



LA RELATION CLIENT
À DISTANCE :
UN SECTEUR QUI COMPTE EN
CENTRE-VAL DE LOIRE



Septembre 2018

François BONNEAU

Président de DEV'UP
Centre-Val de Loire



ÉDITO

Avec plus de 150 établissements employant 10 360 salariés, la relation client à distance est un secteur qui compte en région Centre-Val de Loire. C'est en Touraine qu'il commence à prendre ses marques dès le début des années 2000. Il n'a depuis cessé de croître pour gagner l'ensemble de la région. Ce développement est assuré avec intelligence par les acteurs du secteur et l'écosystème institutionnel, œuvrant pour faciliter l'implantation de nouveaux arrivants.

Il est aisé, par méconnaissance, de céder aux lieux communs lorsque l'on parle des métiers de la relation client. Ce serait cependant ignorer le tremplin professionnel qu'ils représentent pour les demandeurs d'emploi, étudiants et salariés en recherche de nouvelles opportunités.

Cette étude est l'occasion de donner l'image la plus complète et la plus fidèle possible d'un secteur à la fois méconnu et discret qui cherche à attirer de nouveaux profils. Services financiers et assurantiels, santé-sécurité ou encore industrie, la relation client à distance est un secteur transversal à l'ensemble de l'économie.

Depuis la dernière étude régionale réalisée en 2009, la physionomie du secteur a changé : soumises à des turbulences économiques, souvent extérieures au territoire, les entreprises doivent en permanence s'adapter à un marché à forte pression concurrentielle. Si le nombre d'établissements recensés reste globalement stable, les effectifs ont quant à eux progressé de plus de 10 % par rapport à 2009. Une tendance au diapason d'un marché français qui, après deux années de recul, a retrouvé des couleurs avec une hausse de 5,5 % des effectifs entre 2015 et 2016.

Comme dans bien d'autres secteurs, la révolution numérique a marqué de son empreinte la relation client à distance, changeant tant les habitudes des consommateurs que l'organisation et les process dans les entreprises. Clients, prospects, services clients des entreprises peuvent désormais être atteints par une grande variété de canaux de communication dont l'intégration fait appel à des technologies et des compétences inédites. Plus polyvalents, plus pointus, plus experts, les métiers de la relation client s'enrichissent par la complexité.

La Région Centre-Val de Loire veille à ce que les centres de relation client puissent trouver un vivier de candidats adaptés à leurs besoins et accompagne avec ses partenaires les projets de développement des entreprises de ce secteur des plus dynamiques sur notre territoire.

MÉTHODOLOGIE ET CHAMP DE L'ÉTUDE 6

PARTIE 1

UNE « INDUSTRIE » MONDIALE DIFFICILE À APPRÉHENDER 7

Une « industrie » mondiale à 200 milliards de dollars 8

- Les États-Unis, leader de la relation client 8
- Une indéniable influence française 9
- Le développement de l'offshore dans les pays asiatiques 10
- Un secteur en phase de concentration 10

La digitalisation du secteur se poursuit et se renforce 11

- Les tendances impulsées par les nouvelles technologies 11
- Les technologies en cours de déploiement 12

PARTIE 2

LA FRANCE, 3^E ACTEUR EUROPÉEN DE LA RELATION CLIENT 13

L'Europe, seconde zone mondiale de la relation client 14

- L'Europe de l'Ouest polarise 55 % du marché européen 14
- Top 10 des principaux secteurs des CRC européens 15

En France, le secteur reste influent malgré une dynamique économique contrastée 16

- Un marché français de l'outsourcing en progression 16
- Un secteur sensible aux perturbations économiques 17

Les Français investissent les canaux numériques de la relation client 18

Une réglementation qui se densifie 20

Des entreprises françaises qui innovent pour la relation client 22

PARTIE 3

**LA RELATION CLIENT À DISTANCE :
UN SECTEUR QUI COMPTE EN
CENTRE-VAL DE LOIRE 23**

La Touraine, « berceau » de la relation client en région..... 24

**La dynamique sectorielle positive
d'un secteur fragmenté 25**

▶ L'impact des grandes entreprises sur l'emploi 25

▶ Un secteur partagé entre défaillances et projets de développement..... 26

**Des capitaux étrangers dans la relation
client en Centre-Val de Loire..... 30**

**Quels secteurs d'activité pour la relation
client en Centre-Val de Loire ? 32**

**Des tensions sur la demande
en main-d'œuvre régionale 34**

**Les atouts du Centre-Val de Loire au profit
de l'installation et du développement des acteurs
du secteur 35**

▶ Une offre foncière disponible et accessible..... 35

▶ Un écosystème institutionnel au service de l'emploi..... 36

▶ Une offre de formations adaptée..... 37

Bibliographie 39

Principaux contacts..... 40



« Le centre de relation client est un service dédié au traitement des différentes demandes des clients ou parfois prospects (renseignements, conseils, opérations de gestions de comptes, réclamations, etc.). »

Bathelot B.,
www.definitions-marketing.com.

Les centres peuvent répondre à plusieurs désignations : centres de contacts, centres d'appels ou plateformes téléphoniques. Les termes « centre de relation client » (abrégié CRC) et « centre de contacts » seront principalement utilisés dans cette étude. Un CRC peut être géré de deux manières :

- ▶ **Le centre de relation client intégré** : une entreprise, quelle que soit son activité, exploite ses propres ressources (humaines, technologiques, logistiques, etc.) pour gérer à distance sa relation avec ses clients, prospects et partenaires.
- ▶ **Le centre de relation client externalisé** (ou outsourcing) : un prestataire met à disposition ses ressources humaines et techniques pour gérer les contacts d'une entreprise tierce. Une entreprise peut faire appel à un outsourcing pour divers types de campagnes : étude de marché/sondage, enquête de satisfaction, prospection, service technique ou SAV, etc.

QUEL PÉRIMÈTRE ?

La relation client à distance étant transversale à l'ensemble des secteurs d'activité, il n'existe pas de nomenclature spécifique apte à englober tous les CRC. Les statistiques officielles permettent de ne dénombrer qu'une partie d'entre eux via le code **NAF 8220Z – Activités de centres d'appels**.

L'utilisation de ce seul code ne permet pas de donner une image complète du secteur. La base de données exploitée dans le cadre de cette étude ne compte qu'une trentaine d'établissements employeurs répondant à ce code d'activité en région. Au total, des CRC ont été identifiés pour des établissements répondant à plus de 60 codes d'activité différents.

La base de données constituée a été enrichie au moyen de diverses sources d'information : répertoires d'entreprises, articles de presse, réseaux sociaux professionnels ou encore offres d'emploi spécifiques.

L'IDENTIFICATION DES CRC INTÉGRÉS

Les CRC intégrés sont plus difficiles à identifier que les outsourcing. Toute entreprise gère de manière plus ou moins structurée les relations avec ses partenaires, prospects, clients ou fournisseurs. Toute entreprise est donc globalement susceptible d'accueillir un CRC. Les plus faciles à identifier restent les établissements uniquement dédiés à la relation client de leur maison mère, comme les centres de contacts des opérateurs téléphoniques tels que Bouygues Telecom à Bourges ou Orange à Tours.

L'identification des CRC intégrés ne peut être exhaustive. La question des effectifs complètement dédiés à la gestion de la relation client dans leur entreprise est d'autant plus difficile que :

- ▶ la gestion de la relation client peut être insuffisamment structurée de sorte que les collaborateurs qui en sont chargés n'estiment pas constituer un CRC : on peut dès lors parler de CRC informel ;
- ▶ les informations sur les moyens techniques et humains dédiés à la relation client sont rarement disponibles ;
- ▶ l'entreprise où un CRC intégré a été identifié ne souhaite pas communiquer sur son organisation interne.



UNE « INDUSTRIE » MONDIALE DIFFICILE À APPRÉHENDER

Lorsqu'on aborde le sujet des centres de contacts, la question de la délocalisation de ce type d'activité vers les pays à bas coûts s'invite rapidement dans le débat. On attribuera aux pays du Maghreb le statut de destination privilégiée pour l'externalisation de centres d'appels français. Dans une perspective encore plus internationale, l'Inde ou d'autres pays asiatiques comme les Philippines sont aujourd'hui connus comme des destinations privilégiées pour l'externalisation de la relation client.

Bien que l'externalisation à l'étranger des centres de contacts soit une réalité, l'offshoring, qui a souvent mauvaise presse, donne une image faussée du secteur dans sa globalité. Parmi les faits économiques susceptibles de nuancer cette image, il est possible d'évoquer :

- ▶ l'ampleur de la main-d'œuvre dans les centres de contacts aux États-Unis : selon les estimations, entre 2,6 et 3,4 millions d'Américains travaillent pour ce secteur ;
- ▶ l'origine ou la nationalité française de grands acteurs mondiaux de l'outsourcing : **Teleperformance**, leader du secteur présent dans 76 pays, a son siège social basé à Paris, le groupe est suivi par d'autres acteurs d'importance mondiale tels qu'**Acticall Sitel** ou **Webhelp**.

Cette partie présente quelques éléments sur l'envergure mondiale de cette véritable « industrie » de la relation client à distance. Une industrie difficile à appréhender tant les acteurs sont nombreux et le marché en constante mutation.

UNE « INDUSTRIE » MONDIALE À 200 MILLIARDS DE DOLLARS

« Le rythme vertigineux de la croissance de l'industrie des centres d'appels rend obsolète toute étude de marché conventionnelle pratiquement dès leur publication. »

Source : CustomerServ.

Les centres de contacts constituent une économie à part entière, une industrie fragmentée d'envergure mondiale, présente à la fois dans les pays développés et dans les pays émergents. La question du poids de cette « industrie » est délicate pour les spécialistes. Selon Nick Jiwa, PDG de CustomerServ (cabinet de conseil américain spécialisé sur les questions d'outsourcing), dans les années 1980-1990, l'industrie des centres de contacts était suffisamment modeste pour rester mesurable. Depuis les années 2000, la dynamique du secteur est telle qu'il est difficile de l'appréhender dans sa globalité voire même d'établir un simple classement des principaux acteurs mondiaux. Les choses évoluent tout simplement trop rapidement.

CustomerServ se contente donc d'une large estimation : les revenus mondiaux des centres de contacts s'élèveraient à près de 200 milliards de dollars. Ce chiffre devrait plus que doubler pour atteindre 407 milliards de dollars d'ici à 2022, selon Global Industry Analysts, société américaine spécialisée dans les études de marché. Quant à évaluer l'effectif mondial du secteur, aucune source d'information fiable ne semble s'y risquer.

LES ÉTATS-UNIS, LEADER DE LA RELATION CLIENT






Selon l'étude *Contact Centers Outlook in United States* conduite par la société JLL en 2017, les États-Unis dominaient le marché mondial des centres de contacts. Les chiffres de Site Selection Group (cabinet américain spécialisé dans le conseil en implantation et développement économique) viennent étayer cette affirmation puisque les États-Unis comptaient en 2015 plus de 6 800 centres de contacts pour environ 2,2 millions de salariés. Les statistiques sont cependant disparates : A.T. Kearney, cabinet de conseil américain, estime à 3,4 millions les effectifs des centres d'appels intégrés et externalisés. À eux seuls, les États du Texas et de Floride représenteraient près de 500 000 emplois. En 2017, Site Selection Group établissait un palmarès des principaux CRC américains par la taille de leur effectif, parmi lesquels :

- ▶ **State Farm Insurance** : 10 000 employés à Atlanta (Géorgie).
- ▶ **Citibank** : 3 500 employés à Irving (Texas).
- ▶ **Verizon** : 3 500 employés à Alpharetta (Géorgie).

Le recours à l'outsourcing est estimé à 25 % aux États-Unis, l'intégration de la relation client reste donc le standard. Le marché américain de l'outsourcing est estimé à près de 80 milliards de dollars. La relation client américaine a pris ces dernières années un virage qualitatif avec une montée en gamme des prestations de services de relation client. Cette tendance s'illustre par un nombre croissant de contrats alloués à des centres de contacts localisés au sein du pays en lieu des CRC offshorés.

PRINCIPAUX ACTEURS MONDIAUX DE L'OUTSOURCING

SELON LES EFFECTIFS

Entreprise	Nombre de sites	Effectif groupe	Chiffre d'affaires	Nationalité (SIÈGE SOCIAL)	Présence internationale
1 Teleperformance	341	223 000	4,7 MILLIARDS DE DOLLARS		76 PAYS
2 Convergys	150	125 000	2,9 MILLIARDS DE DOLLARS		31 PAYS
3 Conduent	140	90 000	NC		40 PAYS
4 Acticall Sitel	150	75 100	1,7 MILLIARD DE DOLLARS		22 PAYS
5 Webhelp	90	40 000	850 MILLIONS DE DOLLARS		28 PAYS

Source : DEV'UP.

Si l'influence de l'Amérique du Nord sur le marché mondial de la relation client est déterminante, la France n'est pas en reste dans ce panorama mondial du secteur. Deux des groupes leaders de la relation client au plan international possèdent leur siège social en France. Les groupes étrangers de ce palmarès opèrent également dans l'Hexagone.

UNE INDÉNIABLE INFLUENCE FRANÇAISE

Certains des actuels leaders mondiaux du secteur sont nés en France avant de se développer à l'international. **Teleperformance** est une multinationale dont le siège est basé à Paris. Ce leader international de la relation client compte 341 sites répartis dans 76 pays et emploie près de 223 000 salariés. **Acticall**, groupe d'origine française de la relation client, a intégré quant à lui le podium des leaders mondiaux grâce au rachat du géant américain Sitel. Ses positions dominantes sur le marché américain ont incité le groupe français à établir son siège social à Miami en 2017.

Quant aux outsourcing fondés à l'étranger, leur développement à l'international passe en partie par la prise de positions sur le dynamique marché européen. La France intéresse ces acteurs parfois méconnus. C'est le cas de **Convergys** qui, fin 2016, considérait la France comme son 3^e marché européen le plus important derrière le Royaume-Uni et l'Allemagne. L'américain a opéré par croissance externe pour prendre position sur le marché français. Malgré un effectif en baisse sur son principal site d'Angers et la fermeture du site de Vélizy-Villacoublay en 2017, l'entreprise américaine souhaite assurer la continuité de ses prestations d'outsourcing francophones. Pour cela, Convergys opte pour l'offshore et compte sur son nouveau centre d'appels de 400 positions basé à l'île Maurice.



