

Transformations: digitale, sociale et sectorielle

Baromètre des impacts économiques,
sociaux et territoriaux des centres de
contact externalisés en France

Edition 2020



SP2C

Les entreprises de la
relation client externalisée



**Building a better
working world**

Table des matières

4	Préambule
5	Éditorial
6	Chiffres clés
8	La croissance du marché français se poursuit, dans un contexte de transformation pour la filière
19	Activités, contrats, clients : les centres de contact accélèrent leur diversification
30	Les impacts de la filière des centres de contact : emploi, insertion et développement territorial
42	Éléments de méthodologie
43	Contacts et remerciements

Préambule

2019 restera un millésime particulier du Baromètre annuel des impacts économiques, sociaux et territoriaux des centres de contact en France, fruit de l'historique du partenariat entre EY et le SP2C. Nous sommes une nouvelle fois enchantés de le dévoiler cette année.

Tout d'abord parce que les entreprises du secteur de la relation client externalisée ont continué à suivre leur chemin de croissance particulièrement dynamique avec une augmentation de près de 6,1 % par rapport à 2018. Le secteur représente aujourd'hui plus de 2,9 Mds € de chiffre d'affaires. L'attention toujours plus forte des donneurs d'ordre à la satisfaction de leurs consommateurs et usagers, qui impose un recours inégalé aux professionnels du secteur, et la qualité sans cesse saluée des services rendus par les 33 000 professionnels employés par les membres du SP2C en France sont les incontestables facteurs du développement des centres de contact.

Ensuite, force est de constater que cette année, la diversification, qui n'était juste à présent qu'un signal faible est devenu un axe majeur de développement du secteur. Diversification des prestations, allant vers toujours plus de conseil, de formation, et d'accompagnement client tout d'abord, mais également la diversification des métiers, avec des professionnels devant désormais maîtriser les nouvelles technologies, et les nouveaux codes, associés à la transformation numérique. Les profils se diversifient également puisque la parité, l'inclusion professionnelle, la diversité des implantations territoriales sont plus que jamais au cœur de l'ADN du secteur de la relation client externalisée.

Enfin, bien évidemment, ce Baromètre 2020 est la dernière édition du monde d'avant-Covid-19, avant cette crise sanitaire et économique qui, à l'instar de beaucoup d'autres secteurs, a profondément impacté les centres de contact. Cette crise inédite, qui a vu une mobilisation exemplaire des centres de contact pourrait s'avérer comme un accélérateur de leur transformation en renforçant notamment l'intégration des technologies numériques. Ces derniers ont en effet su s'engager et se mobiliser sur la période, en créant par exemple des partenariats avec les hôpitaux. Nous en saurons plus dans l'édition 2021 du Baromètre ! D'ici là, nous remercions l'ensemble des professionnels qui se sont une nouvelle fois fortement mobilisés à nos côtés pour la parution de ce Baromètre, et vous souhaitons une excellente lecture.

Karim Ben Djemiaa,
Associé EY Consulting

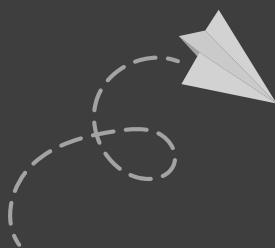


© Franck DUNOUAU





Éditorial



Innovation, adaptation, compétitivité.

S'il fallait rappeler la raison d'être des entreprises prestataires de relation client externalisée, l'imprévisible de cette crise sanitaire nous a brusquement -si nécessaire- ramené à nos fondamentaux.

En quelques jours des dispositifs externalisés entiers ont dû être reconfigurés dans le respect de protocoles sanitaires en constante évolution, ce fut possible grâce à la confiance de nos clients, le courage et la fierté de nos salariés, le soutien de nos actionnaires et l'exceptionnelle mobilisation managériale des entreprises du secteur. Cette édition 2020, dont la parution intervient en pleine incertitude conjoncturelle reflète des chiffres et tendances issues des données 2019, les enseignements de cette période exceptionnelle dont nous partageons quelques tendances dès à présent seront présentés dans l'édition 2021.

Observons pour l'heure la croissance continue de notre industrie, sa diversification sectorielle et métiers réussie, son exceptionnelle représentation au plan mondial et en même temps son rôle d'inclusion sociale décisif dans les territoires notamment dans les Hauts-de-France, première région Française d'accueil du secteur.

Pour notre industrie comme pour tant d'autres les choses ne seront désormais plus tout à fait les mêmes, gageons toutefois que la confiance, le professionnalisme et le sens de l'engagement propre au métier de prestataire sauront renforcer nos partenariats.



Patrick Dubreil,
Président SP2C



Chiffres clés

Etat des lieux du marché



Production en France
qui se poursuit à un niveau
équivalent à 2018

2,94 Mds d'euros

Estimation de la taille du marché
français* en 2019

2,01 Mds d'euros

Chiffre d'affaires généré par les
membres du SP2C sur le marché
français en 2019

+ 6,1%

Croissance du marché
français entre 2018
et 2019

Les centres de contact poursuivent la diversification de leurs activités et de leur clientèle

-5,7%

Évolution du chiffre d'affaires généré par la téléphonie
entre 2018 et 2019, secteur majoritaire historique

+20%

Évolution du chiffre d'affaires généré
par le e-commerce entre 2018 et 2019

+27%

Évolution du nombre de contrats compris entre
1 et 5 millions d'euros

+27%

Évolution du chiffre d'affaires réalisé via les
activités de formation par les centres de contact

Les centres de contact sont vecteurs d'emploi et d'insertion

3 salariés sur 4...

... sont en CDI en France

41,8%

Part des effectifs ayant
un niveau Bac en 2019

x2

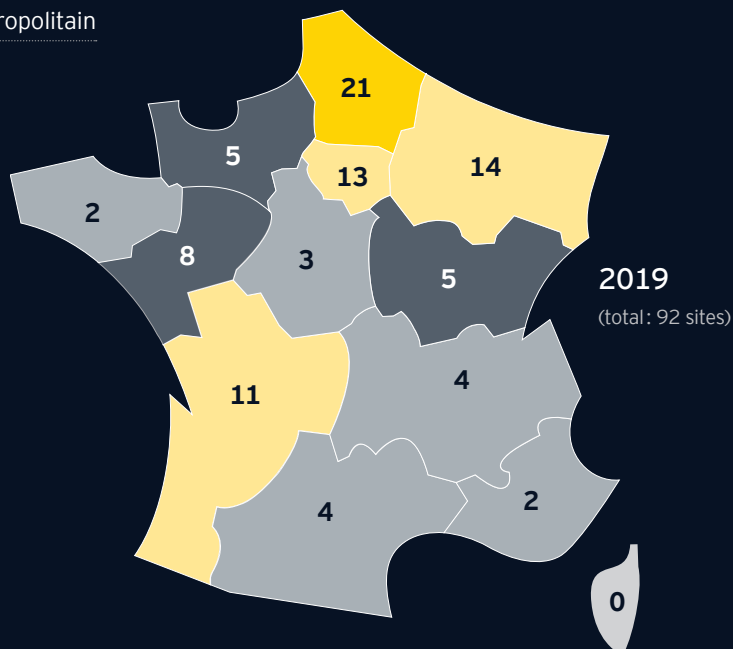
Évolution du nombre d'heures
de formation initiale entre
2015 et 2019 en France

* Marché français: Ensemble des clients facturés en France, pour des prestations réalisées en langue française. Par exemple, cela inclut des activités effectuées sur un site au Maroc si le client final est facturé en France. Les activités à destination du marché français peuvent être réalisées depuis des sites en France ou à l'étranger.

La filière des centres de contact favorise le développement économique des territoires

Nombre de sites de production sur le territoire métropolitain

Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63



Les membres du SP2C emploient

33 000
salariés en France

La transformation numérique s'accélère pour les centres de relation client

85%

Des dirigeants affirment que ce qui motive la transformation numérique des centres de contact est le fait de pouvoir mieux répondre aux besoins du consommateur.

100%

Des dirigeants souhaitent déployer des solutions de RPA et d'automatisation des processus au cours des cinq prochaines années.

Les *outsourcers* face à la crise de la Covid-19

42%

Des effectifs des membres du SP2C étaient en télétravail au 30 juin 2020

+50%

Des sites des adhérents du SP2C se sont engagés dans une démarche de certification « Bonnes pratiques sanitaires » auprès de Bureau Veritas

47

Sites des adhérents du SP2C déjà certifiés au 31 août 2020 (score moyen : 99,04/100)

1 La croissance du marché français se poursuit, dans un contexte de transformation pour la filière

En synthèse

Le marché français de la relation client externalisée s'élève à 2,94 Mds € en 2019. Avec 6,1% de croissance par rapport à 2018, le secteur poursuit la belle tendance observée en 2018 (+7,4%). En Europe, la France est le deuxième marché de la relation client externalisée derrière l'Allemagne.

En termes de production, la France poursuit sa croissance avec +2,5% en 2019, soit un niveau à la hausse depuis 2018 (+ 2,4 par rapport à 2017 (-0,8%). Elle concentre encore la majorité de la production pour le marché français, à hauteur de 53,7% du chiffre d'affaires du marché français. En incluant le *nearshore*, il apparaît que deux tiers de la production du marché français est localisée en Europe. Toutefois, au vu de la croissance forte des activités des centres de contact toutes zones géographiques confondues (6,1% au total), la part produite en France recule de 2 points.

