



**RESSOURCES HUMAINES**

# Reportage : On a suivi la promotion du M2 Distribution/Relation Client chez Sitel

**O**n imaginait une toute autre ambiance dans la voiture 19 du TGV 8379 à destination de la Rochelle, ce mercredi 19 mars 2014. 26 jeunes étudiants du M2 Distribution et Relation Client de l'université de Paris-Dauphine en partance pour une ville côtière au moment où les beaux jours commencent à revenir, pour une visite pas forcément essentielle à leur évaluation finale d'un centre d'appels, ça devrait faire du bruit. Mais le seul qu'on entend est celui de la frappe sur leurs claviers d'ordinateurs.

Une échéance ultra-importante liée à leur projet collectif est proche, il faut être à l'heure. La visite du plus grand centre d'appels externalisé en France ? « J'ai dû leur dire qu'ils n'avaient pas le choix : quoi qu'ils fassent dans leur carrière, dans la distribution ou la relation client, ils auront affaire à ce type de prestataires » martèle Denis Bied-Charreton, responsable dudit Master. Il faut dire que les attentes ne sont pas très conséquentes... et que les temps changent. « Les centres d'appels sont voués à être moins utilisés. Surtout en France : je ne comprends pas pourquoi ils ne sont pas encore tous partis en Afrique du Nord. En tant que consommatrice, je ne les contacte qu'une fois par mois en moyenne, j'évite au maximum » confie Aurélia. L'étudiante préfère largement « utiliser les moyens de contact digitaux : on a toutes les réponses au bout des doigts ». Mais comme tous



Promotion M2 distribution / Relation Client - La Rochelle

ses congénères, Aurélia est (très) studieuse, travaille beaucoup et démontre une véritable motivation pour sa carrière. La visite du centre de contacts de Sitel de Périgny va-t-elle faire évoluer son opinion ?

Dès l'arrivée, les représentants de Sitel - Cathy Millecamps en personne, la directrice du site, Julien Pazzia « Continuous Improvement Site Manager » et Richard Massignac, responsable de la formation - font comprendre à toute l'assistance qu'ils ne sont pas là pour leur servir un discours marketing clos et formaté, ou un cours magistral pompeux, mais bien entrer directement dans le cœur du sujet : l'opérationnel. Ils parlent taux de turnover, marges, Global Operating System, Sitel Coaching process, rentabilité, « chasseurs » et « fermiers », ma-

nagement, objectifs, incentives. Cathy Millecamps met les pieds dans le plat : « dans un site de 1 000 personnes, on ne peut pas connaître tout le monde. Mais il faut établir un rapport aussi direct que possible avec tous les collaborateurs. Les e-mails nous tuent ». Lorsque je m'étonne auprès de Denis Bied-Charreton du peu de questions de la part des étudiants, il ne se montre pas surpris : « Ce qui les intéresse, c'est la double-écoute ».

Le cœur de la visite est en effet la répartition des étudiants en petits groupes sur les divers plateaux du site (GDF-Suez, Orange, SFR, Sofinco) pour écouter en direct les conversations entre les téléconseillers et les consommateurs. Sur le plateau dédié à Sofinco, Valentine ne cesse de sourire. On imaginait la té-

lévente plus pénible. « D'accord, au revoir monsieur Léger, merci d'avoir été aussi léger ». La télévendeuse qu'elle écoute sait en effet manier l'arme de l'humour pour placer ses ventes ; c'est peut être aussi une manière de briser la monotonie des appels et de développer un certain détachement face aux échecs successifs. Tout d'un coup, elle s'active et se met à lire très scrupuleusement ses scripts. Mme Perez est sur le point de se laisser tenter par une police d'assurance. Mais au moment de la vérification des coordonnées précises de l'acheteuse, convaincue, c'est le drame : il ne s'agit pas

conseiller, mais aussi de celles des gens qui appellent ».

Au retour, l'attitude des étudiants contredit la remarque initiale de Denis Bied-Charreton : les questions fusent. Il admettra dans le train que « si on avait eu deux heures de plus, le débat aurait duré deux heures de plus, facilement. Mes étudiants sont comme ça : ils observent, expérimentent, travaillent, et seu-

Mais retrouvons Aurélia. L'étudiante est-elle aussi sceptique dans le train du retour que dans celui de l'aller ? « Le rôle des centres d'appels est plus important que je pensais. Je les voyais comme inefficaces, or ici ils sont efficaces. J'imaginai un immense plateau, mais en fait il s'agit de plusieurs plateaux qui gardent chacun une taille humaine, où il règne une bonne



Promotion M2 distribution / Relation Client - Sitel - La Rochelle

lement après, ils posent des questions ». Toute une méthode. Son seul regret sur cette journée est partagé par les principaux intéressés : « ils n'ont pas pu faire des écoutes sur plusieurs plateaux, pour avoir une vision plus globale ». Sa collègue Valérie Renaudin, co-responsable du Master et maître de conférences à Dauphine a particulièrement apprécié le fait que « les gens de Sitel ne sont pas arrivés avec une pile de papiers à signer pour les prendre en stage ou leur proposer un travail. Mes étudiants n'aiment pas ça, ils ont l'impression qu'on leur force la main ». Je lui fais remarquer la chance qu'elle a que les entreprises se battent pour les recruter : pour la plupart des autres formations, ce sont les étudiants qui se battent pour être embauchés...

ambiance. J'ai été surprise par l'étendue des responsabilités laissées aux téléconseillers : ils sont libres de répondre en dehors des scripts. J'ai découvert un nouveau canal, le téléphone, et surtout que ce canal centralisait les données qui venaient de tous les autres canaux. En fait, ce centre d'appels, c'est presque comme une agence de conseil ». Elle l'avoue sans détour : « Partie avec un a priori négatif, je reviens avec un constat positif ». Au point d'être tentée par une carrière dans le management des centres d'appels ? Non. Mais au moins, au point de jurer être plus patiente avec tous les téléconseillers avec qui elle sera en contact - même en télévente. C'est déjà ça de gagné.

de Michelle Perez, demeurant au 6, Avenue de Versailles à Paris (l'adresse a été changée)... mais de Madame Michel Perez, de son prénom Anne, qui demeure au 8 ! On ne qualifie jamais assez les fichiers...

« Si on avait eu deux heures de plus, le débat aurait duré deux heures de plus, facilement »

Sur le plateau SFR, l'ambiance est différente. « Thomas, Service Platine SFR à La Rochelle, bonjour ». Le « made in France » s'affiche au téléphone - pour les clients qui en payent le prix. Le téléconseiller est censé tenter tout son possible pour aider le consommateur - et peu importe si c'est un problème de box internet alors que c'est le numéro du service client mobile. S'il faut passer une demi-heure avec le client, la DMT est vite oubliée. Mais si on conclut par une vente, c'est mieux... Ce service client de « privilégiés » n'est pourtant pas sans son lot de misères. Laura témoigne d'un appel qu'elle a écouté, où le client était visiblement dans une grande détresse, et ne pouvait vraiment pas payer ses factures. « En général, j'ai été surprise par l'amabilité du télé-