LE DÉVELOPPEMENT DE L'OFFSHORE DANS LES PAYS ASIATIQUES

Depuis les années 2000, l'externalisation des centres de contacts vers les pays asiatiques a explosé, notamment dans les pays où l'anglais est une langue courante. Les Philippines sont un pays d'Asie du Sud-Est particulièrement apprécié pour l'externalisation des centres de contacts. En 2000, le secteur y était pratiquement inexistant. La donne a radicalement changé en plus de quinze ans puisque l'outsourcing y pèse actuellement plus de 23 milliards de dollars selon la Contact Center Association of the Philippines (CCAP). Une contribution à l'économie nationale en constante progression avec une croissance annuelle moyenne de 16 %. Les revenus engendrés par les centres de contacts philippins devraient atteindre 40 milliards de dollars d'ici à 2022. Le nombre d'employés y est estimé à 1,15 million. Selon les prévisions, 650 000 emplois supplémentaires devraient être créés dans le secteur d'ici à cinq ans.

L'Inde est également une destination connue pour l'établissement des centres de contacts offshorisés. Les revenus de l'industrie du *business process outsourcing* y étaient estimés à 11,7 milliards de dollars en 2009 contre 28 milliards cette année. Le secteur ferait actuellement travailler plus de 1,1 million d'Indiens, soit une progression de 60 % des effectifs par rapport à 2009.

La croissance du marché dans ces deux pays devrait cependant ralentir sous l'effet de plusieurs tendances :

- ▶ La difficulté à maintenir une croissance à deux chiffres dans un marché à taille critique.
- ▶ De nouvelles localisations attirent les activités d'outsourcing : Amérique latine, Caraïbes, etc.
- ▶ Les avancées technologiques vont continuer à réduire l'importance du média téléphonique.

UN SECTEUR EN PHASE DE CONCENTRATION

Comparativement aux mouvements observés dans les industries pharmaceutique et chimique, le secteur tend à se concentrer autour d'acteurs de plus grande taille. Ce phénomène de concentration est caractéristique des entreprises positionnées sur des marchés gagnant en maturité. Le marché des centres de contacts à l'échelle mondiale demeure fragmenté malgré l'existence de grands groupes.

L'un des derniers mariages en date dans l'outsourcing français est celui de **Comdata** et de **CCA International**. L'union des deux groupes est à l'initiative du groupe français Comdata, dont la croissance externe a été soutenue depuis 2015 par son actionnaire majoritaire (Carlyle Group). L'acquisition de CCA International va permettre au futur groupe Comdata Holding France de briger la 2^e position du marché français de l'outsourcing avec un chiffre d'affaires consolidé estimé à 300 M€.



LA DIGITALISATION DU SECTEUR SE POURSUIT ET SE RENFORCE

LES TENDANCES IMPULSÉES PAR LES NOUVELLES TECHNOLOGIES

De plus en plus, les consommateurs ne recourent au téléphone qu'après avoir épuisé les autres canaux de contact. Le comportement du consommateur évoluant rapidement, il peut s'avérer difficile pour les entreprises de proposer un service client suffisamment agile. IBM, à l'origine d'une solution d'automatisation pour centres de contacts basée sur l'intelligence artificielle, met en lumière 7 tendances majeures attendues dans les centres d'appels et services de relation client :

- ▶ **L'intégration progressive des chatbots ou « agents conversationnels ».** Ces logiciels programmés pour simuler une conversation naturelle sont déjà répandus pour répondre aux besoins d'automatisation de la relation client.
- ▶ **La génération de revenus par le marketing conversationnel** ou le placement d'ordres d'achat via des applications de messagerie, comme WhatsApp. Ces applications peuvent être utilisées par les entreprises pour atteindre autrement les consommateurs.
- ▶ **La gestion de l'analyse avancée des données** pour générer des recommandations pertinentes ou alimenter en données les robots conversationnels/conseillers relation client.
- ▶ **Le suivi intelligent des appels** pour proposer une expérience client personnalisée. Une manière de réduire les coûts et de mieux fidéliser les clients.
- ▶ **Le travail en équipe à travers l'intelligence artificielle hybride** pour concilier technologies d'automatisation et capital humain. Un robot se charge de prendre les informations pertinentes auprès du client afin de les rapporter directement à un téléconseiller, plus apte à apporter une solution. Cette tendance s'inscrit dans un contexte où la technologie n'est pas suffisamment avancée pour qu'un service client puisse être 100 % automatisé.
- ▶ **Le consommateur, en mode « débrouille »**, préfère épuiser tous les recours avant de prendre son téléphone. Foire aux questions, forums web, e-mail sont autant d'outils que le consommateur est susceptible d'utiliser. Les entreprises doivent donc tout mettre en œuvre pour aider leurs clients à trouver eux-mêmes la réponse à leur problème. Au-delà de la satisfaction générée, c'est une manière simple pour les entreprises de réduire les coûts.
- ▶ **L'investissement croissant dans les médias sociaux**, des espaces où le consommateur peut entrer directement en interaction avec ses marques favorites. C'est l'opportunité pour les équipes dédiées à la gestion des médias sociaux dans les entreprises de créer une expérience client unifiée. Dans certains cas, une communauté acquise à la marque peut même voir le jour.



L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE (IA)

Il s'agit d'une innovation de type logiciel qui présente des capacités d'apprentissage. À force de bonds technologiques, le recours aux IA va dans le sens d'une meilleure expérience utilisateur. Données, prévisions et interactions passées alimenteront ce type de solution pour mieux répondre aux besoins des clients, voire les anticiper.

LA BLOCKCHAIN

Elle consiste en l'enregistrement digital et décentralisé d'échanges et transactions sécurisés par cryptographie. La rupture permise par ce type de technologie dans les centres de contacts réside dans le gain de temps et d'efforts à traiter et sécuriser les échanges. La blockchain apporte de la transparence aux données. Les applications opérationnelles dans le cadre des services apportés aux clients restent encore incertaines.

LES TECHNOLOGIES EN COURS DE DÉPLOIEMENT

L'essor des centres de contacts « cloud »

Les centres de contacts dits « cloud » caractérisent des solutions « hébergées » ou « à la demande » permettant d'externaliser les parties matérielle et logicielle du CRC. La partie technique du CRC est alors géographiquement indépendante de l'endroit depuis lequel agents, superviseurs et administrateurs y accèdent. Dans un contexte où des problèmes matériels peuvent avoir de graves répercussions, ces solutions permettent d'assurer en toute sécurité la continuité des opérations.

Une étude de Research and Markets indique qu'en 2017 ce segment de marché pesait 6,8 milliards de dollars. Selon des prévisions de croissance annuelle moyenne de l'ordre de 25 %, il devrait atteindre près de 21 milliards de dollars d'ici à 2022. Les raisons de l'adoption croissante de ces solutions sont multiples :

- ▶ **L'amélioration de l'expérience client.**
- ▶ **Une meilleure productivité des agents.**
- ▶ **Une réduction des coûts informatiques et de maintenance.**
- ▶ **L'amélioration de l'agilité opérationnelle (CRC multisites).**

L'automatisation par les robots

Le robot guide l'utilisateur à travers la présélection d'options permettant d'identifier son besoin. Cette solution est de plus en plus utilisée par les entreprises. Les questions auxquelles le robot va pouvoir répondre sont les plus basiques, les ressources humaines seront quant à elles allouées à la résolution de problèmes plus complexes.

Autodesk, dont les logiciels professionnels pour la 3D sont largement répandus, emploie près de 350 agents (internalisés ou externalisés) pour son support client. Ceux-ci gèrent près d'un million de contacts provenant de ses clients et partenaires chaque année. Pour améliorer son support, Autodesk a conçu AVA (Autodesk Virtual Agent) en se basant sur une technologie d'automatisation appelée « Watson Conversation ». Cet agent virtuel a pour objectif de capter l'ensemble des premières demandes. Depuis son intégration, il a permis de :

- ▶ **gérer plus de 30 000 conversations par mois ;**
- ▶ **reconnaître 40 scénarios d'utilisation pour répondre facilement aux requêtes les plus simples ;**
- ▶ **réduire le délai de réponse de 38 h à 5,4 minutes pour la plupart des requêtes ;**
- ▶ **réduire les coûts de résolution par requête : initialement compris entre 15 et 200 dollars, ceux-ci ont été réduits à 1 dollar.**



PARTIE 2

LA FRANCE, 3^E ACTEUR EUROPÉEN DE LA RELATION CLIENT

CHIFFRES-CLÉS 2015 POUR L'EUROPE



37 722
CENTRES DE CONTACTS



2,9
MILLIONS DE POSITIONS



3,8
MILLIONS DE SALARIÉS
soit 1,15 % de la population
européenne active



79
EFFECTIF MOYEN
D'UN CENTRE DE CONTACTS



23,25 %
PART DE L'OUTSOURCING

Source : ICCB 2016.

Si les États-Unis s'affichent comme un des pays les plus influents sur l'économie de la relation client, le secteur est également très développé en Europe. En attestent les 37 722 CRC identifiés dans le cadre de l'étude *International Customer Contact Benchmark (ICCB)* réalisée en 2016 par Altitude, fournisseur de solutions pour la gestion de relation client dans les centres de contacts.

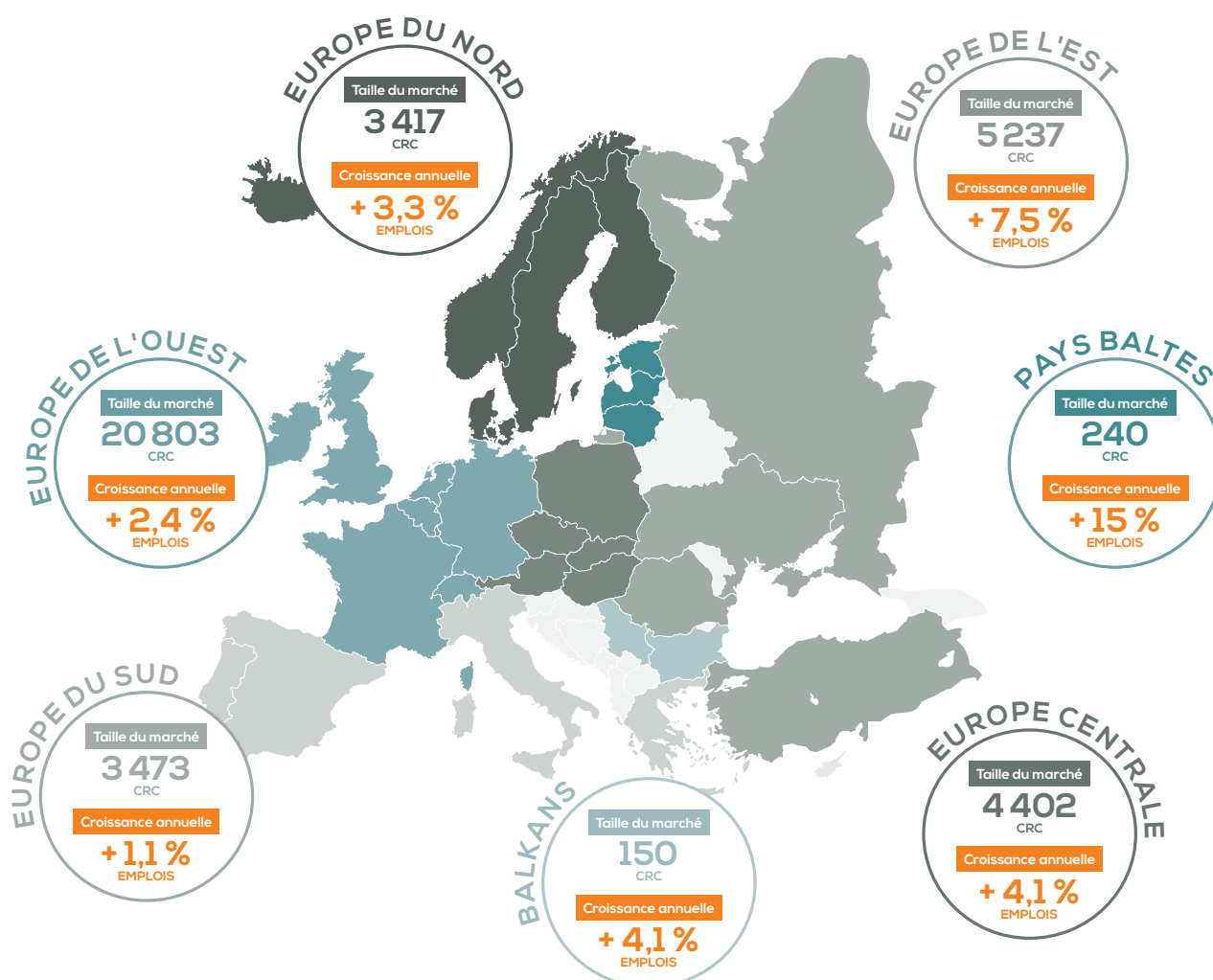
Cette étude, dont le but est d'analyser l'évolution du marché des centres de contacts (intégrés et outsourcing), permet de dresser un panorama fidèle du marché à l'échelle européenne.

L'ICCB estimait en 2015 le chiffre d'affaires du secteur à 69 milliards d'euros, en hausse de 1,3 milliard d'euros par rapport à 2014. Les 3,85 millions de salariés du secteur indiquent que ce dernier contribue à l'emploi de 1,15 % des actifs européens. Preuve que les marges de développement existent pour le continent européen, le nombre de centres de contacts y a progressé de 6,5 % entre 2014 et 2015.

L'EUROPE, SECONDE ZONE MONDIALE DE LA RELATION CLIENT

L'EUROPE DE L'OUEST POLARISE 55 % DU MARCHÉ EUROPÉEN

| Croissance annuelle | 2014-2015








Source : ICCB 2016.

Le marché des centres de contacts est nettement plus développé en Europe de l'Ouest que dans les autres zones européennes. Ainsi, on trouve plus de la moitié des CRC européens au Royaume-Uni, en France, en Allemagne, en Irlande, en Suisse et dans les pays du Benelux. Cette maturité du marché dans la zone ouest explique en partie son taux de croissance contenu. Les marges de développement sont nettement supérieures dans des pays où le secteur est plus balbutiant. C'est le cas dans les Balkans où l'effectif des CRC a progressé de 15 % entre 2014 et 2015.

Le marché se révèle moins dynamique dans les pays d'Europe du Sud. Les effectifs dans les CRC portugais, espagnols, italiens et grecs n'ont augmenté que de 1,1 % entre 2014 et 2015, soit la plus faible croissance enregistrée toutes zones confondues.