Le développement des zones *offshores* se poursuit, principalement au profit de l'Afrique du Nord.

Enfin, la filière des centres de contact a su faire face la crise de la Covid-19. Le choc économique a été atténué grâce à la mise en place du télétravail. La filière a également accompagné les relations de service et d'assistance client de secteurs mobilisés dans le cadre de la crise sanitaire, tels que la santé, l'énergie, les télécommunications, l'assurance, ou encore les établissements financiers et bancaires... Le développement de la consommation en ligne et la numérisation croissante de la relation client offre également des perspectives de reprise pour la filière.





1.1 Le marché français atteint les 2,9 Mds € et enregistre une progression de +6,1 % en 2019

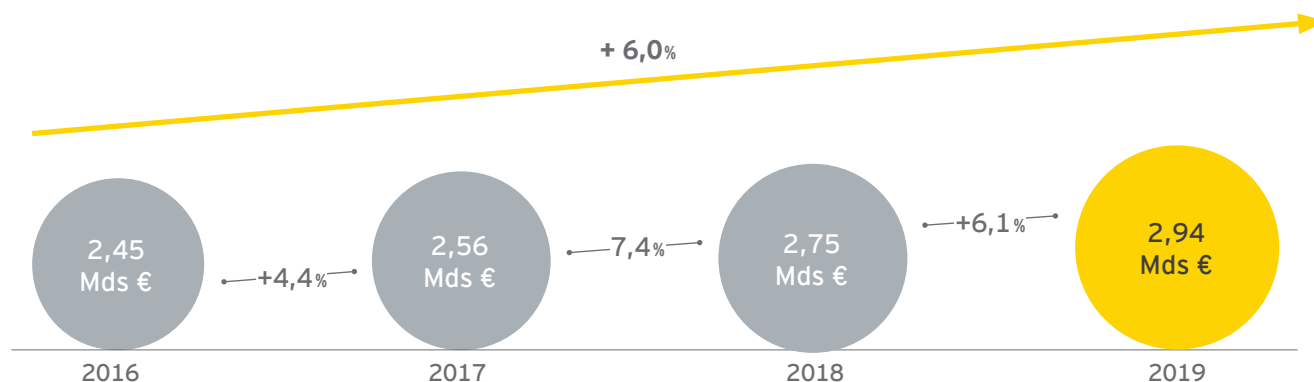
Le marché français s'élève à 2,9 Mds €, affichant une croissance de 6,1% par rapport à 2018. Ce taux de croissance est légèrement en dessous de celui de 2018 (+7,4%), année de croissance record pour la filière. Cette performance est plus de deux fois supérieure à la croissance du RNB en France (+2,6% en 2019¹).

Les moteurs de cette bonne performance sont similaires aux années précédentes et confirment des tendances de fond :

- **Le secteur du e-commerce croît (+20,3% en 2019) et prend de plus en plus de poids dans le chiffre d'affaires généré sur le marché français (7,7% en 2019).**
- **Les ETI accèdent de plus en plus aux prestations des centres de contact** (progression marquée des contrats de 1 à 10M€).

La part des membres du SP2C dans le marché français représente environ 73% du chiffre d'affaires en 2019. La concentration est encore plus marquée en 2019 (vs 2018). Le top 5 représente 56,7% du chiffre d'affaires du marché français.

Taille et croissance du marché français sur les quatre dernières années [milliards € et %]



¹ Source : INSEE

Classement des principaux *outsourcers* du marché français

Rang 2019	Rang 2020	Entreprise	Année de création	Chiffre d'affaires marché français 2019 (k€)	Croissance 2019 vs. 2018	Nombre moyen de positions en France 2019	Nombre moyen de positions <i>offshore</i> 2019
1	1	Webhelp France 	2000	390 854	4,80%	2 863	14 937
2	2	Majorel 	1996	358 594	5,10%	4 241	5 375
3	3	Comdata 	1987	314 515	5,50%	5 376	7 338
4	4	Sitel Group 	1998	302 012	6,40%	4 298	4 901
7	5	Teleperformance 	1978	292 213	13,40%	2 758	10 004
6	6	Intelcia Group ¹	2000	198 204	9,40%	1 600	11 674
5	7	Armatix 	1989	188 500	0,73%	5 000	1 330
8	8	BlueLink ² 	1992	76 538	2,50%	550	650
9	9	Coriolis Service ³ 	1999	76 420	11,50%	1 700	300
-	10	Euro CRM France	2000	33 000	10,00%	350	1 450
-	11	Vivetic Group ⁴	1988	31 627	2,95%	487	693
12	12	Interstis	2010	21 082	72,90%	0	2 400
10	13	Outsourcia	2003	20 700	13,10%	250	1 445
-	14	Relaytion Meilleurcontact	2005	18 100	8,30%	450	0
11	15	Teletech International	2016	17 000	17,68%	1 000	250
-	16	Mezzo	2005	12 813	-19,80%	282	746
-	17	Voxens	2009	10 522	1,60%	300	0
-	18	Satel	1993	10 120	5,00%	310	0
15	19	Wisecom	2005	8 600	11,69%	200	0
14	20	ComEarth	2004	8 180	0,60%	300	0
-	21	Eodom	2007	8 100	2,50%	600	0
17	22	Convers	1998	7 810	6,00%	150	0
20	23	Handicall	2000	5 877	12,70%	250	0
-	24	Com'Plus	1997	5 000	-2,00%	220	0
-	25	Citizen Call	1986	3 571	1,00%	65	1

¹ Groupe Altice

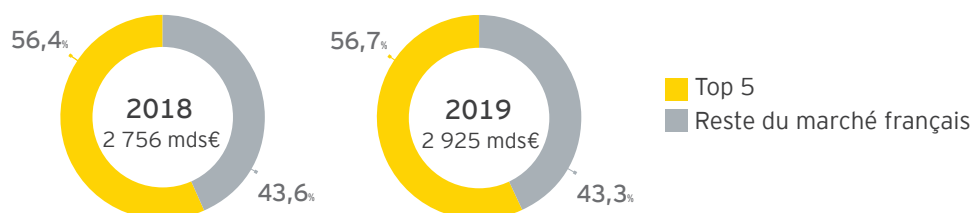
² Groupe Air France

³ Entité Coriolis

⁴ Vivetic Group est une nouvelle marque commerciale regroupant les activités de Pro Direct créée en 1988 et Vivetic créée en 1996.

Source : données déclaratives certifiées par les *outsourcers*

Poids du top 5 dans le marché français



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63

1.2. Les entreprises françaises rayonnent en Europe, et dans le Monde

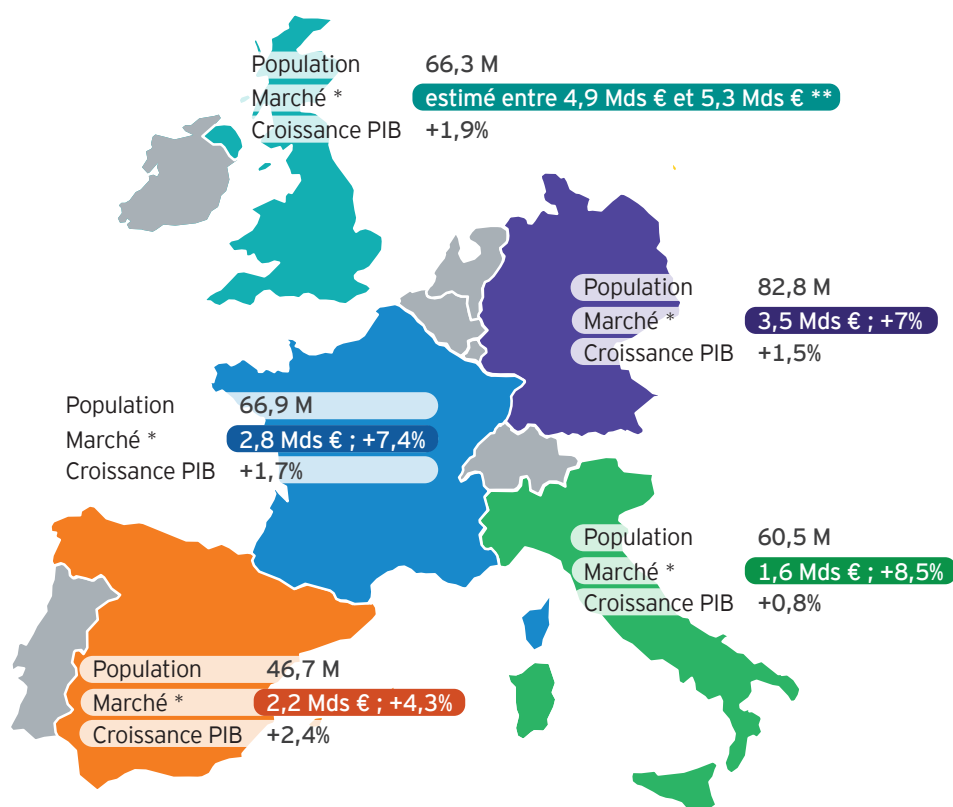
En Europe, la France occupait en 2018 la troisième place du podium des marchés européens de la relation client externalisée, avec 2,7 Mds€ de chiffre d'affaires généré, derrière l'Allemagne¹ et ses 3,5 Mds€ d'activité, mais devant l'Espagne (2,2 Mds€) et l'Italie (1,6 Mds€).

