flowlysis.

LA PSYCHOLOGIE DE L'ATTENTE

Une attente ne se juge pas au chronomètre : avant le premier contact, inoccupée, de durée inconnue ou injuste, elle paraît plus longue qu'elle n'est. Une fois l'attente évitable supprimée, celle qui reste se soigne presque sans dépense, contact par contact.

AUSSI APPELÉ psychologie des files d'attente, attente perçue, boîte de transaction **PRINCIPE QU'IL APPLIQUE** la réserve de capacité, fiche P-01

SE PRÉPARE EN une demi-journée à vivre l'attente du côté du client **SE FAIT EN** 2 à 6 semaines, contact par contact **LEVIER PRINCIPAL** Coût

CE QUE ÇA RAPPORTE	
Impact sur le TTM	Faible
Impact sur la qualité (FTR)	Moyen
Impact sur l'Opex / Capex	Moyen

CE QUE ÇA COÛTE	
Coût d'implémentation	Faible
Difficulté d'implémentation	Faible
Difficulté de maintien	Moyen

Faible · Moyen · Élevé · N/A (sans objet)

1 Le problème auquel ça s'applique

Et ce qu'il vous coûte chaque année

CE QUE VOUS VOYEZ DÉJÀ

- Le délai est tenu, et les clients se plaignent d'avoir attendu.
- Une part des appels ne demande qu'une chose : « où en est ma demande ? »
- Au guichet, le client regarde la file d'à côté avancer plus vite que la sienne.

OÙ PART L'ARGENT

Une attente mal vécue se paie deux fois : en relances qu'il faut décrocher, et en clients qui abandonnent ou s'en vont. Le chronomètre ne voit ni les unes ni les autres. Un client qui sait quand il sera servi n'appelle pas pour le demander.

L'ORDRE DE GRANDEUR, À LA LOUCHE

Comptez-le sur vos chiffres. Un ordre de grandeur suffit pour décider d'essayer.

COMBIEN DE FOIS / AN		CE QUE ÇA COÛTE À CHAQUE FOIS		PART QU'ON ÉVITE		GAIN / AN
contacts « où en est ma demande ? » et abandons	×	durée d'un contact × coût horaire complet	×	part qui disparaît quand l'attente est annoncée et tenue	=	**à écrire au crayon, après une semaine de relevé**

QUAND ÇA NE SERT À RIEN

Pour habiller une attente qu'on pourrait supprimer : le client s'en aperçoit vite. On réduit d'abord l'attente réelle (fiche O-36, fiche P-01), et on soigne ensuite celle qui reste.

2 Comment ça marche

La mécanique, en clair

L'IDÉE EN UNE PHRASE

Cinq choses allongent une attente aux yeux du client. Chacune a son remède, et la plupart ne coûtent presque rien une fois qu'on les a vues.

LES GESTES, DANS L'ORDRE

1. Supprimer d'abord l'attente qui peut l'être : rendez-vous, rappel, lissage de la charge (fiche O-03).
2. Découper chaque contact en arrivée, attente, service et départ, et passer les questions du schéma.
3. Accueillir vite, même si la suite attend : un premier mot, un numéro de dossier.
4. Annoncer la durée tenue 85 fois sur 100 (fiche O-34), et dire pourquoi si elle s'allonge.
5. Occuper l'attente, ou rendre au client sa liberté : un rappel, un message quand vient son tour.
6. Une seule file devant plusieurs guichets, et une file par type de demande quand les durées diffèrent (fiche O-32).

CE QU'IL FAUT AVOIR SOUS LA MAIN

Une demi-journée passée à attendre comme un client, et une semaine de relevé des appels « où en est ma demande ? » (fiche O-20).

LE SIGNE QUE ÇA A MARCHÉ

Plus personne ne vient au guichet demander combien de temps il reste.

3 Les pièges de l'implémentation

Ce qui fait rater, et ce qu'on fait à la place

AU LANCEMENT — Soigner le décor avant le délai
Écran, musique, café : deux heures d'attente restent deux heures, et le client le sait.
→ Réduire d'abord l'attente réelle, puis soigner celle qui reste.

AU LANCEMENT — Annoncer la moyenne
Une moyenne est dépassée près d'une fois sur deux, et chaque retard fait un appel.
→ Annoncer la durée tenue 85 fois sur 100, et la recalculer chaque mois.

PENDANT — Surestimer jusqu'à décourager
Trois heures annoncées pour être tranquille : le client part ailleurs, ou ne croit plus l'annonce.
→ Une marge mesurée sur les délais réels, jamais le pire cas.

PENDANT — Faire passer devant sans le dire
Un client appelé avant son tour, sans explication, et toute la salle se sent flouée.
→ Une file visible par priorité, avec sa règle affichée.