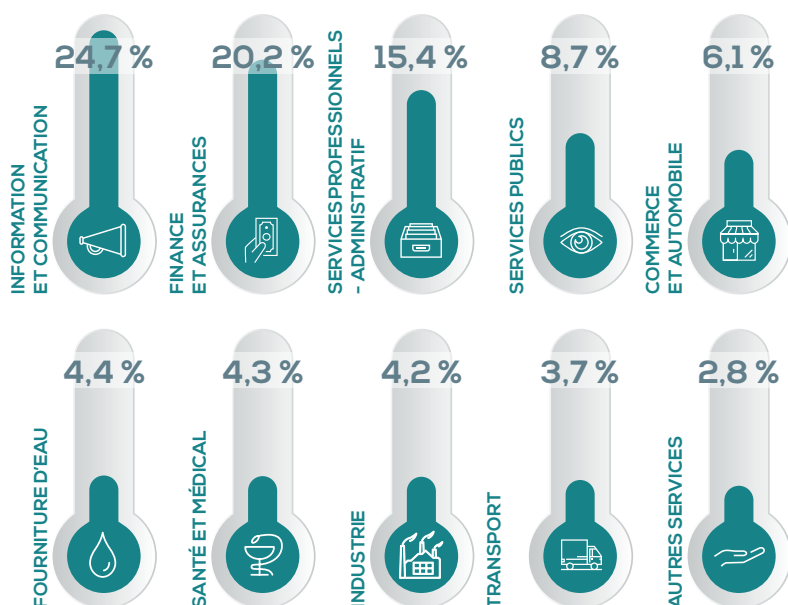
PALMARÈS DES PAYS EUROPÉENS

					
Taille du marché (EN NB. DE POSITIONS)	758 000	347 200	241 842	188 332	127 772
Nombre de CRC	6 026	6 900	3 500	2 150	1 445
Part de marché (EN % DES POSITIONS)	26 %	12 %	8 %	7 %	4 %
Taux d'externalisation	10 %	21 %	20,20 %	22 %	20 %

Source : ICCB 2016.

Le Royaume-Uni est le 1^{er} pays européen de la relation client avec deux fois plus de positions que l'Allemagne, 2^e du classement. Les CRC britanniques les plus importants (plus de 250 positions) contribuent à près de la moitié des emplois du secteur alors qu'ils ne représentent que 9 % des établissements. Le Royaume-Uni se distingue par un taux d'externalisation relativement faible de 10 %, bien en deçà du taux moyen de 21 % pour les pays d'Europe de l'Ouest.

TOP 10 DES PRINCIPAUX SECTEURS DES CRC EUROPÉENS



Source : ICCB 2016.

Deux tiers des effectifs européens du marché opèrent dans les secteurs tertiaire et quaternaire. Si les deux sont associés à l'économie des services, le dernier découle davantage d'activités de fourniture d'informations : informatique, TIC, conseil, R&D.


Au global, les activités d'information-communication, de finance et assurances et autres services professionnels de type administratif correspondent à plus de 60 % de l'emploi des centres de contacts européens.

EN FRANCE, LE SECTEUR RESTE INFLUENT MALGRÉ UNE DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE CONTRASTÉE

CHIFFRES-CLÉS

 **3 500**
CENTRES DE CONTACTS

 **241 842**
POSITIONS

 **8,4 %**
DES PARTS DE MARCHÉ
EN EUROPE

 **20 %**
RECOURS À L'OUTSOURCING

Source : ICCB 2016.

Selon l'ICCB, la France comptait en 2016 près de 3 500 centres de contacts pour plus de 240 000 positions. Avec 8,4 % des parts de marché, le pays se hisse à la 3^e position du secteur à l'échelle européenne, loin derrière le Royaume-Uni et ses plus de 6 000 centres de contacts.

Cette même année, 70 % de la clientèle adressée par les CRC était une clientèle de particuliers. Plus de 82 % des appels gérés étaient des appels entrants, soit davantage que la moyenne européenne établie à 75 %.

Si la France se distingue particulièrement des autres nations européennes dans ce benchmark, c'est par la propension du secteur à offrir des emplois à temps plein. Avec 91 % de salariés à temps plein, la France arrive en 2^e place du benchmark européen après la République tchèque (100 %).

UN MARCHÉ FRANÇAIS DE L'OUTSOURCING EN PROGRESSION

Selon l'étude *Instantanéité, omnicanalité, conseiller augmenté* : les centres de contact à l'heure du digital, le chiffre d'affaires lié à l'externalisation de la relation client en France s'élevait à 2,36 milliards d'euros en 2016. Commandée par le Syndicat des professionnels des centres de contacts (SP2C), dont les membres représentent plus de 75 % du marché français, cette étude indique que ce chiffre d'affaires global est en hausse de 4 % par rapport à 2015.

Environ 25 % de cette croissance est attribuée à l'externalisation progressive des activités de relation client. Le marché français de l'outsourcing repose encore en majeure partie sur les secteurs traditionnels que sont les télécoms, l'énergie, les activités de banque/assurances, la distribution et les entreprises de services. En cumulé, ces cinq secteurs stratégiques représentent 80 % du chiffre d'affaires du marché français de l'outsourcing.

Cependant, le marché change et le SP2C souligne que sa croissance est principalement tirée par les nouveaux secteurs (santé, tourisme et transport). Ces derniers participent clairement à la diversification sectorielle des CRC. Par exemple, entre 2015 et 2016, la représentation du secteur de la santé dans le chiffre d'affaires de l'outsourcing a quasiment doublé (+ 98,2 %). Cette progression a été de 33,1 % pour l'e-commerce et de 27,8 % pour le tourisme.

Avec 84 % du volume des échanges, le canal téléphonique reste largement majoritaire chez les outsourcingeurs. Il est logique que la part du média téléphonique soit plus élevée chez ces derniers que dans le secteur pris dans sa globalité. Si des services clients externalisés peuvent facilement s'occuper des appels voire des mails pour le compte de tiers, la prise en charge d'autres canaux de contact semble plus adaptée à une gestion interne. Site Internet, réseaux sociaux ou encore marketing conversationnel apparaissent comme des outils moins transférables à un prestataire extérieur.

Le marché français de l'outsourcing revendique une hausse de ses effectifs : + 5,5 % entre 2015 et 2016, une tendance donc inverse au secteur de la relation client à distance pris dans sa globalité. Si l'emploi dans l'externalisation de la relation client se fait majoritairement en CDI (3/4 des salariés), on note sur la période 2015-2016 une augmentation de 2 points du taux de turnover estimé à 21 % en 2016.

CHIFFRES-CLÉS SP2C/EY 2018

 **2,36 MDS €**
CHIFFRE D'AFFAIRES
TOTAL DU MARCHÉ
DE L'EXTERNALISATION

 **+ 4 %**
CROISSANCE DU MARCHÉ
ENTRE 2015 ET 2016

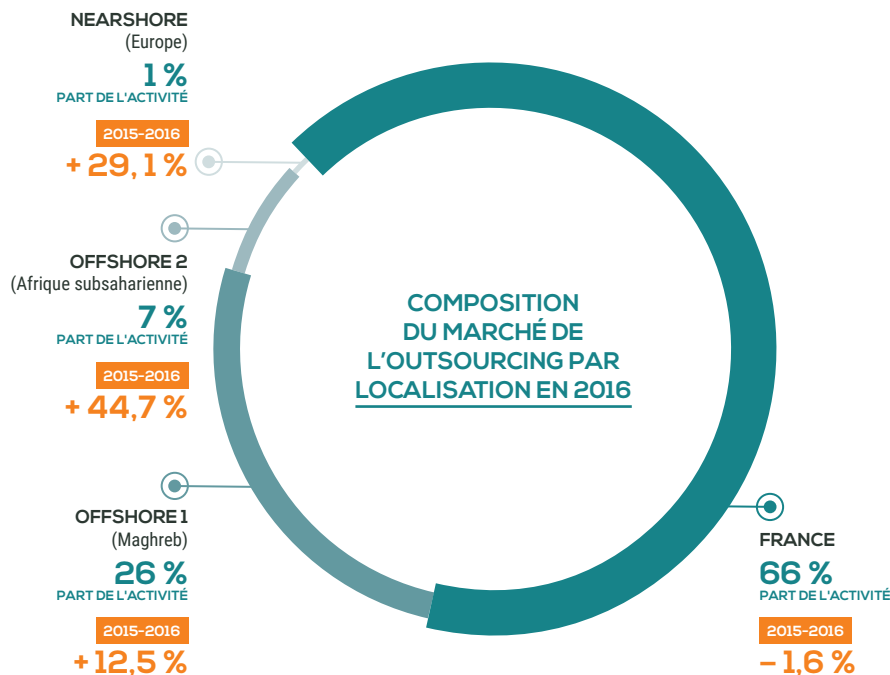
 **+ 5,5 %**
CROISSANCE DES EFFECTIFS
ENTRE 2015 ET 2016

 **84 %**
POIDS DU TÉLÉPHONE
DANS L'ACTIVITÉ
DES OUTSOURCERS

 **+ 13 %**
CROISSANCE EN 2016
DE L'OFFSHORE 1 (MAGHREB)

Les activités françaises d'outsourcing progressent à l'étranger

Même si une partie de l'externalisation de la relation client à distance est assurée par des outsourcingeurs situés en France, une autre partie se retrouve bien délocalisée à l'étranger. En 2016, le SP2C estimait à 66 % la localisation de l'activité d'outsourcing sur le territoire français alors que s'y trouvent 50 % des positions.



Source : SP2C.

UN SECTEUR SENSIBLE AUX PERTURBATIONS ÉCONOMIQUES

Selon l'ICCB 2016, la France continue de peser lourd dans le secteur. À la 3^e place sur le podium européen avec plus de 240 000 positions recensées, le pays est cependant en recul à cause d'une dynamique des emplois en berne. Les effectifs du secteur ont en effet reculé de 8 % entre 2014 et 2015.

La relation client, variable d'ajustement pour les entreprises ?

Il n'est pas rare que les services de relation client ou de back-office soient les premiers à subir les revers d'une réorganisation, d'une restructuration ou d'un quelconque plan de diminution des coûts. Pour s'en convaincre, il suffit d'observer l'actualité du secteur marquée par quelques décisions d'entreprises :

- **En mars 2017, Auchan** indiquait, dans le cadre d'une réorganisation et d'un investissement de 1,3 milliard d'euros sur trois ans, qu'il créerait 300 nouveaux emplois en magasins. Le regroupement des services d'appui autour d'un campus prévu pour 2019 aurait comme conséquence la suppression de plusieurs centaines de postes selon le syndicat majoritaire d'Auchan. Parmi ces suppressions figureraient des postes en centres d'appels, centres comptables partagés et aux services d'appui.
- **En juin 2017, Veolia** annonçait une réduction de ses effectifs dans le cadre d'une réorganisation. Le directeur de Veolia Eau France prévoyait la suppression, pour 2019, de sept de ses dix centres d'appels correspondant à la suppression de 291 postes. Dans un objectif de modernisation, une partie de la relation client sera robotisée.

Du côté des outsourcingeurs, fréquemment les prestataires spécialisés réorganisent leur présence sur le sol français. C'est le cas du leader **Teleperformance** qui se porte bien à l'international. De 31 centres de contacts en 2009, il est passé à 13 aujourd'hui sur le territoire. Dernièrement, c'est l'implantation lavalloise du groupe qui semble en sursis. La fin de son unique contrat fin 2018 avec Bouygues Telecom menacerait près de 150 emplois. En région Centre-Val de Loire, Teleperformance a fermé son centre d'appels de Tours en 2010 dans le cadre d'un plan social.



On constate un recul de l'activité localisée en France de 1,6 % en 2016 par rapport à 2015. Un recul qui contraste avec les fortes croissances enregistrées pour les activités d'outsourcing conduites à l'étranger. La plus forte hausse, près de 45 %, concerne l'offshore 2, à savoir le périmètre de l'Afrique subsaharienne.

Le nearshore, périmètre correspondant à l'Europe, connaît aussi une croissance dynamique, de l'ordre de 30 %. Enfin, l'offshore 1, à savoir le Maghreb, prouve qu'il demeure une zone géographique privilégiée pour l'externalisation des services clients : 35 % des positions liées à l'outsourcing français y sont localisées. L'offshore 1 contribue à plus d'un quart du chiffre d'affaires du secteur.

L'arrivée de Free Mobile perturbe le marché français de l'outsourcing

Free Mobile est arrivé en janvier 2012 dans le paysage français de la téléphonie mobile. Avec ses forfaits low cost à 19 € voire 2 € pour l'offre la plus réduite, l'arrivée de ce nouvel acteur a eu un impact immédiat. Un impact majeur tant pour les particuliers que pour les opérateurs historiques et leurs sous-traitants qui en ont subi les revers. Ce premier acte de la guerre des prix dans un contexte de « crise des télécoms » avait alerté à l'époque le Syndicat des professionnels des centres de contacts (SP2C) qui craignait la suppression de 10 000 emplois.

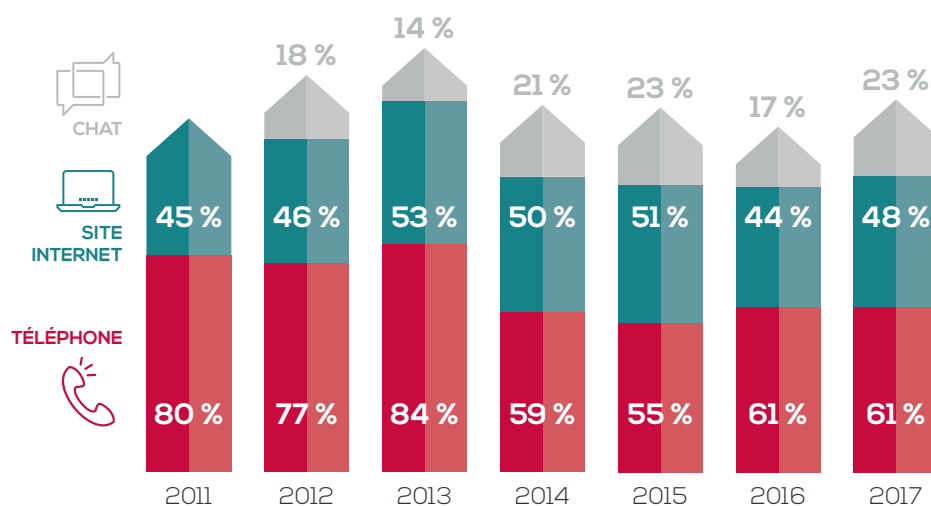
Même si cette dépendance s'est atténuée, l'externalisation de la relation client continue de reposer sur les grands donneurs d'ordre que sont les opérateurs téléphoniques. Les opérateurs historiques (Orange, SFR et Bouygues), qui ont perdu très rapidement près d'un million de clients, ont été contraints de réduire la voilure en matière de relation client. Entre renégociations très serrées des contrats et exode massif des centres d'appels des opérateurs téléphoniques vers l'Afrique du Nord, les outsourcingeurs ont été obligés de réajuster leur stratégie pour survivre.