Premier au classement, le marché britannique de la relation client externalisée profite du rayonnement de la langue anglaise à travers le monde. Le marché allemand tire sa deuxième place de la prime à la taille inhérente aux dynamiques des centres de contact, avec une population et une économie plus importante. Par ailleurs, le poids du

marché allemand s'explique également par la singularité du modèle économique de leurs centres de contact allemands (structuration des coûts), très différent de celui de leurs homologues ouest-européens, pour lesquels l'activité est assez peu offshorisée (marché germanophone peu développé).

En termes de croissance, la France fait partie des pays les plus dynamiques parmi les principales économies européennes. En effet, avec +7,4% de croissance entre 2017 et 2018, la France se développe à un rythme supérieur à l'Espagne (+4,3%) et à l'Allemagne (+7%).

Les principaux marchés européens de l'externalisation de la relation client en 2018



* Marché national de l'externalisation de la relation client

** L'estimation de la taille du marché britannique a été réalisée selon une méthodologie différente de celle utilisée pour les autres marchés européens présentés ici : elle s'appuie sur une estimation du cabinet Frost & Sullivan (2017) de la taille de ce marché en 2016, et des estimations pessimistes et optimistes de la croissance mondiale du marché de la relation client externalisée entre 2016 et 2018 proposés par les cabinets Frost & Sullivan (2017) et Everest (2019).

1 En l'absence de données fiables sur le secteur au Royaume-Uni

Vu par le prisme du chiffre d'affaires généré par habitant, c'est l'Espagne qui prend la tête du classement avec plus de 47 €/habitant en 2018. Viennent ensuite l'Allemagne et la France avec respectivement 42,3 €/habitant et 41,6 €/habitant en 2018. Avec ses 27 €/habitant en 2018 seulement la gestion de la relation client en Italie semble s'appuyer sur un modèle économique différent de celui des pays voisins.

Au niveau mondial, le marché de la relation client externalisée (CRM) était estimé en 2018 entre 50 et 72 Mds€. Le marché français constitue ainsi une part comprise entre 3,4% et 5% du volume de production mondiale¹. Le secteur à l'échelle internationale poursuit également une dynamique économique vertueuse, avec des

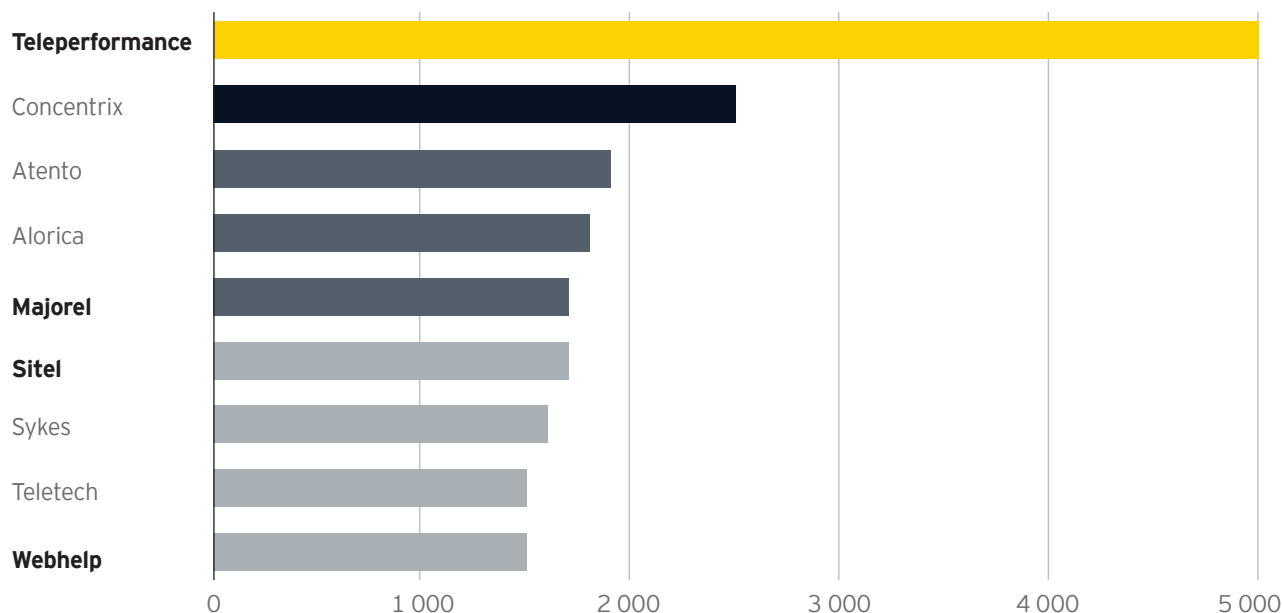
perspectives de développement des revenus de l'ordre de 4% par an entre 2018 et 2021².

Dans ce panorama mondial, les entreprises françaises surperforment. Les maisons-mères des adhérents du SP2C représentent en effet entre 13 à 20% du volume de production mondiale en 2018. Enregistrant une croissance de plus de 10% par rapport à 2018, elles tirent le niveau de production au niveau mondial.

En 2018, ce sont quatre maisons-mères d'adhérents du SP2C qui s'affichent dans le top 10 des acteurs du marché mondial de la gestion de la relation externalisée en termes de chiffre d'affaires généré.

Classement des 10 premiers acteurs du marché mondial de la gestion de la relation client externalisée (2018)³

Chiffre d'affaires (M\$)



¹ Everest (2019) | ² HFS (2019) et Everest (2019) | ³ Source HFS (2019)



Dominique Decaestecker
COO Majorel Monde

La globalisation s'accélère : ce qui est vrai au niveau de l'économie mondiale s'avère également vrai pour ce qui est du marché de la relation client externalisée : le développement d'acteurs mondiaux dans des secteurs à forte croissance (e-commerce, réseaux sociaux et leur besoin de modération...) américains mais aussi chinois et l'internationalisation de l'offre des acteurs de relation client s'inscrivent dans cette tendance de fonds. La croissance mondiale continue du secteur en valeur est d'autant plus remarquable

qu'elle s'opère dans un contexte mix-prix baissier. Cette tendance mondiale est à l'œuvre également en Europe et les disparités entre les pays européens s'expliquent principalement par deux facteurs : le taux d'externalisation (l'Italie et l'Allemagne externalisent en moyenne moins que le UK, la France et l'Espagne) et le niveau d'internationalisation (la profondeur des bassins d'emploi offshore germanophones étant très inférieure à ceux de l'Espagne par exemple).

1.3. Plus de 64 % de la production du marché français est réalisée en Europe

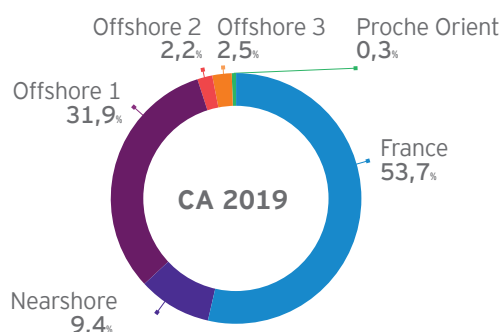
La production française poursuit sa croissance, avec une croissance de 2,5 % du chiffre d'affaires en 2019, une évolution plus de deux fois supérieure à la croissance de l'économie française sur la période (+1,2 % entre 2018 et 2019). Après avoir marqué le pas en 2016 (-1,5 %) et en 2017 (-0,8 %), elle repart à la hausse depuis 2018 (+2,4 %).

La France concentre encore la majorité de la production, à hauteur de 53,7 % du chiffre d'affaires total du marché français. En incluant le *nearshore*, il apparaît que deux tiers de la production du marché français est localisée en Europe. Toutefois, au vu de la croissance forte des activités des

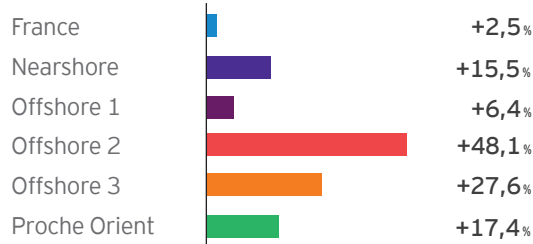
centres de contact toutes zones géographiques confondues (6,1 % au total), la part produite en France recule de deux points en volume. La deuxième zone géographique principale de production du marché français reste le Maghreb, à hauteur de 31,9 % du chiffre d'affaires produit en 2019.

Comme les années précédentes, l'Afrique Subsaharienne et l'Océan indien connaissent les plus fortes progressions (+48,1 % et +27,6 % respectivement) et gagnent en part de marché avec 4,7 % en 2019 en cumulé, contre 3,7 % en 2018.

