en complétant les services automatisés tels que serveurs vocaux, minitel et Internet. L'offre proposée permet d'être plus accessible en termes d'horaire et plus étendue en gammes que l'offre des supports automatisés. Le succès de ces centres d'appels repose en partie sur la capacité des agences à utiliser le temps libéré à des activités de vente et à exploiter les rendez-vous obtenus par les téléconseillers. Et souligne la complémentarité des canaux de distribution, en particulier entre le réseau d'agences et la banque par téléphone.

L'ouverture à la clientèle de services bancaires performants par téléphone constitue un levier d'action pour bancariser et fidéliser certaines catégories de clients particulièrement demandeurs de ce type de services. Et en retour, la politique de bancarisation permettra d'accroître de manière significative le nombre d'utilisateurs potentiels des centres d'appels.

Une étude France Télécoms de fin 1997 sur neuf réseaux bancaires français constate que les agences bancaires perdent jusqu'à un appel sur cinq et que les réponses faites aux clients sont insatisfaisantes tant sur le fond que sur la forme. Or, l'accueil téléphonique représente un

Les centres d'appels : un gain de productivité

Les centres de réception d'appels sont des outils puissants de réorganisation de l'accueil téléphonique et de la fidélisation :

■ La mise en place d'un accueil téléphonique centralisé permet de diviser par 3 ou 4 le nombre des appels perdus :

→ les clients arrivent à joindre leur banquier ;

■ La centralisation sur une plate-forme téléphonique améliore la qualité de la réponse au client par l'industrialisation

de ses processus et la formation permanente des téléconseillers à l'accroche commerciale :

→ la satisfaction augmente, les réponses sont pertinentes, des rendez-vous adaptés sont prévus avec des conseillers en agence ;

■ La prise en charge de tout ou partie des flux d'appels dégage du temps commercial dans les agences :

→ le conseil prend toute sa place, il est le point d'ancrage d'une fidélisation réussie.

des enjeux majeurs des centres de réception d'appels. Et joue un rôle déterminant dans la fidélisation de la clientèle. Il s'agit là de simplement répondre à une clientèle qui cherche à entrer en contact avec sa banque et qui a quantité de motifs légitimes d'appels. C'est dans l'amélioration de la qualité de traite-

ment de ces flux et dans l'exploitation commerciale de ces demandes que la banque pourra le mieux fidéliser ses clients.

Il devient indispensable d'adapter à cette réalité l'organisation de la relation client et le système d'information commerciale. Ces plates-formes sont pour le

secteur bancaire des outils de valorisation de leur capital clients qui est constitué de clients proches pour lesquels la gestion de la relation consistera à la rendre plus enrichissante, et de clients éloignés pour lesquels l'objectif est de densifier et solidifier progressivement la relation. ●