LES FRANÇAIS INVESTISSENT LES CANAUX NUMÉRIQUES DE LA RELATION CLIENT

L'institut de sondage BVA réalise chaque année, dans le cadre de son Observatoire des services clients, l'élection du meilleur service client. L'interrogation d'un échantillon de 1 000 personnes représentatif de la population française de 18 ans et plus a permis de dresser en 2017 un panorama des pratiques et attentes des Français en matière de relation client. Sur ce panel, 81 % ont contacté un service client au cours des douze derniers mois. Les services clients sont donc inévitables pour une très grande majorité des Français.

Le net recul du canal téléphonique

En 2017, les « canaux classiques » (téléphone, mail et rappel par téléphone) ont été utilisés par 75 % des répondants. Le canal téléphonique reste le canal privilégié des Français, du fait de son efficacité et de sa simplicité. Le seul téléphone a été utilisé par 61 % des répondants, soit 5 % de plus que l'e-mail. L'historique de cette enquête permet de suivre l'évolution de l'usage des différents canaux de contact, les tendances les plus intéressantes à observer sont les suivantes :



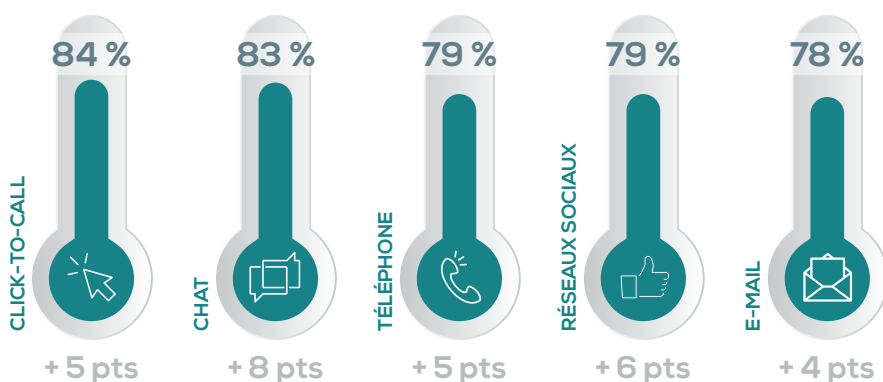
Source : Observatoire des services clients 2017.

À noter la chute brutale du recours au canal téléphonique entre 2013 et 2014, suivie d'une reprise contenue les années suivantes.

Entre 2013 et 2017, c'est tout de même un recul net de 23 points qui est observable pour le recours au téléphone, un recours estimé supérieur chez les 50-64 ans (67 %) et les CSP + (69 %). Les cadres ainsi que les jeunes de 25 à 34 ans sont les plus sensibles aux canaux émergents (chats, réseaux sociaux, applications mobiles, chatbots, messageries instantanées). Le chat est le canal de communication enregistrant la plus forte progression. Quant au chatbot, il gagne de plus en plus d'utilisateurs pour atteindre un pourcentage d'utilisation équivalant aux applications et à la messagerie.

Canaux de contact et satisfaction

TOP 5 DES CANAUX DE CONTACT À DISTANCE GÉNÉRANT LE PLUS DE SATISFACTION EN 2017



Source : Observatoire des services clients 2017.

Le chatbot est encore loin de répondre aux attentes des 50-64 ans (38 % de satisfaction) et des femmes (46 %). À l'inverse, les réseaux sociaux semblent davantage convaincre les 25-34 ans, très satisfaits par les réponses obtenues par ce canal. Cette dernière population est moins convaincue par l'efficacité des e-mails (68 %). Contrairement au téléphone, permettant d'avoir généralement une réponse immédiate, il a été calculé qu'en moyenne 2,8 tentatives par le canal e-mail étaient nécessaires pour obtenir une réponse. Au-delà de ces canaux de contact à distance, le face-à-face, que l'on peut retrouver par exemple dans le cadre du SAV en magasin physique, atteint le taux de satisfaction le plus élevé de 94 %.

Attentes du consommateur et nouvelles expériences clients

Dans le cadre de cette enquête BVA, les répondants sont interrogés sur le futur des services clients à cinq ans et à dix ans. Dans les deux scénarios temporels, l'enquête montre clairement que le client attend un interlocuteur unique pour l'ensemble de ses contrats et de ses contacts. Cette réponse indique que la personnalisation de la relation client est un enjeu majeur pour les années à venir : le consommateur souhaite être reconnu parmi tous les autres.



UNE RÉGLEMENTATION QUI SE DENSIFIE

Le positionnement du droit français, généralement protecteur des intérêts du consommateur, n'est pas sans effet sur le secteur de la relation client à distance. Les appels sortants, par essence non sollicités, peuvent parfois aboutir à des situations de harcèlement téléphonique participant à une image dépréciée du secteur. L'arsenal réglementaire s'est donc étoffé pour tenter de mettre un terme aux mauvaises pratiques.

Bloctel et Opposetel, un dispositif pour mettre fin au démarchage téléphonique abusif

Le chantier Bloctel a été initié en 2014 dans le cadre de la loi du 17 mars 2014 relative à la consommation, plus connue sous le nom de loi Hamon. Bloctel fonctionne comme une liste d'opposition permettant aux personnes s'y inscrivant d'échapper au démarchage téléphonique pour une durée de trois ans. Bloctel a été mis en œuvre en juin 2016 et est géré par Opposetel dans le cadre d'une délégation de service public. Cette société a pour mission de gérer la liste Bloctel et de contracter avec les professionnels pour qu'ils éliminent de leurs fichiers de prospection les numéros de téléphone qui y sont inscrits. Fin 2016, près de 3 millions de personnes figuraient sur cette liste. Bloctel ne peut cependant pas être utilisé pour éviter :

- ▶ **les appels non commerciaux émanant d'un service public ;**
- ▶ **les appels émanant d'un institut d'études et de sondage ou d'une association à but non lucratif ;**
- ▶ **les professionnels auxquels le consommateur a communiqué de manière libre son numéro.**

QUELLES CONTRAINTES POUR LES PROFESSIONNELS ?

Tout professionnel se livrant à du démarchage téléphonique doit recourir à Bloctel afin de vérifier si les numéros à contacter lors de ses campagnes ne figurent pas sur la liste d'opposition. Si la campagne dure plus de trente jours, le professionnel doit vérifier mensuellement la conformité de ses listes. Ce service n'est pas gratuit puisque le tarif annuel basique débute à 180 euros pour deux sollicitations et 3 000 lignes par fichier dans le cadre d'une utilisation à l'acte.

Les formules avec abonnement engagent des frais d'inscription et une redevance annuelle liée à l'utilisation du service. Pour les entreprises spécialisées (comme les outsourcing) qui traitent un très grand nombre d'appels, Bloctel peut coûter jusqu'à 48 000 euros TTC l'année pour un nombre illimité de sollicitations et de lignes pour les fichiers soumis.

Toute entreprise qui continuerait à démarcher des personnes inscrites sur Bloctel risque jusqu'à 75 000 euros d'amende. En février 2017, quelques mois après sa mise en place, 70 entreprises ont été sanctionnées pour démarchage abusif. La moitié d'entre elles se sont vu infliger la sanction maximale.



UN DISPOSITIF QUI DOIT ENCORE FAIRE SES PREUVES

L'efficacité du dispositif Bloctel demeure activement contestée, notamment par les associations de protection des consommateurs. Selon une enquête menée par *60 Millions de consommateurs* en juin 2017, il n'y a pas eu d'améliorations notables pour les inscrits à la liste d'opposition. Près de la moitié n'ont pas constaté de diminution du nombre d'appels, 38 % les jugent un peu moins nombreux. En avril 2017, Éric Huignard (président d'Opposetel) estimait alors que seulement 1 % des entreprises potentiellement concernées par le dispositif étaient adhérentes.

Le règlement général sur la protection des données (RGPD) oblige à mieux informer le consommateur

Le démarchage téléphonique passe par une nécessaire phase de collecte des informations personnelles. Une phase mieux encadrée avec l'application du RGPD (règlement 2016/679 du 27 avril 2016) qui oblige désormais les entreprises à informer systématiquement le consommateur de l'utilisation de son numéro de téléphone à des fins de prospection commerciale. Le consommateur doit pouvoir clairement s'y opposer.

Les centres d'appels accessibles à tous

La loi pour une République numérique du 7 octobre 2016 a instauré, via un de ses décrets d'application, une nouvelle modalité pour favoriser l'accès des plateformes de relation client aux personnes handicapées (auditivement ou vocalement). Ce décret stipule précisément que « les entreprises disposant d'un service client et justifiant d'un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros par an doivent mettre en place des accès spécifiques pour les personnes sourdes, malentendantes ou aphasiques ».



DES ENTREPRISES FRANÇAISES QUI INNOVENT POUR LA RELATION CLIENT

RogerVoice ouvre le service client aux personnes atteintes de handicap

Au-delà d'une certaine taille, les centres de contacts devront proposer des modalités de contact aux sourds, malentendants ou personnes aux capacités vocales limitées pour lesquels tenir une conversation téléphonique est impossible. **Cette réglementation va dans le sens de la solution proposée par la start-up française RogerVoice : une technologie de retranscription vocale.** Cette start-up de 25 personnes a mis au point une solution permettant de retranscrire textuellement les paroles de l'opérateur, le malentendant ayant alors la possibilité de répondre de vive voix ou à l'écrit.

Les plateformes téléphoniques concernées par la loi pour une République numérique seraient environ 4 000 (entreprises, collectivités, services publics) selon le fondateur de RogerVoice qui compte déjà pour partenaires Allianz et OUI.sncf. À ces prospects, la start-up propose une facturation basée sur le volume d'appels et qui ne modifie en rien le parcours du service client déjà en place.

iAdvize, une solution d'e-relation client bien française

Le chat est un canal de contact de plus en plus plébiscité, notamment par les jeunes. L'entreprise nantaise iAdvize a très tôt compris les débouchés de la relation client à distance instantanée. **Elle propose aux entreprises des solutions de marketing conversationnel consistant en l'intégration sur leur site Internet de modules de click-to-chat, click-to-call et click-to-video.**

Créée en 2010, iAdvize a connu un succès fulgurant, consacré par l'obtention du Pass French Tech en 2014 et 2015. Le Pass French Tech est un programme national d'accompagnement lancé en 2014 à destination des entreprises en hypercroissance. Ce sésame permet à ces dernières d'avoir accès de manière unique, prioritaire et accélérée à des services premiums spécifiques proposés par les acteurs majeurs de l'accompagnement des entreprises – La French Tech, Bpifrance, la DGE, Business France, Coface, Inpi, AFPC et France Invest. L'obtention du Pass a été une formalité pour iAdvize en 2017 grâce à une levée de fonds de 32 M€. L'entreprise a très vite grandi avec 300 salariés recrutés en l'espace de huit ans sur sa plateforme de marketing conversationnel.



LA RELATION CLIENT À DISTANCE : UN SECTEUR QUI COMPTE EN CENTRE-VAL DE LOIRE

CHIFFRES-CLÉS

 **153**
CRC
dont **108 CRC** intégrés
et **45 outsourcingers**

 **10 360**
SALARIÉS
dont **59 % en CRC** intégrés
et **41 %** chez des outsourcingers

 **56**
SALARIÉS
Effectif moyen des CRC intégrés

 **95**
SALARIÉS
Effectif moyen
chez les outsourcingers

Les activités de relation client à distance occupent 153 établissements et 10 360 salariés en Centre-Val de Loire. Si l'intégration de la relation client reste majoritaire, les outsourcingers régionaux représentent 29 % des établissements identifiés pour 41 % des effectifs globaux.

En rapprochant les chiffres régionaux des 3 500 CRC français comptabilisés par l'ICCB 2016, le Centre-Val de Loire concentrerait 4 % des établissements pour autant des effectifs du secteur à l'échelle nationale.

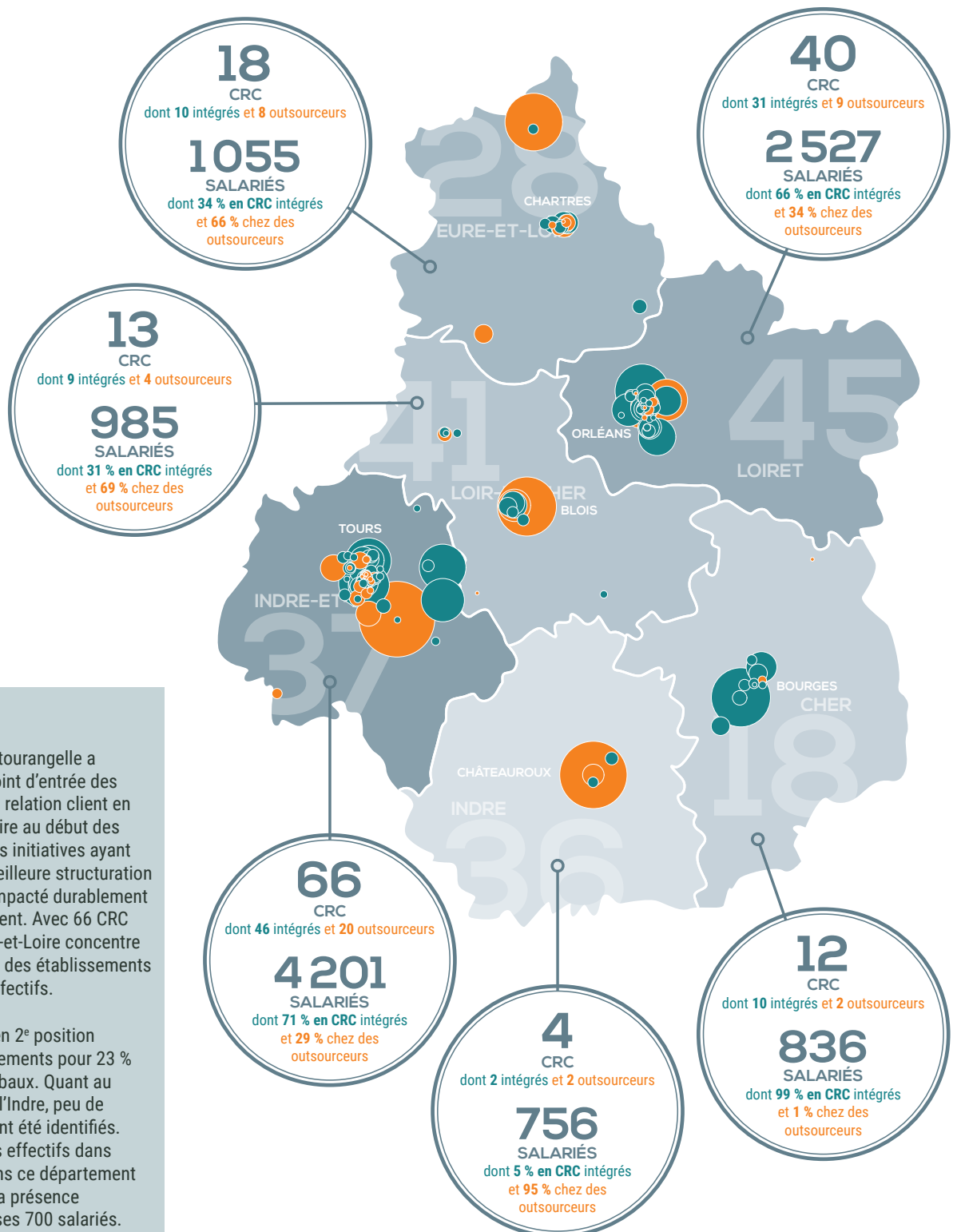
La relation client est un secteur économique développé sur l'ensemble du territoire français. Cependant, certaines régions se détachent. C'est le cas des Hauts-de-France où, selon une étude récente, les seuls outsourcingers emploient plus de 10 800 salariés. Si le Centre-Val de Loire ne peut revendiquer de tels chiffres, l'activité des CRC n'en est pas moins importante. Sur l'ensemble des CRC identifiés, 71 % sont intégrés. Les 29 % restants gèrent l'externalisation de la relation client.