Composition du marché français par localisation de l'activité et évolution 2018-2019



Évolution 2018-2019

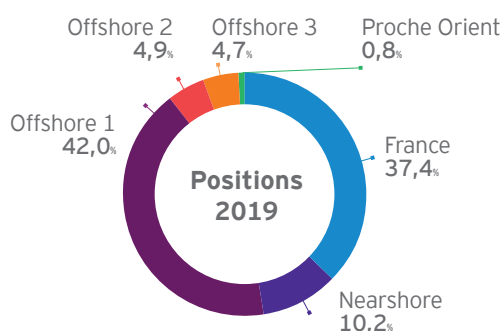


Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63

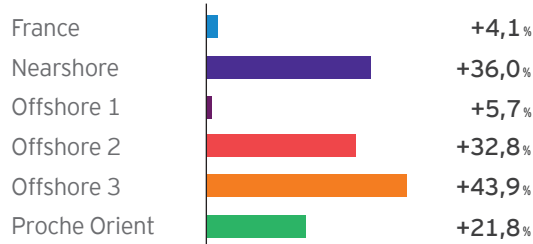
Dans l'ensemble, le nombre de positions servant le marché français progresse de 10,2 % entre 2018 et 2019. En France, chez les membres du SP2C, 1 057 nouvelles positions sont recensées en 2019, soit une croissance de 4,1 %. Seules les filiales des membres du SP2C implantées au Maroc font mieux (+1 181 positions ; +5,3 %) sur la même période.

Répartition des positions par localisation et évolution 2018-2019

[en % du nombre total de positions pour le marché français]



Évolution 2018-2019



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63

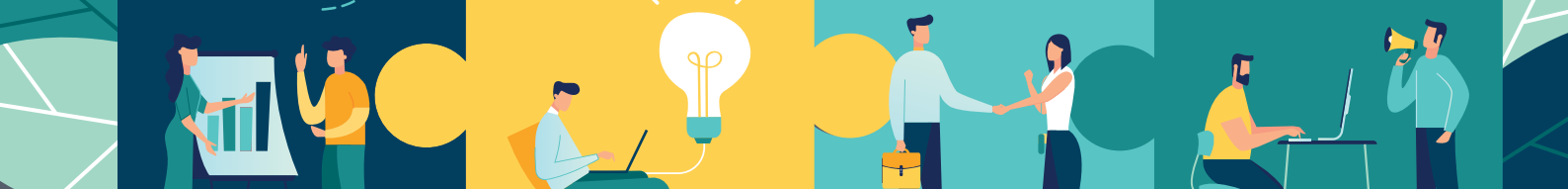
Les effectifs totaux desservant le marché français de l'externalisation de la relation client progressent de 7% entre 2018 et 2019. En France, la progression des ETP est proportionnelle à la croissance de la zone de production (+1%) et leur part atteint 36,7% des effectifs totaux. Au Maghreb, les effectifs augmentent de 8% entre 2018 et 2019. L'évolution des effectifs dans les autres zones *offshores* semble atteindre un rythme de croisière (autour de 12% pour l'Europe et autour de 25% pour l'Afrique et l'Océan indien).

Nombre moyen d'ETP sur l'année tous postes et types de contrats confondus (y compris les contrats intérimis) et évolution 2018-2019 [% des effectifs totaux servant le marché français]



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63





“



Deux questions à Denis Akriche / Président-Fondateur, Armatix

Quel est votre regard sur le dimensionnement actuel du marché de l'externalisation de la relation client et ses perspectives d'évolution ?

Le marché de la relation client est encore massivement internalisé aujourd'hui : au niveau mondial, c'est seulement une entreprise sur quatre qui confie la gestion de sa relation client à un prestataire. Toutefois, la tendance se développe en France et le taux d'externalisation évolue en conséquence. En effet, peu d'entreprises choisissent de réinternaliser ces activités après avoir franchi le cap. Le marché français de l'externalisation de la relation client se structure ainsi au gré des évolutions du taux d'externalisation.

L'autre facteur déterminant pour le dimensionnement du marché de l'externalisation de la relation client est, sans surprise, la dynamique économique du pays. Une dynamique positive implique généralement une hausse de la consommation et donc une activité plus forte en matière de relation client, cadencant ainsi le dimensionnement du marché.

Enfin, l'ouverture à la concurrence de certains secteurs d'activités constituent également un catalyseur de croissance pour le marché de la relation client externalisée. Nous avons par exemple connu une telle dynamique dans le secteur des télécoms ou plus récemment dans celui de l'énergie. Le besoin

d'accompagnement des consommateurs résultant de cette ouverture génère de la production et alimente le marché de la relation client.

Comment la transformation numérique se déploie-t-elle au sein des centres de relation client ?

La transformation numérique des centres de contact est réalisée à deux niveaux complémentaires. Le premier vise à l'amélioration de la performance opérationnelle, le second concerne l'apport de valeur au donneur d'ordre. Sur le premier niveau, nous constatons que les investissements réalisés ces dernières années portent leurs fruits : formation des collaborateurs, développement ou acquisition d'outils... l'ensemble des actions conduites jusqu'ici permettent au conseiller client d'exécuter ses missions à l'aide d'outils innovants (Robotisation, Business Intelligence, Speech analytics...). De nouvelles prestations, voire de nouveaux outils, sont alors proposés aux donneurs d'ordre en vue de toujours améliorer leur connaissance et leur relation client. S'appuyant avant tout sur l'expertise des *outsourcers* en matière de relation client, la transformation numérique est un catalyseur de transformation et non une fin en soi.

“



Deux questions à Geoffroy Cailloux / Direction Générale des Entreprises Sous-directeur des services marchands, Ministère de l'Économie, des finances et de la relance

Quelles sont les évolutions notables de la filière des centres de contact, de leurs activités et de leur modèle économique sur les 5 dernières années d'après vous ?

La diversification est le maître mot de l'évolution de la filière des centres de contact ces dernières années, qu'il s'agisse d'activités, de clients ou de géographies de production.

Les centres de contact ne sont plus seulement les *call centers* des années 1990-2000 : les apports des nouvelles technologies et du numérique leur permettent d'aller bien au-delà. Il s'agit aujourd'hui d'accompagner l'expérience client, facteur prépondérant de l'acte de vente, de bout en bout et sur l'ensemble des canaux de contact. Cette transformation n'est pas sans lien avec l'évolution des habitudes de consommation des français : de plus en plus activement connectés à l'aide de leur smartphone, ils sont désormais en contact permanent avec les marques. La relation client devient alors une affaire de tout instant.

Cette transformation s'est également accompagnée du développement des activités en zone *offshore* avec un modèle opérationnel qui apparaît de plus en plus « dual ». En effet, la tendance à l'offshorisation semble avoir stimulé la montée en

gamme en France d'une offre de services plus riche, à haute valeur ajoutée. Ce positionnement s'accompagne naturellement de nouveaux dispositifs de formation et d'accompagnement des collaborateurs, garants de cette image de marque.

Comment accompagner et permettre de mieux structurer la filière des prochaines années ?

L'avenir de la filière se construit aujourd'hui. Elle doit gagner en visibilité et mieux faire connaître au public la qualité de service que sont aujourd'hui en mesure de proposer les prestataires de la relation client, qu'ils soient internalisés chez les donneurs d'ordre ou externalisés.

L'accent doit aussi être mis sur la formation et l'accès des jeunes aux métiers de la relation client. Il convient, pour ce faire, de recréer de l'appétence pour ces métiers qui pâtissent aujourd'hui encore d'une mauvaise image.

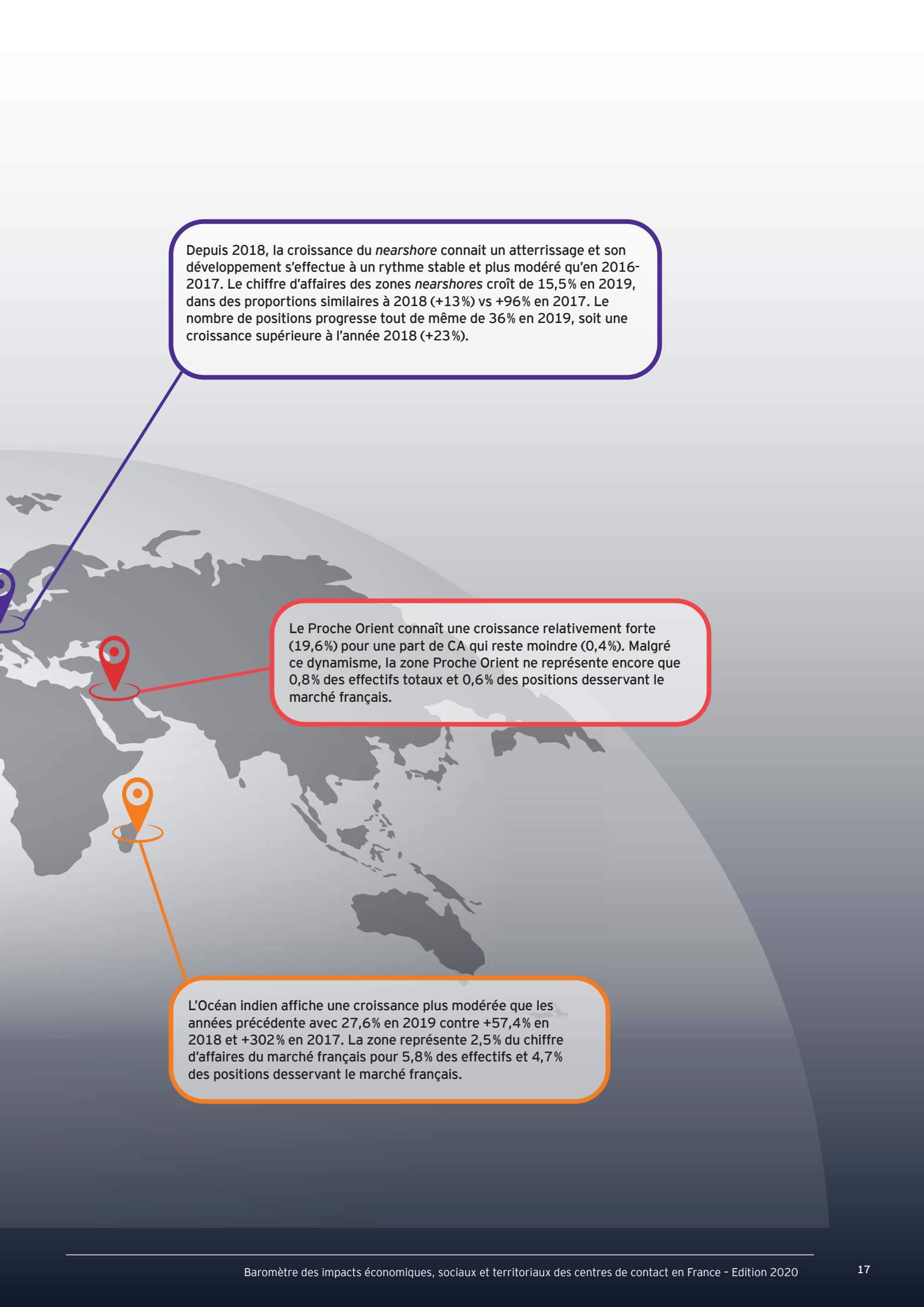
Dans cette optique, les acteurs de la relation client vont devoir davantage structurer les passerelles existant en interne et ainsi offrir à leurs collaborateurs des parcours et plans de carrières au sein des métiers de la relation client.