DANS LA DURÉE — L'annonce qui n'est plus tenue
Le délai réel dérive, l'annonce ne bouge pas, et plus personne ne la croit.
→ Suivre chaque semaine la part des annonces tenues, et corriger l'annonce ou la capacité.

4 Exemple

Cas type du tertiaire, du constat au résultat

LA SITUATION DE DÉPART

L'OBJET
L'assistance dépannage d'un assureur auto, de l'appel du client en panne à l'arrivée du dépanneur.

CE QUI CLOCHE
Près de deux appels de relance par dossier : « où est le dépanneur ? ».

CE QU'ILS REGARDAIENT AVANT
Le délai moyen d'arrivée, 52 min, dans l'objectif de l'heure. Les relances se perdaient dans les appels entrants.

LES CHIFFRES DE DÉPART, TIRÉS DE L'OUTIL D'ASSISTANCE SUR UN AN

64 000	dépannages par an
1,9	relance par dossier, 4 min chacune
52 min	d'arrivée en moyenne, 70 min dans 85 % des cas
46 €	l'heure, coût complet

CE QU'ILS ONT FAIT

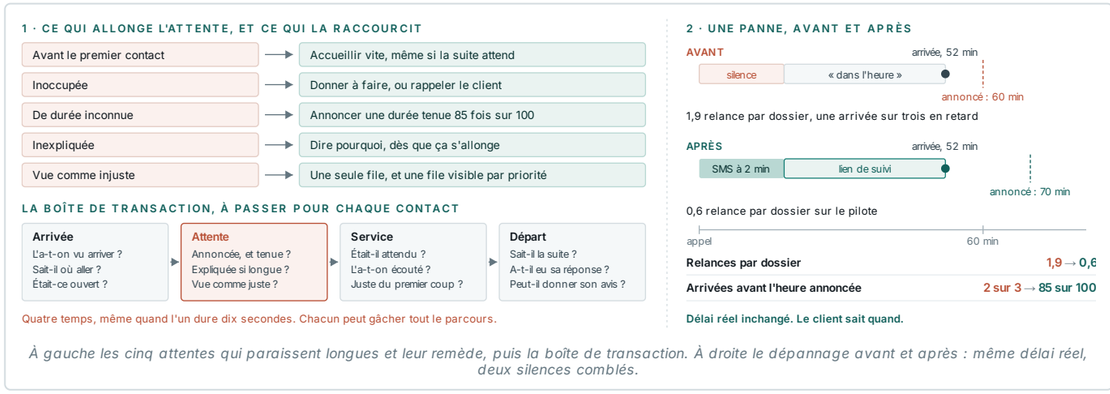
Cinquante relances écoutées, deux mois de pilote dans deux régions, et le même réseau de dépanneurs.

LE DÉCLENCHEUR Six chargés d'assistance demandés en renfort pour les trois mois d'été, contre les relances. ▶ **LE GESTE** Cinquante relances écoutées, et l'attente d'un client en panne suivie minute par minute. ▶ **CE QU'ILS ONT VU** Les relances naissaient de deux silences : avant l'envoi du dépanneur, et après « dans l'heure ». ▶ **LA DÉCISION** Un SMS à deux minutes, une heure d'arrivée tenue 85 fois sur 100, un lien de suivi.

CE QUE ÇA A DONNÉ

1,9 → 0,5 à 0,8	Les relances par dossier : 0,6 mesuré sur le pilote, compté entre 0,5 et 0,8 pour tout le réseau. L'arrivée reste à 52 min en moyenne ; avec 70 min dans 85 % des cas, près d'une sur trois dépassait l'heure.
70 000 à 90 000	Les relances évitées par an : 64 000 dépannages × (1,9 − 0,8) = 70 400, et × (1,9 − 0,5) = 89 600.
4 700 à 6 000 h	Le temps rendu par an : 70 400 à 89 600 relances × 4 min, soit 216 à 275 k€ à 46 € l'heure. Les six renforts d'été n'ont pas été recrutés.
30 k€ + 10 k€ / an	Ce que ça a coûté : le lien de suivi chez les dépanneurs du réseau, puis 64 000 dossiers × 3 SMS × 5 centimes = 9 600 € par an.

Refaites-le avec vos relances : leur nombre par dossier × vos dossiers × leur durée. Écoutez-en cinquante, et placez chacune sur la boîte de transaction.



À gauche les cinq attentes qui paraissent longues et leur remède, puis la boîte de transaction. À droite le dépannage avant et après : même délai réel, deux silences comblés.

L'exemple est un cas type, reconstruit à partir de situations courantes du tertiaire. Aucune situation client n'y est identifiable.