LA TOURAINE, « BERCEAU » DE LA RELATION CLIENT EN RÉGION

EFFECTIFS CRC



TYPE CRC



LECTURE

L'agglomération tourangelle a été le premier point d'entrée des entreprises de la relation client en Centre-Val de Loire au début des années 2000. Les initiatives ayant conduit à une meilleure structuration du secteur ont impacté durablement son développement. Avec 66 CRC identifiés, l'Indre-et-Loire concentre à elle seule 43 % des établissements pour 40 % des effectifs.

Le Loiret arrive en 2^e position avec 39 établissements pour 23 % des effectifs globaux. Quant au département de l'Indre, peu de CRC intégrés y ont été identifiés. L'importance des effectifs dans l'outsourcing dans ce département est à imputer à la présence d'Armatiss-LC et ses 700 salariés.









LA DYNAMIQUE SECTORIELLE POSITIVE D'UN SECTEUR FRAGMENTÉ

De même qu'aux autres échelles géographiques, le poids économique de la relation client à distance est difficile à appréhender à l'échelle régionale. Ainsi, si l'on restreint le secteur de la relation client au seul code d'activité 8220Z (activités de centres d'appels), le répertoire Sirene comptabilise 26 établissements sous cet unique code en mai 2018, hors unités non employeuses.

Pour compléter le portrait de la relation client en Centre-Val de Loire, il faut ajouter 108 CRC intégrés et 19 établissements hors code 8220Z dont l'activité est apparentée à de l'outsourcing (ex. : 7320Z – Études de marché et sondages).

L'IMPACT DES GRANDES ENTREPRISES SUR L'EMPLOI

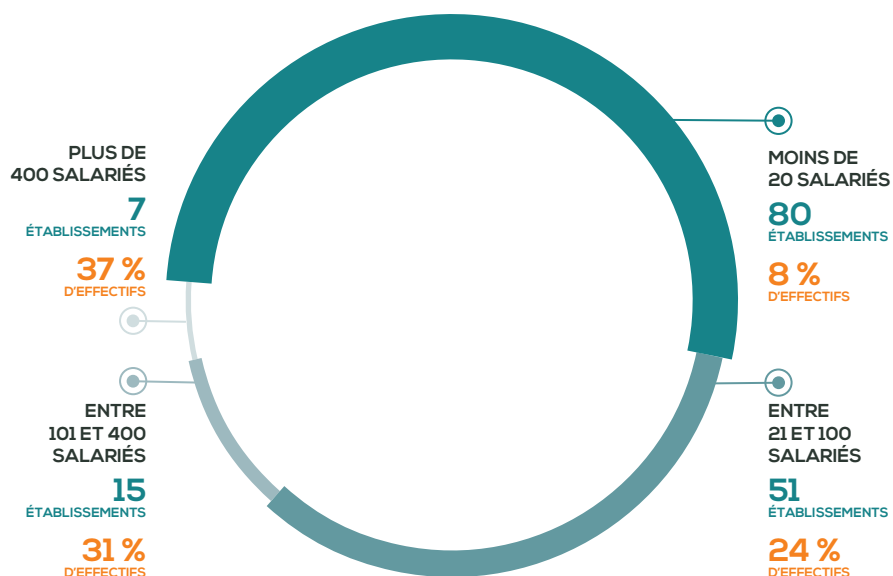
PALMARÈS DES PRINCIPAUX ÉTABLISSEMENTS EMPLOYEURS

Entreprise	Effectif	Localisation	Nationalité (SIÈGE SOCIAL)	Type CRC
1 Armatix-LC	1470	TAUXIGNY (37) CHÂTEAURoux (36)		OUTSOURCEUR
2 Bouygues Telecom	800	BOURGES (18) TOURS (37)		INTÉGRÉ
3 Intelcia	726	DREUX (28) BOIGNY-SUR-BIONNE (45)		OUTSOURCEUR
4 Acticall	500	VINEUIL (41)		OUTSOURCEUR
5 Teleperformance	450	FLEURY-LES-AUBRAIS (45)		OUTSOURCEUR
6 Orange	450	TOURS (37) ORLÉANS (45)		INTÉGRÉ

Source : DEV'UP.



PLUS D'UN TIERS DES EMPLOIS ASSURÉS PAR MOINS DE 10 ÉTABLISSEMENTS



37 % des effectifs recensés sont affectés à 7 centres de contacts dont l'effectif excède les 400 salariés. Des chiffres qui viennent confirmer l'impact majeur sur l'emploi des plus importants centres d'appels. À l'inverse, 31 % des effectifs du secteur travaillent dans des CRC employant moins de 100 salariés. Ces derniers constituent 85 % des CRC identifiés.

UN SECTEUR PARTAGÉ ENTRE DÉFAILLANCES ET PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

Un secteur marqué par l'instabilité ?

On constate que le nombre d'acteurs implantés en région est resté stable depuis dix ans. Malgré un renouvellement des opérateurs, le secteur a été touché par quelques départs marquants :

- ▶ Le **groupe CCA International** avait racheté la société Intra Call Center basée à Blois en septembre 2009, l'intégrant sous le nom de Victoria Line. Le syndicat de l'entreprise s'étonnait de ce rachat par ce groupe qu'il savait en prise à des difficultés économiques sur ses autres sites. Suite à une réduction progressive de l'activité, l'entreprise a fermé ses portes courant 2013 avec un plan de départs volontaires proposé aux 63 salariés restants.
- ▶ Le français **Risc Group**, spécialisé dans les services informatiques, avait marqué l'actualité en 2008 en annonçant la relocalisation de sa plateforme téléphonique à Ormes (45), rapatriant en région son pôle prospection et son service client. Moins de deux années plus tard, le groupe décide de fermer cette implantation faute de rentabilité.
- ▶ **La Maison de Valérie**, ancienne filiale du groupe Conforama, basée dans le Loir-et-Cher, a été placée en liquidation judiciaire en 2013. Son centre de relation client employait environ 80 personnes.

L'externalisation de la relation client semble progresser, avec un effet immédiat en région. En atteste l'annonce de la fermeture de plusieurs centres d'appels d'**Engie**, prévue pour 2019. Celui d'Orléans, dédié à la relation client avec les particuliers et dont l'effectif évolue à la baisse depuis plusieurs années, est concerné par cette fermeture. Un service client dédié à la relation avec les professionnels devrait malgré tout continuer d'employer une quinzaine de personnes. En mai 2018, il a été estimé que 85 % de cette activité est déjà externalisée par des prestataires ayant en partie recours à l'offshore.



Le Centre-Val de Loire attire de nouveaux acteurs

Malgré le départ de plusieurs dizaines d'acteurs en l'espace de dix ans, le secteur a su se renouveler et attirer de nouveaux établissements pour accroître son effectif global.

Handicall fait partie des acteurs de l'outsourcing qui ont affirmé leur présence sur le territoire. Fondé à Bordeaux en 2004, le groupe aux 220 collaborateurs, dont 93 % en situation de handicap, a ouvert son premier établissement régional à Tours (37) en 2009. Dès l'année suivante, Handicall choisit Chartres (28) pour son second établissement dont les deux plateaux ont une capacité de 50 positions de travail.

En 2014, la **Mutuelle nationale des hospitaliers (MNH)** créait **Accefil**, une structure dédiée à la relation à distance des activités bancaires et assurantielles du groupe. Il existe aujourd'hui deux sites Accefil en Centre-Val de Loire, l'un à Tours (37) et l'autre à Boigny-sur-Bionne (45). Les deux sites emploient actuellement environ 220 téléconseillers. En 2017, l'entreprise annonçait être en recherche de 80 nouveaux téléconseillers dont la moitié susceptibles d'intégrer le site tourangeau.

Le secteur recrute fortement

Les besoins en main-d'œuvre sont permanents dans la relation client et la dynamique de l'emploi dans le secteur est incontestablement positive. Le cas d'Engie s'inscrit à contre-courant des tendances assez largement constatées en matière de recrutements dans le secteur. En effet, de nombreux projets de recrutement rythment constamment l'activité des CRC tout au long de l'année. Entre autres, le groupe **Armatis** (22 implantations, 10 000 collaborateurs dont 6 800 en France) annonce par communiqué de presse courant 2018 le recrutement de 100 conseillers clientèle en CDD et CDI sur son site de Châteauroux (36). À cela s'ajoute la dynamique de recrutement des acteurs étrangers de la relation client installés en région.

ZOOM

En pleine croissance, EBP renforce sa hot line à Chartres

EBP est un acteur majeur de l'édition des logiciels de gestion et de comptabilité. Basée à Rambouillet, dans les Yvelines, l'entreprise emploie plus de 500 salariés dont 40 % affectés à la relation client. EBP dispose d'un établissement secondaire à Chartres où sont employées 130 personnes dont une partie dédiée à la hot line de l'entreprise, une hot line dédiée tant à de l'assistance technique qu'à l'effort commercial.

L'entreprise mise beaucoup sur la qualité de son service, en atteste son trophée de **Meilleur service client de l'année 2017** dans la catégorie « Éditeur de logiciels ». EBP développe son implantation au Jardin d'entreprises chartrain avec la création d'un nouveau bâtiment qui hébergera notamment les services de hot line. Cette construction, nécessitant un investissement de 2,50 M€, va être « créatrice d'emplois de techniciens sur le territoire chartrain » puisque l'effectif devrait à terme se renforcer d'une cinquantaine de salariés.

Source : L'Écho républicain.



INTERVIEW

ASSOCIATION TÉLÉMARKETING ET RELATION CLIENT

Un éclairage expert sur le développement de la relation client en Centre-Val de Loire

Née en 2002, l'Association Télémarketing et Relation Client (ATRC) est une association à but non lucratif (loi de 1901). Elle émane alors de la volonté de quelques responsables de centres d'appels basés à Tours de créer un lieu d'échanges sur un métier considéré comme nouveau au début des années 2000.

Particulièrement active en Touraine à ses débuts, l'association a depuis quelques années acquis une envergure régionale du fait de l'éclatement des acteurs du secteur dans les grandes agglomérations du Centre-Val de Loire.

Imaginée comme un réseau d'échanges d'expériences, d'idées et de compétences sur les métiers de la relation client, l'ATRC poursuit plusieurs objectifs :

- ▶ **Permettre** aux professionnels du secteur d'échanger librement sur diverses thématiques.
- ▶ **Promouvoir** le secteur auprès de divers publics (leaders d'opinion, institutions, grand public, etc.).
- ▶ **Sensibiliser** le public aux métiers de la relation client et favoriser l'emploi.



▶ Comment s'est développé le secteur de la relation client à distance en région Centre-Val de Loire ?

De nombreuses entreprises sont venues s'installer à Orléans et à Tours du fait de la proximité des sièges parisiens et grâce au TGV pour Tours. C'est le cas des opérateurs téléphoniques comme Orange et Bouygues qui ont rapidement mis les centres de contacts et la relation client au cœur de leur entreprise. Laser Contact (un outsourcing racheté depuis par Armatis) a quant à lui opté pour une position beaucoup plus excentrée de la métropole tourangelles en s'installant à Tauxigny.

On trouve aussi Fox on Line à Richelieu, la ville du cardinal. Entre Niort et Paris, les mutuelles (Maaf, Macif, Maif...) ont aussi implanté des CRC sur Tours. Les assureurs, les services d'assistance et le recouvrement leur ont emboîté le pas (Fidélia Assistance, April Moto, Flemming's, Effico), ainsi que des prestataires spécialisés comme Handicall ou une nouvelle banque en ligne Oney Bank, sans oublier Réunica devenue Ag2r La Mondiale ou encore les URSSAF au service des entreprises.

Un autre acteur important est arrivé : Egg. Sans agence physique, l'entreprise a été précurseur du modèle de la banque

en ligne aujourd'hui largement répandu. Du fait de ce positionnement, Egg a créé à Tours un centre de contacts de plus de 100 personnes. En arrivant après Maisoning, Money 30, Bouygues Telecom, Laser Contact et NR Communication, l'entreprise a absorbé 10 à 15 % des effectifs des autres acteurs en promettant une meilleure rémunération à des salariés déjà formés.

Plus tard, Intelcia a été le premier groupe considéré comme offshore à s'implanter en France en rachetant Phone Marketing à Dreux (28).

▶ Comment l'ATRC a-t-elle contribué à structurer le secteur ?

L'ATRC est née en 2002 à Tours à l'initiative de 4 structures dont NR Communication.

Les acteurs de l'époque se sont interrogés sur la manière d'agir par rapport à l'arrivée de nouveaux CRC. Lorsqu'un prestataire ou une autre entreprise souhaitait installer un CRC, on devait être en mesure de l'accueillir, lui trouver des locaux convenables et lui proposer de former ses équipes en amont de son implantation.