1.4. Le développement des zones de production en *offshore* se poursuit, à des rythmes différenciés

Bien qu'enregistrant une dynamique moins importante que les années précédentes, le Maghreb reste la principale zone *offshore* avec une part de marché stable autour de 31 % (depuis 2017). Sa croissance en 2019 est de 6,4 %, soit un atterrissage léger après une croissance marquée en 2018 (+9 %). Le Maghreb compte le plus de positions desservant le marché français : 42 % du total des positions toutes zones géographiques confondues ; soit +5,7 % par rapport à 2018.

Comme en 2018, l'Afrique subsaharienne connaît la croissance la plus importante : +48,1 % par rapport à 2018. Toutefois, la zone ne représente toujours qu'une part minoritaire de la production, seulement 2,2 % de production en part de chiffre d'affaires des entreprises adhérentes du SP2C. L'évolution du nombre de positions (+32,8 %) est quant à lui stable depuis 2018 (+28,5 %).

Nearshore : Europe (Espagne, Portugal, Roumanie, République Tchèque, Pologne, Grèce, Bulgarie, autres pays de l'UE)
Offshore 1 : Pays du Maghreb (Maroc, Algérie, Tunisie)
Offshore 2 : Pays d'Afrique subsaharienne (ex : Côte d'Ivoire, Sénégal)
Offshore 3 : Pays de l'Océan Indien (Madagascar et Maurice)
Proche Orient : Pays du Proche-Orient (ex. : Égypte, Jordanie)



Depuis 2018, la croissance du *nearshore* connaît un atterrissage et son développement s'effectue à un rythme stable et plus modéré qu'en 2016-2017. Le chiffre d'affaires des zones *nearshores* croît de 15,5% en 2019, dans des proportions similaires à 2018 (+13%) vs +96% en 2017. Le nombre de positions progresse tout de même de 36% en 2019, soit une croissance supérieure à l'année 2018 (+23%).

Le Proche Orient connaît une croissance relativement forte (19,6%) pour une part de CA qui reste moindre (0,4%). Malgré ce dynamisme, la zone Proche Orient ne représente encore que 0,8% des effectifs totaux et 0,6% des positions desservant le marché français.

L'Océan indien affiche une croissance plus modérée que les années précédente avec 27,6% en 2019 contre +57,4% en 2018 et +302% en 2017. La zone représente 2,5% du chiffre d'affaires du marché français pour 5,8% des effectifs et 4,7% des positions desservant le marché français.

1.5. Un secteur réactif face à la crise de la Covid-19

Comme toutes les entreprises françaises, les activités des centres de contact ont été impactées par la crise de la Covid-19. Le CA français d'avril 2020 est estimé en recul de 25% par rapport à avril 2019 et celui de mai 33,5% par rapport à la même période en 2019.

Malgré ce coup d'arrêt initial, les entreprises se sont adaptées pour poursuivre leurs engagements de service. L'adoption du télétravail a permis de maintenir des capacités (volume de production susceptible d'être assumé et répondu) pour satisfaire les besoins des donneurs d'ordre. La période a été traversée avec vigilance quant à la sécurité des collaborateurs : la reprise des activités sur site s'est effectuée progressivement en lien avec les contraintes opérationnelles de distanciation sociale.

La filière de la relation client a accompagné les relations de service et d'assistance client de secteurs mobilisés dans le cadre de la crise sanitaire : santé, énergie, télécommunications, assurances, établissements financiers et bancaires... À ce titre, le groupe Webhelp a signé en mars 2020 un mécénat de compétences avec l'AP-HP dans le cadre du déploiement opérationnel du système de télésurveillance Covidom. L'expertise en matière de santé publique développée par sa filiale Webhelp Media et l'agilité de la structure ont permis au groupe d'apporter à l'AP-HP tout son savoir-faire en contexte de crise (conception de processus, industrialisation, développement et mise à disposition de solutions informatiques, pilotage...).

La crise a généré davantage de contacts clients pour une variété de secteurs. En Europe, près des deux tiers (64%) des consommateurs ayant réalisé des achats en ligne

affirment vouloir continuer à le faire sur les prochains mois¹. Le développement de la consommation en ligne et la numérisation croissante de la relation client offre donc des perspectives de reprise pour la filière.

FOCUS - certification pratiques sanitaires membres du SP2C



Les centres de contact externalisés ont traversé la crise de la Covid-19 en assurant le respect des pratiques sanitaires et des règles de confinement. En mars 2020, trois jours après l'annonce du confinement national, le SP2C a publié un Guide de Bonnes Pratiques Sanitaires à l'attention des professionnels de la relation client qui allait au-delà des consignes gouvernementales, afin d'inciter à l'adoption de gestes barrières et à la mise en place de précautions sanitaires adaptées. La reprise des activités sur site s'est effectuée dans cette même dynamique. Au 31 mai, plus de 50% des sites adhérents SP2C se sont engagés dans une démarche volontaire de certification de leurs pratiques sanitaires par le Bureau Veritas, avec un score moyen de 99,04. Ces audits de conformité sont l'occasion de sensibiliser les salariés et partenaires au respect des consignes sanitaires et d'assurer des conditions de travail optimales.

¹ Étude Blue Yonder auprès de 6 000 consommateurs européens dont 1 000 Français mars-avril 2020.

2 Activités, contrats, clients : les centres de contact accélèrent leur diversification

En synthèse

Les centres de contact diversifient toujours plus leurs activités et secteurs d'intervention. Les six secteurs historiques des centres de contact (téléphonie, énergie, banque, assurance, *travel*, *retail*) concentrent toujours plus de 70% du chiffre d'affaires de la filière. Toutefois, le secteur historique des Télécoms est en recul depuis 2017 en termes de chiffre d'affaires généré, tandis que des secteurs comme l'énergie et le e-commerce progressent fortement.

Au-delà de cette diversification sectorielle, les centres de contact déploient également de nouvelles prestations avec une forte croissance du chiffre d'affaires généré par la formation en 2019 (+18,3%) ou le conseil (+9,4%).

La tendance observée depuis 2018 se confirme : l'offre des centres de contact se démocratise. De plus en plus d'entreprises de taille moyenne ont recours à l'externalisation de la relation client. En particulier. Les contrats compris entre 1 et 5 millions d'euros ont en effet progressé de 27% en 2019.

Enfin, les centres de contact continuent à viser une offre omnicanale afin d'optimiser la relation client : +36% pour les réseaux sociaux et +43% pour le SMS.

Plus globalement, ils sont vecteurs d'innovation et se réinventent en structurant leurs stratégies de transformation numérique. Du RPA aux technologies de data et *speech analytics*, les outils déployés sont nombreux. Le renforcement de la relation partenariale entre donneur d'ordre et *outsourcers* pourra faciliter le passage à l'échelle et l'optimisation de ces solutions.



2.1. L'évolution des habitudes de consommation des français cadence la restructuration sectorielle du marché

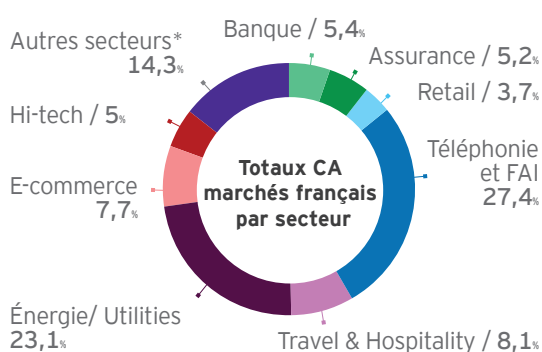
Les 6 secteurs historiques des centres de contact – télécoms, énergie, banque, assurance, travel, retail – concentrent toujours plus de 70% du chiffre d'affaires de la filière. Bien que le secteur de la téléphonie soit en régression depuis 2017 (-3,4% en 2018; -5,7% en 2019), il constitue toujours la part la plus élevée du CA sur le marché français: 42% en 2016; 35% en 2017; 31,8% en 2018; 27,4% en 2019. Il est peu à peu rattrapé par le secteur de l'énergie, qui progresse de 11,3% en 2019 et représente 23,1% du chiffre d'affaires généré sur le marché français. Les secteurs de la banque et de l'assurance sont dynamiques avec +10,7% de croissance respective.

Le chiffre d'affaires généré par le secteur du retail recule de 1,7% en 2019, après un retrait déjà marqué en 2018 (-32,6%). La progression du secteur du e-commerce peut être lue en miroir des évolutions du retail: le e-commerce génère 7,6% du chiffre d'affaires du marché français en 2019, en hausse de 20,3% par rapport à 2018. Cela peut s'expliquer par les transformations du secteur de la vente et distribution. Avec la progression du e-commerce, la relation client évolue. Aujourd'hui, 38,8 millions de Français achètent sur internet¹, tendance encore plus accélérée par la crise

sanitaire. Ces nouveaux modes de consommation transforment la relation client et impliquent des moyens renforcés pour garantir la satisfaction des usagers et acheteurs. D'après les professionnels interrogés, la scission entre commerce physique et en ligne devra être revue à l'avenir afin d'appréhender la consommation client dans sa globalité, quel que soit le canal mobilisé. La relation client devient alors centrale et se professionnalise pour garantir une bonne compréhension des parcours et problématiques clients.

+ 20,3%
de revenus générés
par le e-commerce

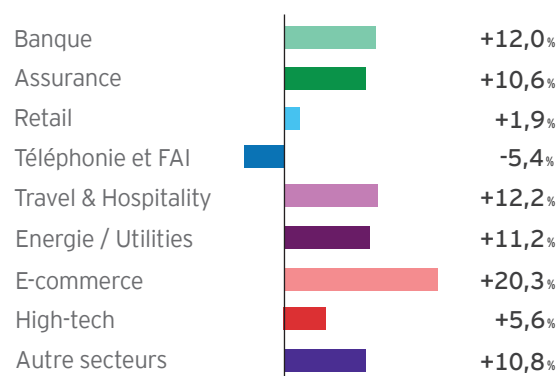
Composition du marché français en valeur par secteur et évolution 2018-2019 [% de la valeur du marché]



* Autres secteurs: Service public, Industrie et automobile, Santé, Media...

Sources: données collectées auprès des membres du SP2C et des outsourceurs affichés au classement, total répondants = 80

Évolution 2018-2019



1 Source: Médiamétrie - Observatoire des Usages Internet - T1 2019.

Les autres secteurs représentent 14,3% du CA du marché français et progressent de 7,8% par rapport à 2018.

Le secteur média progresse de 22,2% entre 2018 et 2019 pour atteindre 4,4% du CA total du marché français. Cela s'explique par un contexte économique porteur pour le secteur en 2018 et 2019 (+14,7% de croissance des revenus publicitaires en 2018). De plus, le développement du marché des plateformes numériques de vidéo à la

L'externalisation de la relation client du secteur de la santé a connu une croissance +17% entre 2018 et 2019². Le réservoir de croissance est conséquent dans ce domaine puisque la croissance du marché mondial de la santé numérique d'ici 2023 pourrait connaître une hausse de 160% par rapport à 2019, en écho au vieillissement de la population et à l'augmentation des maladies chroniques.

1 La vidéo à la demande par abonnement en France, marché et stratégies des acteurs, CNC, CSA, 2018
2 Source : Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023 Pwc, Juillet 2019

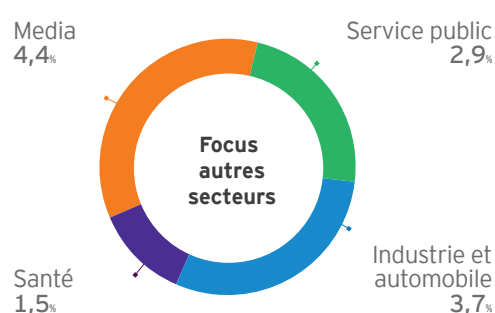
demande, qui représente 249 millions d'euros de marché en 2017 (+91% par rapport à 2016¹), génère de la concurrence et une attention croissante à la relation cliente pour le secteur média.

+ 22% croissance du marché à destination du secteur des médias entre 2018 et 2019

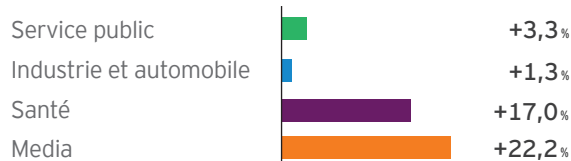
Le secteur *high tech* représente presque 5% du CA du marché français en 2019, avec une croissance de 5,6%.

+ 17% croissance du marché à destination de la santé entre 2018 et 2019

***Autres secteurs : composition du chiffre d'affaires par secteur et évolution 2018-2019** [% de la valeur du marché]



Évolution 2018-2019



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C et des *outsourcers* affichés au classement, total répondants = 80

“



Deux questions à Olivier Hérault / Directeur Général Coriolis Service

Comment la diversification du portefeuille client des *outsourcers* contribue-t-elle à la croissance de la filière ?

La croissance du marché français de l'externalisation de la relation client est principalement portée par l'émergence d'une activité à destination de nouveaux secteurs d'activité : e-commerce, assurances, etc. qui sont relativement en début de cycle d'externalisation. Les secteurs et les PME, en quête d'expertise en la matière externalisent également davantage la gestion de leur relation client. À ce stade, il s'agit encore essentiellement de contrats de taille moyenne, mais avec un taux d'externalisation qui pourrait se développer davantage au fil des années.

L'émergence de ce nouveau segment de donneurs d'ordres participe de la diversification du portefeuille client des *outsourcers*. Il vient en appui au socle d'activité porté par les grands comptes historiquement clients des centres de contact

(télécommunications, énergie). La diversification du portefeuille client constitue un réel catalyseur de croissance pour la filière.

Comment la crise de la Covid-19 a-t-elle impacté ces dynamiques et quelle est votre vision de la relance pour le secteur ?

Les adhérents du SP2C ont su traverser la crise, notamment grâce au déploiement du télétravail dans des délais très courts. Il a fallu le mettre en place massivement et rapidement sur l'ensemble du marché. Globalement, les indicateurs liés à la production et à la productivité sont bons et l'absentéisme est plus faible. Ce mode de travail, qui répond désormais à une demande des donneurs d'ordre, devrait donc s'intégrer durablement dans nos stratégies.

Concernant les perspectives de relance, elles dépendent des modalités d'externalisation des donneurs d'ordre et du poids des segmentations sectorielles chez les *outsourcers*.

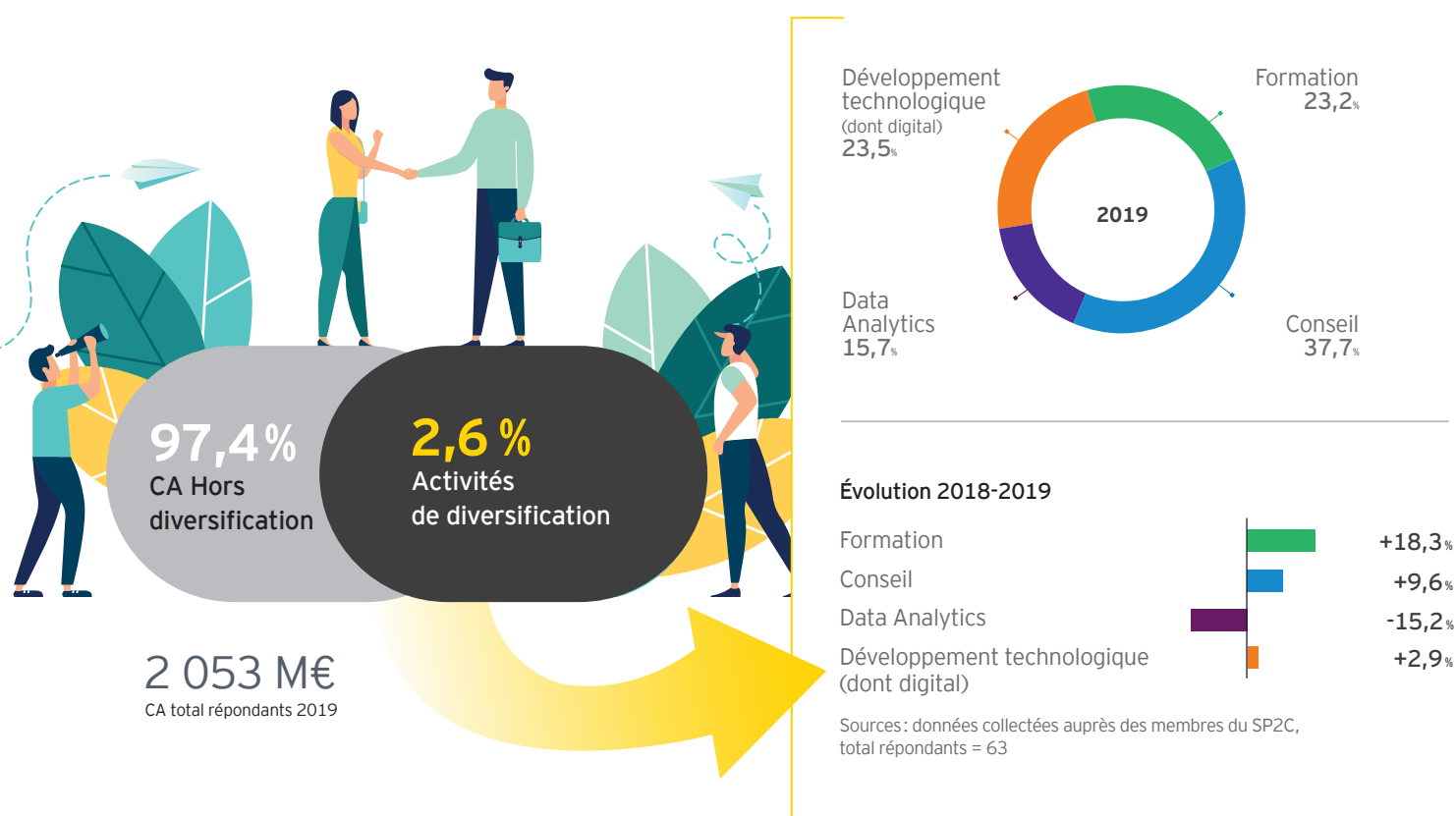
2.2. L'expertise des centres de contact est de plus en plus reconnue et ouvre la voie au développement des prestations intellectuelles