Les CRC ayant des spécificités, l'ATRC s'est rapprochée des institutionnels



pour cibler les locaux les plus adaptés à l'activité. Après la question des locaux, il a fallu s'interroger sur la manière d'amener les personnes à nos métiers et comment les y former. Nous nous sommes donc rapprochés des organismes de formation (AFPA, CFA, CFSA AFTEC, Infrep), mais aussi de Pôle emploi, Randstad et Adecco pour les recrutements.

► **La polarisation des CRC autour des agglomérations tourangelles et orléanaises a-t-elle contribué à attirer d'autres entreprises du secteur ?**

C'est surtout la proximité des sièges parisiens qui a été déterminante.

► **Intelcia a été rachetée par Altice, maison mère de SFR en 2016. Constatez-vous une dynamique de consolidation dans le secteur ?**

Oui, dans les grands groupes. Acticall, basé à Blois et qui compte près de 500 personnes, a racheté Sitel qui est un groupe mondial. Un petit a racheté un gros !

► **Quelles sont les perspectives de carrière pour les conseillers clientèle ?**

Commencer chez un prestataire reste une excellente manière d'apprendre le métier. Les conseillers peuvent cependant se diriger vers une entreprise où l'évolution de carrière est plus facile. Quand vous postulez à la Banque populaire Val de France ou à la Caisse d'épargne Loire-Centre, ce n'est pas pour être conseiller clientèle à vie. L'objectif est d'aller dans le

« Nous avons dit aux acteurs institutionnels, politiques et agences de développement que l'on pouvait être un territoire privilégié pour l'accueil des CRC. L'effectif dans les CRC en Touraine est passé de 500 à environ 5 000 entre 2002 et aujourd'hui. Le gap est énorme. »

réseau, en agence voire au siège en tant que conseiller particulier/professionnel.

Dans un centre de contacts, on peut évoluer sur un poste de manager. Par contre, quand on est déjà manager, il faut être mobile pour pouvoir évoluer ou avoir une belle opportunité en proximité via le réseau ATRC.

► **La montée en puissance des technologies numériques est-elle perçue comme une menace ou une opportunité ?**

C'est l'opportunité pour les conseillers clientèle qui ont une appétence pour la technologie d'aller sur ce terrain. Selon les structures, le téléphone constitue encore 80 à 85 % des échanges avec les clients. Tout le monde n'est pas passé conseiller web d'un seul coup mais les métiers évoluent car les pratiques du consommateur changent.

Au cours des formations, les scénarios construits intègrent de l'appel téléphonique et du chat. On y évalue notamment la maîtrise du français du conseiller. Chaque structure n'a pas forcément des conseillers uniquement dédiés au web. Divers moyens sont mis en place pour contacter le service client, que le client peut parfois tous tester avant d'appeler. Le mail peut par exemple générer des milliers de demandes chaque jour qu'il faut prendre le temps de traiter.

Le marketing des marques s'est également emparé des réseaux sociaux. Les marques peuvent voir directement la manière dont elles sont perçues alors qu'un sondage était auparavant nécessaire.

► **Tous ces outils permettent aux entreprises d'être au plus proche de leurs clients, certaines d'entre elles peuvent décider de réintégrer leur relation client après l'avoir externalisée. N'y a-t-il pas un risque pour l'activité des outsourcing ?**

Dans les années 2000, certaines structures ont complètement externalisé leur relation client chez un outsourcing, jugeant que ce n'était pas leur métier. Certains ont réinternalisé, parfois à 100 %, avant d'externaliser à nouveau quelques années plus tard selon la stratégie de l'entreprise.

Dans le secteur bancaire par exemple, malgré des agences moins fréquentées, les conseillers n'ont pas forcément le temps de faire de la prospection dans le courant de la journée. Pour des raisons de volumes d'échanges ou d'horaires de travail, des entreprises reviennent de l'internalisation complète.

EDF a voulu innover en 1998 en créant un CRC ouvert 24 h/24, 7 j/7, une initiative qui n'a pas été maintenue. Aujourd'hui, leur relation client est gérée à la fois par des prestataires et en interne.

► **En 2017, il y a eu quelques annonces de fermetures de centres d'appels, dont notamment Engie. Quel est l'impact pour les salariés ?**

Pour Engie, l'impact sera modeste. Comme il s'agit d'un grand groupe, les conseillers clientèle devraient pouvoir évoluer. S'ils ne sont pas mobiles ou ne souhaitent pas continuer chez Engie, ils seront absorbés par Accefil qui recrute, de même que Crédit mutuel, Intelcia, Sogecap, l'ANRH et tous les autres. Souvent, quand un centre de contacts disparaît, le territoire absorbe, surtout lorsqu'ils sont petits.

Si Armatis fermait à Châteauroux, sachant qu'il est un des premiers employeurs avec près de 700 personnes, l'impact serait différent. Chez Engie à Orléans, l'impact sera moindre : soit les salariés veulent rester dans le métier et ils iront ailleurs, soit ils sont mobiles et ils resteront chez Engie.





► **L'emploi dans les CRC régionaux se porte donc plutôt bien ?**

Oui, même si des structures ont disparu (CCA International, La Maison de Valérie, Victoria Line, Everial dans le Loir-et-Cher). Teleperformance a fermé un petit centre de contacts d'environ 50 personnes à Tours. L'entreprise a demandé à l'ATRC de leur présenter les différents CRC en Touraine pour faire suivre les CV des salariés sachant qu'ils retrouveraient certainement un emploi chez un de nos adhérents. Il y a en moyenne près de 500 offres d'emploi à pourvoir sur la région Centre-Val de Loire chaque année.

DES CAPITAUX ÉTRANGERS DANS LA RELATION CLIENT EN CENTRE-VAL DE LOIRE

La relation client est un marché largement mondialisé. La région a attiré ainsi une quinzaine d'établissements à participations étrangères pour 21 % des effectifs globaux de filière. Parmi ces acteurs étrangers figurent essentiellement des outsourcing, mais les CRC intégrés ne sont pas en reste. Les acteurs étrangers du secteur n'hésitent pas à investir pour favoriser l'emploi régional.

SÉLECTION D'ACTEURS ÉTRANGERS DE LA RELATION CLIENT EN CENTRE-VAL DE LOIRE

Entreprise	Effectif région	Nationalité (SIÈGE SOCIAL)	Type CRC
1 Intelcia	726		OUTSOURCER
2 Acticall Sitel	500		OUTSOURCER
3 HSBC Fussy	135		INTÉGRÉ
4 Outsourcia	50		OUTSOURCER

Source : DEV'UP.

- Le groupe britannique **HSBC** a racheté en 2005 le siège administratif de la Banque Hervet basé à Fussy (18), le transformant en centre de relation client. Le CRC de Fussy ne cesse de se développer depuis 2014, année où l'entreprise annonçait un plan de recrutement d'une soixantaine de personnes. En 2017, l'entreprise annonçait rechercher 35 nouveaux conseillers à distance, un besoin impulsé par l'essor des métiers du digital.
- **IPG Contacts Services** compte deux établissements en Centre-Val de Loire : l'un à Chartres (28), employant près de 80 personnes, et l'autre à Vendôme (41), en employant une trentaine. IPG Contacts Services est affilié au fonds d'investissement belge Koramic Investment Group depuis le rachat de l'entreprise Affaires de Contacts en 2014. En avril 2017, l'entreprise a annoncé le recrutement d'une cinquantaine de télévendeurs.
- C'est à Orléans que **Toshiba TFIS**, l'entité du groupe japonais Toshiba dédiée aux solutions d'impression bureautiques et industrielles, a décidé d'implanter son centre d'appels national. Ce dernier, à vocation principalement commerciale, devrait faire l'objet d'une importante montée en charge à court terme.

CHIFFRES-CLÉS

 **14**
ÉTABLISSEMENTS
À PARTICIPATIONS
ÉTRANGÈRES

 **2 209**
SALARIÉS



Au-delà de cette présence étrangère, le phénomène de concentration sectorielle constaté à l'échelle mondiale touche quelques outsourceurs établis en région :

Intelcia passe dans le giron d'Altice (SFR)

En septembre 2016, le groupe Altice, maison mère de SFR domiciliée aux Pays-Bas, a annoncé par communiqué de presse le rachat de l'outsourcer **Intelcia** dont il a acquis 65 % des participations. Avant d'être racheté, Intelcia avait fait un mois plus tôt l'acquisition des positions marocaines d'Atento. L'entreprise, qui a conservé son management, dispose d'une dizaine de sites dont une bonne partie en offshore (Côte d'Ivoire, Cameroun, Portugal, Madagascar).

Le développement d'Intelcia sur le territoire français ne suit pas le schéma classique. Son arrivée en France remonte à 2011 suite à l'acquisition des établissements de The Marketing Group à Dreux (28). Le groupe d'origine marocaine a développé avec succès son implantation eurélienne employant aujourd'hui plus de 450 personnes. Cette première implantation remplissant ses promesses malgré un climat économique difficile, l'entreprise établit alors son second centre d'appels en région, à Boigny-sur-Bionne (45) où elle prévoyait d'embaucher environ 250 collaborateurs. Cet objectif a été atteint en un peu plus d'un an. En 2016, les principaux secteurs d'activité du site de Boigny-sur-Bionne étaient la prévoyance santé, la téléphonie mobile et la mutuelle.

ZOOM

Acticall Vineuil, 500 salariés au sein d'un empire mondial

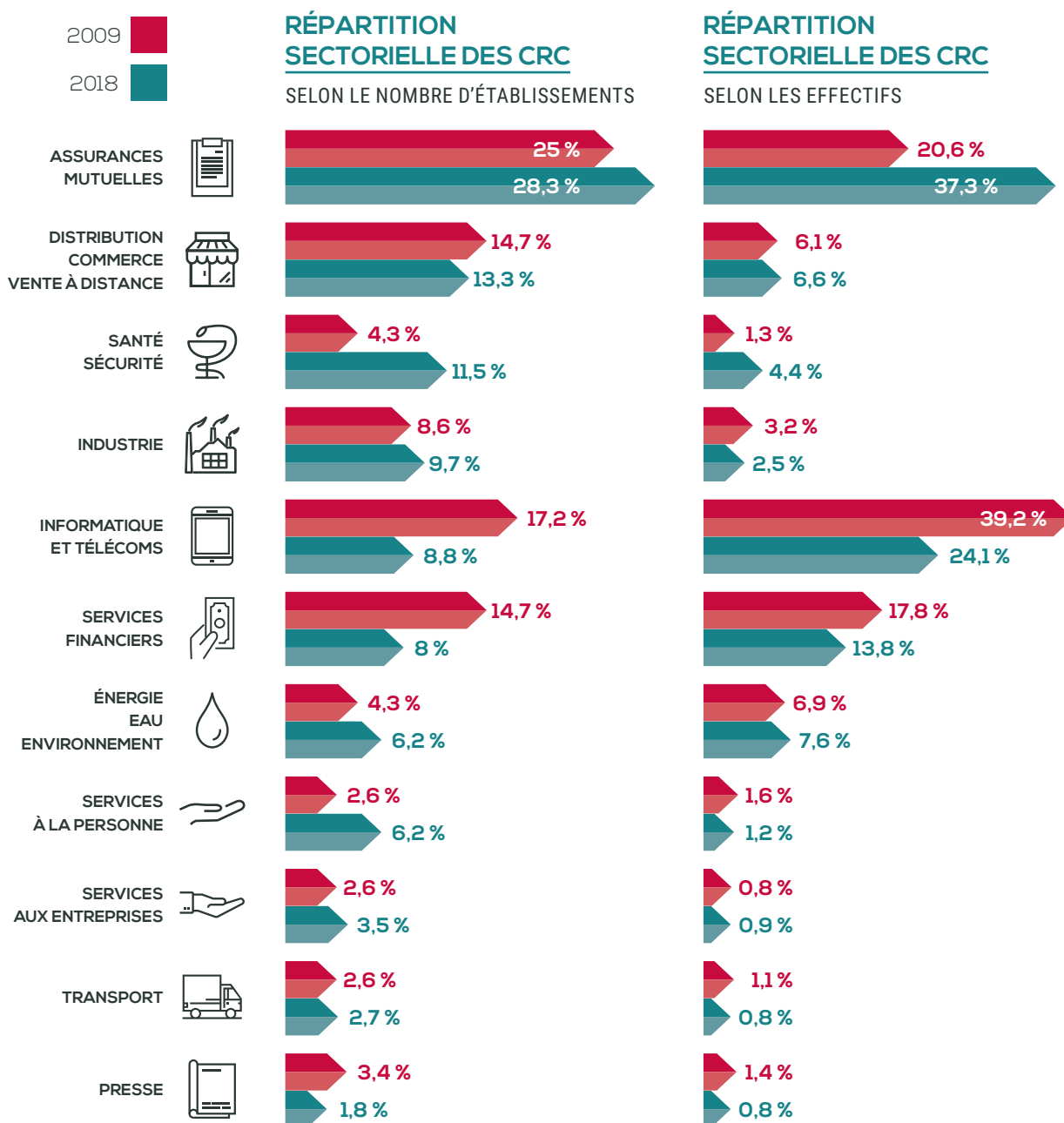
Acticall, groupe d'origine française, 4^e mondial de l'outsourcing, est implanté depuis Vineuil dans le Loir-et-Cher. Près de 500 collaborateurs travaillent au sein de ce centre de contacts. La diversification des donneurs d'ordre s'affirme comme une démarche nécessaire pour les outsourceurs et le site de Vineuil vient appuyer cette tendance. La direction du site indiquait en mai 2018 à *La Nouvelle République* opérer pour une grande variété de clients : « Des banquiers (son plus ancien métier), un assureur, une mutuelle santé, un distributeur de café de dégustation, un fabricant de robots ménagers, un réparateur automobile... » Une des spécificités du site est de gérer uniquement des appels entrants.

En 2017, le groupe Acticall devient américain avec le transfert de son siège social à Miami, ville choisie pour sa position internationale et ses vols directs vers le monde entier. Ce transfert fait suite au rachat en 2015, par le groupe Acticall, d'un des leaders américains de la relation client : Sitel. Ce rachat a permis au groupe français de devenir le n° 4 mondial de son secteur avec 1,7 milliard de dollars de revenus. Une opération d'envergure car l'américain pesait 7 fois plus lourd. Acticall a conservé les emprises américaines du groupe racheté et opère majoritairement aux États-Unis. Le groupe compte aujourd'hui 75 000 collaborateurs dans plus de 20 pays.



QUELS SECTEURS D'ACTIVITÉ POUR LA RELATION CLIENT EN CENTRE-VAL DE LOIRE ?

Pour traduire la diversité des secteurs dans lesquels se déclinent les activités de relation client, la nomenclature sectorielle retenue est celle de l'étude de 2009 à des fins de comparaison.