Les activités de diversification représentent 2,6% du chiffre d'affaires 2019 des centres de contact.

Parmi ces activités, le conseil vient en tête et représente 37,7% du CA lié aux activités de diversification en 2019 (+9,4% par rapport à 2018). C'est le principal levier de croissance hors activités cœur de métier des *outsourcers*. La croissance des activités de formation est notable avec +18,3% en 2019. Elle a également atteint 23,2% du CA lié aux activités de diversification.

Cela marque la reconnaissance de l'expertise des centres de contact par leur clientèle. Leur expérience de la relation client se diversifie et enrichit leurs capacités d'analyse et d'accompagnement au changement pour les *outsourcers*. Les dispositifs de formation actuels incluent notamment la montée en compétence des téléconseillers autour du canal écrit qui est mobilisé tant pour les SMS et mails, que pour le tchat et les réseaux sociaux.

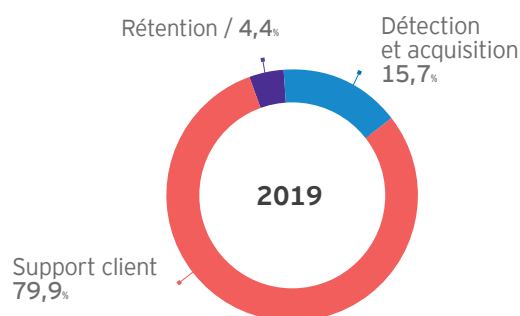
Part des activités de diversification dans le chiffre d'affaires réalisé sur le marché français en 2019 [% de la valeur du marché]



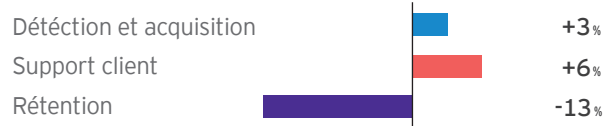
Les activités de support client (assistance technique, commerciale, recouvrement, gestion des réclamations, modération) représentent toujours la part la plus importante du CA sur le marché français (80% environ du CA total), avec une progression de 6% entre 2018 et 2019. Dans un contexte marqué par le déploiement du numérique et la diversification des canaux de la relation

client, les activités de support client se renouvellent et sont au cœur de la croissance des membres du SP2C. Les activités de détection et acquisition progressent de 3%, ce qui marque un ralentissement par rapport à la progression de 25% entre 2017 et 2018. Les activités de rétention quant à elles enregistrent une baisse de 13% par rapport au niveau 2018.

Répartition du chiffre d'affaire HT selon la nature de l'activité en 2019 [en K€ et % du CA]



Évolution 2018-2019



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63

Deux questions à Éric Dadian / Président de l'AFRC

Selon vous, sur les cinq dernières années, quel a été l'impact de la transformation numérique sur la relation client ?

L'un des principaux tournants de l'histoire de la relation client a été l'introduction de l'intelligence artificielle et de l'automatisation : les conseillers client ont alors pu être délestés des tâches récurrentes ou à faible valeur ajoutée pour se concentrer sur leur cœur de métier : être conseil, force de proposition et garant de la promesse de valeur de la marque servie. L'utilisation de bots (voire parfois les robots physiques comme Nao ou Pepper) et des assistants vocaux prend de l'ampleur dans le monde de la relation client et redéfinit par la même occasion les contours du métier de conseiller client, tant en boutique qu'à distance.

Avec le développement du commerce cognitif et du commerce prédictif, l'intelligence artificielle offre des perspectives nouvelles en matière de gestion de la relation client. Grâce à ses apports, le conseiller peut ainsi être plus proactif, voire plus pertinent, dans sa relation au consommateur.

La transformation numérique des centres de relation client a également rendu possible la continuité des activités en cas

de crise ou d'incident. La gestion de la crise de la Covid-19 le montre bien ; l'hybridation humain/automate a même permis d'absorber le flux important de contact distant durant cette période singulière.

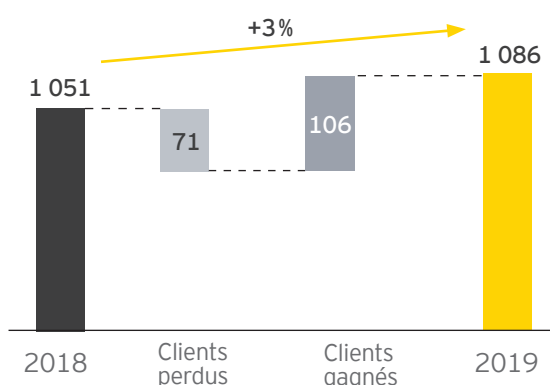
Comment les *outsourcers* peuvent-ils aller plus loin en matière de transformation numérique ?

Il serait intéressant pour les *outsourcers* de faire du numérique une opportunité de transformation plus structurelle. Forts de l'expérience accumulée ces dernières années en matière de traitement des conversations vocales ou écrites, d'analyse de données, de développement de solutions informatiques en interne et de leur intégration en interne, de gestion de processus métiers pour le compte de leurs donneurs d'ordre, de nouvelles offres de services pourraient se développer, par exemple : BPO (*Business Process Outsourcing*), formation aux métiers de la relation client numérique, prestations de conseil en numérique voire intégration de solution informatiques sur le modèle des SS2I... sont autant d'opportunités à saisir en vue de la transformation des métiers de la relation client.

2.3. Les nouveaux clients fidélisés ?

La tendance du recours à l'externalisation par les ETI semble se confirmer

Évolution du nombre de clients des membres du SP2C entre 2018 et 2019



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60

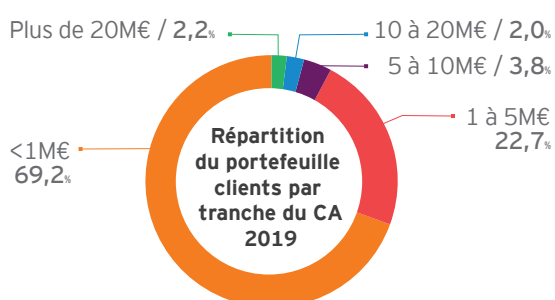
Le nombre de clients des membres du SP2C progresse de 3,3% entre 2018 et 2019 pour atteindre, en cumulé, un total de 1086.

L'externalisation de la relation client concerne de plus en plus d'entreprises de taille moyenne. Dans l'ensemble, le nombre de contrats moyens¹ compris entre 1 et 5 millions d'euros par an progresse de 22%. En particulier, les contrats de 1 à 5 millions d'euros sont ceux qui progressent le plus vite (+27% par rapport à 2018) et représentent 22,7% du portefeuille client des membres du SP2C. Les contrats de moins de 1 million d'euros, bien qu'en recul de 3% par rapport à 2018, restent majoritaires puisqu'ils représentent 69,2% des clients du marché français de l'externalisation.