Source : DEV'UP Centre-Val de Loire.

Les assurances et mutuelles font travailler plus d'un tiers des effectifs régionaux de la relation client

Les activités d'assurances-mutuelles pèsent lourd dans la relation client en Centre-Val de Loire. La région concentre quelques acteurs assez importants de l'assurance-prévoyance tels que GFP, AG2R ainsi que des entreprises dédiées à la gestion des frais de santé des contrats d'assurances collectives comme Sogarep, comptant deux établissements en Indre-et-Loire.

On retrouvera dans les centres de contacts de la catégorie santé-sécurité les différents centres de traitement de l'alerte (CTA) des différents services départementaux d'incendie et de secours (SDIS) au sein desquels se relaient en continu des opérateurs. L'organisation des services de gestion des appels dans ce secteur particulier évolue, notamment sous l'effet d'initiatives de mutualisation des ressources. Par exemple, le Cetra 37 réceptionne les appels de plusieurs numéros d'urgence (15, 18, 112) au sein de locaux communs.

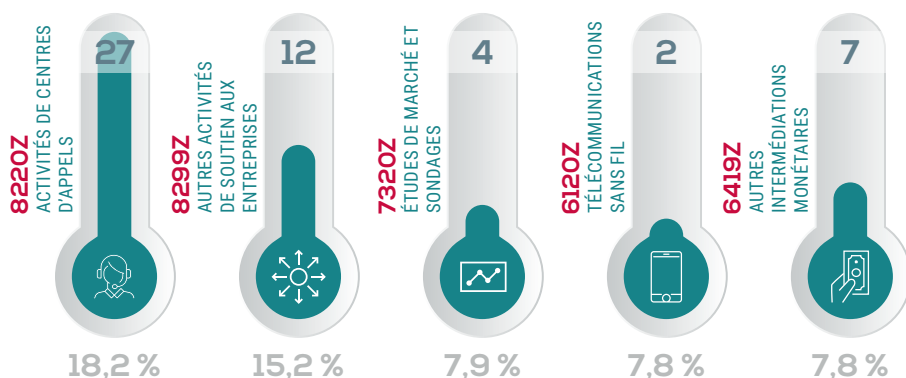
La gestion de la relation client est une activité également importante chez les fournisseurs d'énergie. À titre d'exemple, la direction commerciale régionale d'EDF emploie pour son CRC à Tours plus de 240 personnes dont plus de la moitié assurent la relation client avec les particuliers et le reste une clientèle professionnelle. Le fournisseur d'électricité compte un autre CRC à Olivet.

Un secteur bancaire sous-représenté

Le poids des activités de relation client est particulièrement difficile à appréhender dans le secteur bancaire (ici désigné sous la mention « services financiers »). La segmentation géographique des centres de décisions correspond rarement au périmètre géographique régional. Par exemple, les activités du **Crédit agricole Val de France** couvrent les départements d'Eure-et-Loir et du Loir-et-Cher tandis que les opérations menées dans le Cher et le Loiret dépendent du **Crédit agricole Centre Loire**. Or, la relation client est un pôle important dans les activités bancaires, d'autant plus avec l'essor des formules 100 % numériques qui font évoluer la relation client. L'organisation particulière du secteur bancaire associée à la difficulté à localiser géographiquement les CRC induit une nécessaire sous-représentation de ce secteur.

TOP 5 SECTORIEL DES CRC

EN NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS ET EFFECTIFS, SELON LA NAF



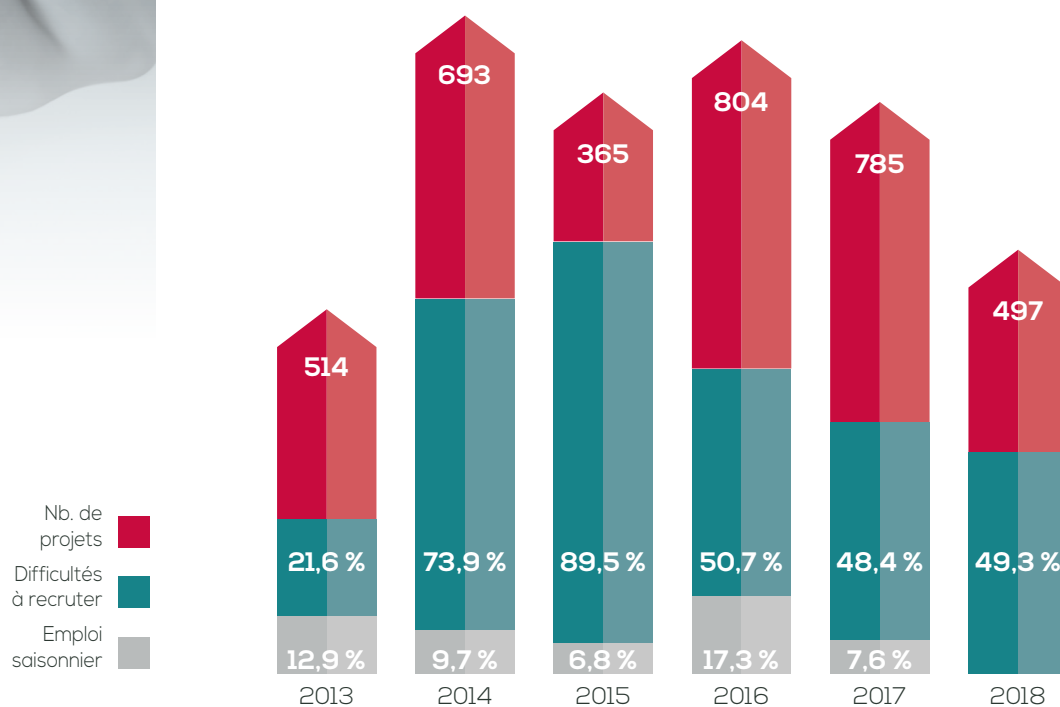
Source : DEV'UP.

DES TENSIONS SUR LA DEMANDE EN MAIN-D'ŒUVRE RÉGIONALE

La dynamique du secteur en région est telle que la demande en main-d'œuvre est supérieure à l'offre. Des offres d'emploi dans les métiers de la relation client sont constamment disponibles, qu'il s'agisse de téléconseillers, de téléprospecteurs ou de conseillers clientèle.

TÉLÉVENDEURS

UN FORT BESOIN DE MAIN-D'ŒUVRE DIFFICILE À SATISFAIRE



Source : BMO 2013-2018, Pôle emploi.

À noter, en 2018 aucun projet de recrutement de télévendeurs ne porte sur un emploi saisonnier. Cette valeur nulle, non constatée sur les cinq dernières années, indique que le besoin de main-d'œuvre pour le métier de télévendeur en région répond à un besoin structurel des entreprises. Ces dernières sont à la recherche de profils à intégrer durablement dans leurs effectifs.

L'enquête *Besoin en main-d'œuvre (BMO)* menée par Pôle emploi renseigne sur les besoins en recrutement par secteur d'activité et par bassin d'emploi. Cet outil de connaissance du marché du travail permet d'anticiper les besoins en recrutement et d'identifier les métiers en tension. Si les métiers de la relation client peuvent être très variés, l'enquête donne quelques éléments statistiques pour le métier de télévendeur.

Pour l'année 2018, ce sont près de 500 projets de recrutement de télévendeurs qui ont été rapportés par les entreprises en Centre-Val de Loire, soit 4 % des projets au niveau national. La moitié des recrutements sont jugés difficiles en région contre 2/3 des projets au niveau français. Les difficultés sont moindres qu'en 2015 où cette difficulté était rapportée pour 89,5 % des projets, hissant la région à la 1^{re} position en la matière par rapport à l'ensemble de la France métropolitaine.



LES ATOUTS DU CENTRE-VAL DE LOIRE AU PROFIT DE L'INSTALLATION ET DU DÉVELOPPEMENT DES ACTEURS DU SECTEUR

UNE OFFRE FONCIÈRE DISPONIBLE ET ACCESSIBLE

Le foncier destiné aux activités tertiaires en Centre-Val de Loire

Pour les CRC, la disponibilité foncière est un facteur clé dans un projet d'implantation. Il s'agit d'un secteur où il ne semble cependant pas exister de « normes » en matière de lieu d'implantation privilégié : lorsque Acticall choisit de s'installer en périphérie extérieure de Blois, Orange choisit d'établir un de ses CRC en plein cœur d'Orléans. Com'Plus, dont le siège social est basé à Croix (Hauts-de-France), a également choisi une position centrale pour son second établissement en s'installant à proximité de la gare de Tours.

L'étude *Foncier et immobilier d'entreprises en Centre-Val de Loire* réalisée en 2018 par la CCI Centre-Val de Loire et la CRMA Centre-Val de Loire fournit quelques éléments sur le sujet. En matière de consommation foncière, l'artificialisation du sol régional n'est que de 5,7 %, laissant de larges marges de manœuvre pour l'accroissement de surfaces. En la matière, la région se situe dans la même tranche (6,7 % et moins) que la plupart des régions voisines, hors Île-de-France où la part de surfaces artificialisées dans la surface cadastrée s'élève à 20,4 %.

Quant à la dynamique des surfaces, elle est depuis quelques années à l'avantage de celle des types bureau, hébergement hôtelier et entrepôt. Ainsi, 1,3 million de m² de nouvelles surfaces de plancher ont été autorisés entre 2009 et 2015 pour des locaux de type bureau, soit une progression de 28 % par rapport à la période 2002-2008. Chaque année, en moyenne 10 % des nouvelles surfaces autorisées sont dévolues aux activités de bureaux en région pour environ 14 % des permis de construire.

Parcs d'activités, des implantations pertinentes pour les CRC

Les parcs d'activités semblent tout à fait indiqués pour l'implantation des CRC, une activité nécessitant à la fois la surface et une connexion fiable aux infrastructures publiques (transport, réseau). Des lieux d'implantation d'autant plus pertinents pour les CRC que la visibilité de l'emplacement n'est pas un facteur déterminant pour ce type d'activité. On dénombre plus de 860 parcs d'activités en région, dont 24 % en Indre-et-Loire et 17 % dans le Loiret. Majoritairement situés sur l'axe ligérien, on retrouve généralement ces parcs en périphérie des principales villes et agglomérations régionales. Ces zones d'activités disposent d'un autre atout : pouvoir s'adapter aux besoins des entreprises en termes d'emprise foncière. Avec 1 650 hectares de surfaces disponibles dans ces zones, les entreprises disposent de marges de manœuvre pour adapter la surface de leurs locaux à leurs besoins et avoir suffisamment de terrain pour de potentielles extensions.



Qualité de la connexion Internet

Selon l'étude, 20 % des entrepreneurs interrogés estiment leur débit Internet insuffisant par rapport à leurs besoins. Ce pourcentage atteint les 25 % pour le département de l'Indre et 23 % pour celui d'Eure-et-Loir. À l'ère de la digitalisation croissante des activités, a fortiori dans le secteur de la relation client, une connexion Internet de qualité est une condition *sine qua non* pour la conduite quotidienne des opérations. Le poids croissant du numérique dans les échanges avec les clients devrait continuer de renforcer cette dépendance dans les années à venir.

UN ÉCOSYSTÈME INSTITUTIONNEL AU SERVICE DE L'EMPLOI

L'écosystème institutionnel, quel que soit le périmètre opérationnel de ses acteurs, se montre disponible auprès des entreprises pour les accompagner dans leurs projets de développement, avec pour objectif majeur la promotion de l'emploi. Un certain nombre d'acteurs de la relation client ont pu bénéficier de subventions à l'installation ces dernières années. En 2011, Risc Group a été destinataire d'une aide économique de 28 000 euros versée par l'agglomération orléanaise. Si ce soutien financier n'a pas été concluant dans ce cas précis (la promesse des 110 emplois n'ayant pas été tenue), d'autres interventions financières se sont révélées concluantes.

C'est notamment le cas d'Intelcia qui a bénéficié d'une enveloppe de 200 000 euros de la part du Conseil départemental du Loiret et de la Communauté d'agglomération d'Orléans pour son site de Boigny-sur-Bionne. Une aide précieuse pour ce spécialiste de l'outsourcing pour qui le projet réclamait un investissement de 700 000 euros. Un investissement payant tant pour l'entreprise que pour les organismes financeurs puisque le site d'Intelcia a atteint sa pleine capacité plus tôt que prévu.

ZOOM

Loches Sud Touraine engage 2 M€ pour soutenir Armatis à Tauxigny (37)

L'intervention de la Communauté de communes de Loches Sud Touraine en faveur du développement d'Armatix à Tauxigny est un autre exemple du volontarisme de l'écosystème institutionnel régional pour le soutien de ses acteurs économiques locaux. Spécialisé dans les appels entrants, Armatis opère pour des grandes entreprises actives dans les secteurs de l'énergie, de la banque et de l'assurance. Le site du plus important employeur du Lochois (environ 800 salariés) va être modernisé pour améliorer les conditions de travail de son personnel.

Propriétaire des 6 200 m² de locaux dans lesquels exerce l'outsourcer, Loches Sud Touraine va investir 2 M€ pour le réaménagement de ces derniers ainsi que la construction de 800 m² supplémentaires. Selon le marché public relatif à l'extension/reconfiguration des locaux d'Armatix publié par la Communauté de communes, les travaux envisagés concernent :

- ▶ La création de locaux neufs dédiés à la détente et à la pause restauration du personnel.
- ▶ Le réaménagement des locaux préexistants sur deux niveaux.
- ▶ Divers aménagements extérieurs.

Source : Lettre Valloire.

L'écosystème sait également se mobiliser pour organiser diverses manifestations pour la promotion de l'emploi dans les CRC. En octobre 2017, Orléans Métropole organisait avec le concours de plusieurs partenaires (AFRC, ATRC, Pôle emploi, CCI Loiret et la Mairie d'Orléans) un Rendez-Vous pour l'emploi dédié à la relation client à distance. Cette opération, conduite dans le cadre de l'opération nationale « La relation client en fête » de l'AFRC, a permis à des entreprises du secteur de faire connaître leurs besoins à des demandeurs d'emploi. Quelques postes en relation client ont été mis en avant lors de l'opération « 2 000 emplois 2 000 sourires » courant 2018.



UNE OFFRE DE FORMATIONS ADAPTÉE

Pour répondre aux besoins de renouvellement permanent des effectifs dans les métiers de la relation client, une offre de formations fournie et diversifiée a été déployée sur le territoire, qu'il s'agisse de formations diplômantes ou bien d'acquisition de compétences pour un accès rapide aux métiers via des formations qualifiantes.

Les formations qualifiantes proposées dans le secteur correspondent essentiellement au titre professionnel conseiller relation client à distance (CRCD). Ce titre, actuellement proposé par quelques centres de formation en région, correspond à un niveau 4 (équivalent bac). La durée de ces formations varie d'un établissement à un autre, certains centres de formation ayant construit des formations complètes s'étalant sur près de 700 heures. D'autres se sont positionnés sur des formations moins denses, c'est le cas de la CCI de l'Indre qui propose un titre professionnel hybride mêlant secrétariat comptable et téléconseil pour un total de 440 heures.

D'autres formats existent, Formaflow propose notamment à Dreux des formations de deux jours sur la relation client et la prospection commerciale. Au-delà du téléconseil, quelques organismes ont complété leur offre relation client par des formations dédiées aux futurs superviseurs, davantage axées sur le management, l'organisation des moyens et la mise en place des campagnes en centres de contacts. Une manière d'être présent sur l'ensemble de la chaîne.

Les entreprises du secteur de la relation client ne recrutent pas systématiquement des candidats en possession du titre professionnel. Les besoins en main-d'œuvre sont tels chez les outsourcing que les campagnes de recrutement ne mentionnent pas la nécessité d'un diplôme. Ces recrutements, souvent réalisés en direct, sont suivis de courtes formations en interne. Les conseillers en relation client en possession d'un titre, qu'il soit de niveau 4 (bac) ou de niveau 3 (BTS), seront cependant mieux armés sur le marché du travail :

- ▶ Accès à une plus grande variété de métiers et secteurs.
- ▶ Meilleure rémunération.
- ▶ Meilleures perspectives d'évolution de carrière.
- ▶ Plus grande sélectivité sur le type d'entreprise qu'ils souhaitent intégrer.

Au-delà de l'employabilité, l'obtention d'un titre professionnel de niveau 4 permis par le titre CRCD offre aux personnes formées la possibilité d'aller plus loin dans leur cursus. Ces dernières pourront alors tenter de décrocher leur **BTS négociation et digitalisation de la relation client**. Ces personnes pourront alors ponctuer leur parcours d'une éventuelle licence ou d'un master orienté commerce/management.

Le BTS négociation et digitalisation de la relation client (NDRC) succède au BTS négociation relation client (NRC)

Preuve que les métiers de la relation client changent, le principal BTS y donnant accès évolue également. Le référentiel de ce nouveau BTS a été rendu disponible début 2018.

Cette formation, qui intègre les enseignements de la transformation digitale, sera proposée à la prochaine rentrée. La rénovation du BTS NRC date d'il y a quinze ans, ce dernier s'étant avéré satisfaisant, 80 % du socle de l'ancien référentiel est repris dans le cadre du BTS NDRC. Les compétences traditionnelles sont donc conservées, les changements impulsés par le numérique qui transforment les métiers et les pratiques de la relation client viennent compléter cette formation.

DES PROFESSIONNELS DE LA RELATION CLIENT FORMÉS À ORLÉANS (45)

L'Infrep fait partie des nombreux centres de formation en région capables de certifier les compétences des futurs conseillers en relation client à distance.

La formation de ces conseillers a commencé à l'aube des années 2000 par l'acquisition des premiers gestes professionnels (appels entrants/sortants) pour devenir par la suite un titre professionnel fondé sur un référentiel.

Avec des entreprises en recherche de toujours plus de polyvalence sur ce type de poste, la formation des conseillers s'est rapidement complexifiée. Depuis quelques années, l'intégration des outils numériques et d'une nouvelle approche permettant de mieux différencier les usagers a enrichi la formation.

Chaque année, l'Infrep forme une trentaine de conseillers en relation client. Avec ce titre de niveau 4 en poche (équivalent bac), ces derniers pourront au choix intégrer le marché du travail ou approfondir leur cursus en devenant par exemple superviseurs.

La formation des superviseurs en relation client concerne une dizaine de personnes par an à l'Infrep. Alliant management et gestion de la qualité au sein des CRC, les entreprises ont de grandes attentes vis-à-vis des candidats cherchant à décrocher ce titre exigeant.

Aujourd'hui, l'offre de travail en relation client est vaste avec des entreprises aux besoins variés. Si certaines ne cherchent pas de qualification particulière pour recruter des téléconseillers, d'autres pourront exiger la détention d'un titre professionnel pour des postes nécessitant un plus haut degré d'expertise.

Les formations à la relation client en Centre-Val de Loire

Organisme	Intitulé	Lieu
FORMATIONS PONCTUELLES À LA RELATION CLIENT SANS QUALIFICATION		
Formations Tourisme Centre	Gérer la relation client avant, pendant et après le séjour : les bases pour bien débiter	CHÂTEAUBOUX (36)
Formaflow	Le téléphone et la prospection commerciale	DREUX (28)
Formaflow	Le téléphone et la relation client	DREUX (28)
Greta Val de Loire	Optimiser la qualité de votre relation client	TOURS (37)
CONSEILLER RELATION CLIENT À DISTANCE (CRCD) TITRE PROFESSIONNEL - NIVEAU 4		
Campus Centre		CHÂTEAUBOUX (36)
CCI de l'Indre		CHÂTEAUBOUX (36)
AFPA		TOURS (37)
CFSA AFTEC Tours		TOURS (37)
CFA		TOURS (37)
Infrep		ORLÉANS (45)
AUTRES FORMATIONS DE NIVEAU 4		
BAC PRO ACCUEIL RELATION CLIENTS ET USAGERS (ARCU) Campus des métiers et de l'artisanat d'Indre-et-Loire		JOUÉ-LÈS-TOURS (37)
NÉGOCIATION ET DIGITALISATION DE LA RELATION CLIENT (NDRC) BTS		
CFA Bourges		BOURGES (18)
Lycée Jacques Cœur		BOURGES (18)
Lycée Édouard Vaillant		VIERZON (18)
Campus de la CCI d'Eure-et-Loir		CHARTRES (28)
Lycée Fulbert		CHARTRES (28)
Formaflow		DREUX (28)
Campus Centre		CHÂTEAUBOUX (36)
Pigier Performance		TOURS (37)
CFA Tours Alternance Formation		TOURS (37)
CFSA AFTEC		TOURS (37)
Lycée Grandmont		TOURS (37)
Alternance Touraine		TOURS (37)
Lycée Philibert Dessaignes		BLOIS (41)
Lycée en Forêt		MONTARGIS (45)
Lycée Voltaire		ORLÉANS (45)
Lycée Saint-Paul Bourdon Blanc		ORLÉANS (45)
CECAM		ORLÉANS (45)
CFA AFTEC Loiret		ORLÉANS (45)
AUTRES FORMATIONS DE NIVEAU 3		
SUPERVISEUR RELATION CLIENT À DISTANCE (SRCD) Infrep		ORLÉANS (45)



BIBLIOGRAPHIE

À L'ÉCHELLE MONDIALE

- **Altitude (2017),**
« International Customer Contact Benchmark 2016 », www.altitude.com
- **CCAP (2018),**
« PH's call center sector remains as strong contributor to economy », ccap.ph
- **Contact Babel (2016),**
« UK Contact Centres : 2016-2020 », www.contactbabel.com
- **Fuxa M. (2018),**
« COMDATA et CCA International se marient », www.relationclientmag.fr, 30 mars
- **Jiwa N. (2017),**
« Market Size : Just How Big Is the Call Center Industry ? », www.customerserv.com
- **JLL Research (2017),**
« Contact Center Outlook in United States », www.us.jll.com
- **Schneider C. (2017),**
« Top 7 trends for enterprise call centers and customer service in 2018 », www.ibm.com/blogs
- **White K. (2017),**
« Top 25 largest call center and regional operation centers in the United States », info.siteselectiongroup.com

À L'ÉCHELLE NATIONALE

- **Arène V. (2017),**
« 3 start-ups du Grand Ouest lauréates du Pass French Tech », www.lemondeinformatique.fr
- **BVA (2017),**
« Observatoire des services clients 2017 pour l'élection du service client de l'année », www.esdda.fr
- **Combier É. (2018),**
« RogerVoice rend les centres d'appels accessibles aux sourds et malentendants », business.lesechos.fr, 14 mars
- **Denevault S. (2018),**
« Laval : Quel avenir pour le centre d'appels Teleperformance, zone des Bozées ? », www.francebleu.fr, 25 janvier
- **Douriez B. (2017),**
« Démarchage, à quand le grand ménage ? », 60 Millions de consommateurs, n° 527
- **Le Figaro.fr avec AFP (2017),**
« Veolia : suppression de 572 postes d'ici 2020 », www.lefigaro.fr, 20 juin
- **Petit J.-M. (2017),**
« Auchan France : plus de 300 emplois nets créés en magasins, suppressions dans les fonctions administratives », www.lavoixdunord.fr, 27 mars
- **SP2C/EY (2018),**
« Instantanéité, omnicanalité, conseiller augmenté : les centres de contact à l'heure du digital », www.ey.com

À L'ÉCHELLE RÉGIONALE

- **Boissonneau J.-L. (2018),**
« Acticall, acteur pérenne de la relation client », www.lanouvellerepublique.fr, 17 mai
- **C. N. (2013),**
« Le centre d'appels Victoria Line ferme », www.lanouvellerepublique.fr, 13 février
- **Delaunay T. (2017),**
« IPG Contact Services recherche 50 télévendeurs à Chartres », www.lechorepublicain.fr, 12 avril
- **Étude CCI et CRMA Centre-Val de Loire (2018),** « Foncier et immobilier d'entreprises en Centre-Val de Loire »
- **France 3 (2018),** « Emploi : les centres d'appels d'Engie quittent la France », www.francetvinfo.fr, 10 mai
- **France Info (2011),**
« Après être revenue en France, la société Risc Group se délocalise de nouveau », www.francetvinfo.fr, 11 novembre
- **Industrie-mag.com (2015),** « Intelcia inaugure un nouveau site à Boigny-sur-Bionne et prévoit de créer 200 emplois », www.industrie-mag.com
- **Migault T. (2017),** « À Fussy, HSBC renforce son centre de relation client », www.leberry.fr, 4 avril
- **Oger A. (2016),** « Engie fermera son centre d'appels d'Orléans en 2019 », www.francebleu.fr, 5 octobre
- **Roussel L. (2016),**
« Un an après son ouverture, le site d'Intelcia de Boigny-sur-Bionne a dépassé ses objectifs », www.larep.fr, 16 février
- **Taghza A. (2018),**
« Le groupe EBP, spécialiste des logiciels de gestion, à Rambouillet et à Chartres, crée 50 emplois », www.lechorepublicain.fr

PRINCIPAUX CONTACTS

ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

AFRC ASSOCIATION FRANÇAISE DE LA RELATION CLIENT

31 rue du Pont
92200 NEUILLY-SUR-SEINE

www.afrc.org

PRÉSIDENT :
M. Éric DADIAN

ATRC ASSOCIATION TÉLÉMARKETING ET RELATION CLIENT

4 bis rue Jules Favre
37000 TOURS

www.atrc.fr

PRÉSIDENTE :
M^{me} Catherine LIÉVAL

SP2C SYNDICAT PROFESSIONNEL DES CENTRES DE CONTACTS

33 rue Galilée
75116 PARIS

sp2c.org

PRÉSIDENT :
M. Olivier GRONIER

CONTACTS INSTITUTIONNELS

BPIFRANCE CENTRE-VAL DE LOIRE

39 rue du Bœuf Saint-Paterne
BP 14537
45045 ORLÉANS Cedex 1

☎ **02 38 22 84 66**
📠 01 41 79 94 65

www.bpifrance.fr

CONSEIL RÉGIONAL DU CENTRE-VAL DE LOIRE

Direction générale Formation,
Recherche, Économie, Emploi
9 rue Saint-Pierre Lentin
45041 ORLÉANS Cedex

☎ **02 38 70 32 30**
📠 02 38 70 92 97

www.regioncentre.fr

CCI CENTRE-VAL DE LOIRE

6 rue Pierre et Marie Curie – PA d'Ingré
45926 ORLÉANS Cedex 9

☎ **02 38 25 25 29**
📠 02 38 43 00 39

www.centre.cci.fr

DIRECCTE CENTRE-VAL DE LOIRE

Pôle Entreprises, Emploi et Économie
12 place de l'Étape – CS 85809
45058 ORLÉANS Cedex 1

☎ **02 38 77 69 55**
📠 02 38 77 69 90

centre-val-de-loire.direccte.gouv.fr

POUR TOUT RENSEIGNEMENT SUR L'ÉTUDE

Vous pouvez contacter :

Jonathan LEFÈVRE
CHARGÉ D'ÉTUDES ÉCONOMIQUES

☎ **02 38 88 88 10**

✉ jonathan.lefevre@devup-centrevaldeloire.fr





DEV'UP AU SERVICE DES ENTREPRISES ET DES TERRITOIRES

DEV'UP fédère l'ensemble des acteurs économiques régionaux, de la Région aux intercommunalités, du CESER aux chambres consulaires, des services de l'État aux organismes financiers, des pôles de compétitivité jusqu'au réseau de la recherche. Un engagement collectif inédit ayant pour finalité l'emploi et le soutien aux entreprises régionales et aux territoires.

NOS MISSIONS

- Animation économique et orientation des entreprises.
- Attractivité et promotion.
- Développement des entreprises à l'international.
- Études et observation économique.
- Rencontres et événements.
- Soutien à l'innovation et à la recherche.

SIX ANTENNES DÉPARTEMENTALES POUR PLUS DE PROXIMITÉ

➤ **ANTENNE DU CHER (18)**

11 cours Avaricum
18000 BOURGES

➤ **ANTENNE D'EURE-ET-LOIR (28)**

57 bis rue du Docteur Maunoury
28000 CHARTRES

➤ **ANTENNE DE L'INDRE (36)**

Place Marcel Dassault
ZIAP de Déols
36130 DÉOLS

➤ **ANTENNE D'INDRE-ET-LOIRE (37)**

3 place du Général Leclerc
37000 TOURS

➤ **ANTENNE DU LOIR-ET-CHER (41)**

15 mail Clouseau
41000 BLOIS

➤ **ANTENNE DU LOIRET (45)**

Loire & Orléans Éco
14 boulevard Rocheplatte
45000 ORLÉANS



DEV'UP Centre-Val de Loire

Agence régionale de développement économique

6 rue du Carbone - 45072 Orléans Cedex 2

☎ 02 38 88 88 10 • 📠 02 38 88 88 11

www.devup-centrevalde Loire.fr • contact@devup-centrevalde Loire.fr

🐦 devup_ • 📘 DevupCentreValdeLoire