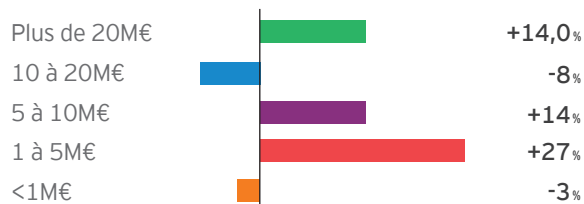


Répartition du portefeuille client par tranche de chiffre d'affaires généré en 2019

[% du nombre de contrats]



Évolution 2018-2019



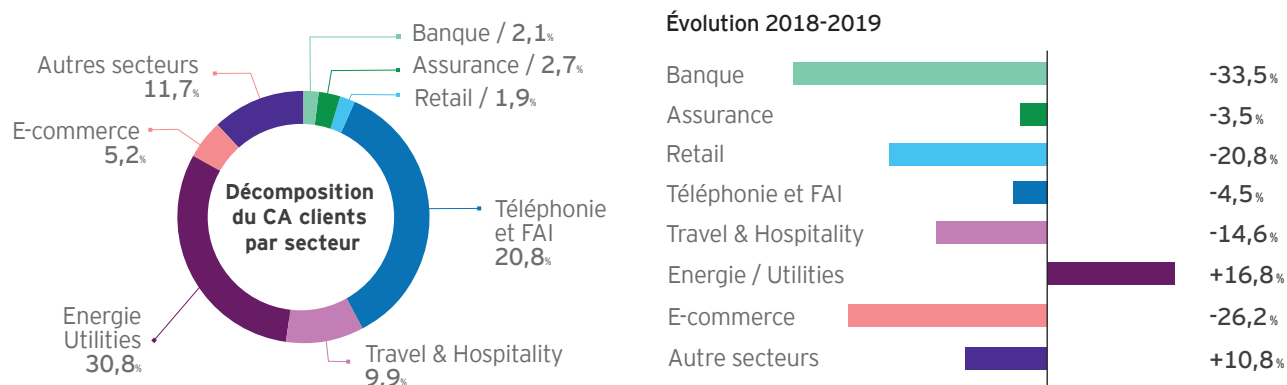
Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60

1 Nombre de clients (logos différents) au 31/12 de l'année par tranche de CA

La baisse poids du top 10 clients en matière de chiffre d'affaires généré atteste de la diversification du portefeuille client des adhérents du SP2C. Dans l'ensemble, l'activité produite par le Top 10 des clients décroît de 3,3% entre 2018 et 2019. En 2019, seulement 35,7% du Top 10 clients des membres du SP2C sont des entreprises des télécoms et fournisseurs d'accès à Internet (-4,5% par rapport à 2018). La plus forte croissance enregistrée en 2019 est celle du secteur de l'énergie (16,8%), qui représente désormais 30,8% du CA généré par les clients du Top 10. La décroissance des autres secteurs traduit une diversification du portefeuille client des membres du SP2C.

Décomposition du chiffre d'affaires HT constaté sur les 12 mois sur le top 10 clients par secteur

[en K€]



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63



2.4. La relation client mobilise de plus en plus de canaux numériques, tandis que la voix reste centrale

Le canal téléphonique reste le principal outil de production, générant 79,2% en part de CA sur le marché français en 2019. Cette part est en progression pour la première fois depuis 2016, à hauteur de +5% en 2019. Les observateurs interrogés précisent que ce canal permet de rassurer les consommateurs et de gérer les situations les plus complexes. Le téléconseiller peut en effet être à l'écoute et faire preuve d'empathie pour mieux comprendre le besoin client. Il mobilise ainsi l'intelligence émotionnelle des téléconseillers, qui doit être en phase avec l'image et la promesse de la marque.

En parallèle, les canaux numériques de la relation client évoluent profondément. Ils ne se substituent pas au téléphone mais s'y ajoutent en offrant une couche supplémentaire de services pour le consommateur. À titre d'exemple, 57% des *outsourcers* ont déployé des *chatbots* ou *callbots* dans le cadre de leurs stratégies d'investissement pour la transformation numérique. Les réseaux sociaux continuent de gagner du terrain et affichent la croissance la plus dynamique et porteuse parmi les canaux numériques avec +36% en 2019. Ils représentent encore une faible part du CA généré en volume (3,1%) mais elle augmente d'année en année (2,4% de CA en 2018).

Face au développement des canaux numériques, les *outsourcers* rappellent que la relation client se doit d'être exemplaire, transparente et fluide. La satisfaction des consommateurs et le NPS¹ sont de plus en plus observés par les donneurs d'ordre puisque 70% des entreprises les mesurent². Le déploiement de canaux de relation client supplémentaire doit donc garantir une bonne qualité de service et d'écoute. Les donneurs d'ordre se concentrent sur leur promesse de valeur et sur les indicateurs tangibles qui permettent de suivre son effectivité tandis que l'externalisation de la relation client permet d'apporter des solutions et outils adaptés au défi de l'omnicanalité. À ce titre, 85% des dirigeants des adhérents du SP2C affirment que ce qui motive la transformation numérique des centres de contact est le fait de pouvoir mieux répondre aux besoins du consommateur.



1 Net Promoter Score

2 Association pour le management de la réclamation client (Amarc), easiware, Baromètre des KPIS de la relation client, 2019

“



Deux questions à Ludovic Nodier / Directeur Général d'Hubicus et de BVA Mystery Shopping, fondateur de l'Élection du Service Client de l'Année

© Syvend ANDERSEN

En quoi la transformation numérique des *outsourcers* répond-elle aux nouvelles attentes des consommateurs ?

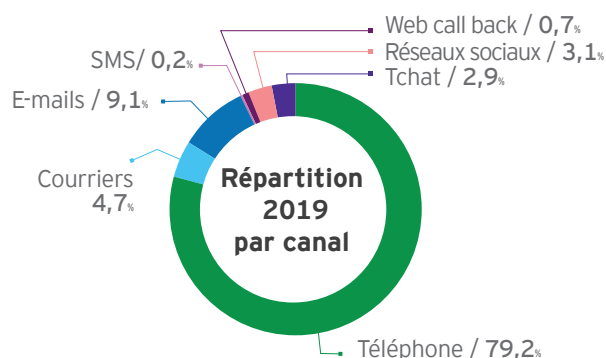
Nous l'évoquons déjà dans le cadre de la dernière édition de l'étude : les attentes des consommateurs ont beaucoup évolué ces dernières années. On observe un besoin d'instantanéité et de rapidité. Selon l'Observatoire des Services Client BVA 2019, 66% des français considèrent le délai avant d'avoir une réponse ou un interlocuteur comme le premier irritant lors d'un contact avec un service client. Le client est aussi plus mobile et doit être en mesure de consommer la relation client là où il le souhaite, quand il le souhaite. Il est aussi devenu un client expert, qui se renseigne sur les offres, les compare et a besoin d'obtenir des informations facilement de la part des marques. La transformation numérique répond à ces nouvelles attentes en décuplant les modalités et opportunités de contact client. En conséquence, les flux augmentent. Lorsqu'un nouveau canal s'ouvre, cela ne fait pas baisser pour autant le volume de contacts qui s'opère sur les autres canaux. Pour les *outsourcers*, cela implique d'offrir un large choix au consommateur, du téléphone à l'écrit (*chatbots*, email, sms), de fournir les informations pertinentes en raisonnant en termes de parcours utilisateur, et surtout, de maintenir l'image de marque de la relation client, quelles que soient ses modalités.

Face à la crise de la Covid-19, comment la relation client évolue-t-elle et comment son externalisation peut-elle répondre à ces nouveaux défis ?

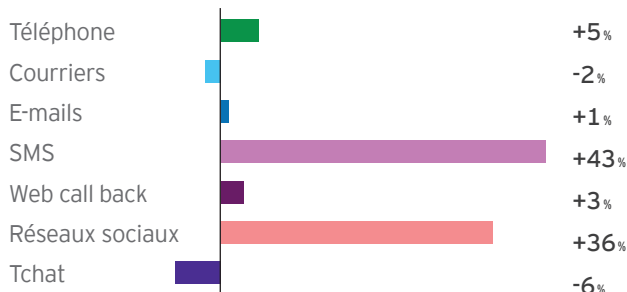
Les consommateurs sont toujours aussi exigeants puisqu'ils accordent autant d'importance à l'empathie, la transparence et à la qualité des informations fournies. Les habitudes de consommation ont toutefois changé durant cette période exceptionnelle puisque les achats, le SAV et l'ensemble de la relation client s'est massivement opérée sur un mode numérique. La crise de la Covid-19 a démontré que les canaux numériques pouvaient se substituer aux canaux physiques de la relation client en cas de force majeure. Il semblerait qu'au moins un tiers des consommateurs souhaitent maintenir ces habitudes. Les flux en magasin et les contacts « physiques » avec la marque seront plus ciblés (actes d'achat ou demandes de renseignements spécifiques, par exemple). La transformation numérique doit alors viser à garantir au consommateur un parcours client sans couture. La transformation numérique au sein des centres de contact est un gage de résilience pour les activités commerciales des donneurs d'ordre. Elle doit s'accompagner d'une vraie couverture réseau quasi complète du territoire. Le confinement a accentué les inégalités des populations des zones blanches.

Répartition du chiffre d'affaires par canal en 2019

[% du marché en valeur]



Évolution 2018-2019



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63

2.5. Les centres de contact sont vecteurs d'innovation

Afin de mieux répondre aux attentes des consommateurs et des donneurs d'ordre, les *outsourcers* expérimentent de nouvelles solutions, qu'il s'agisse de canaux de la relation client ou d'outils de pilotage et d'organisation en interne. Nombre d'entre eux (85,7% des membres du SP2C) développent leurs solutions en interne. Ils ont aussi recours à des prestataires externes : 28,6% des membres du SP2C procèdent à l'achat de solutions « clés en main » et 57,1% ont recours des prestations techniques (éditeurs, intégrateurs, développeurs).

Les technologies développées et exploitées par les centres de contact sont de diverses natures. Le RPA et l'automatisation de processus arrivent en tête des solutions actuellement mises en œuvre (85% des membres du SP2C). La totalité des dirigeants des membres du SP2C indiquent par ailleurs que le développement de ces outils constitue un chantier prioritaire pour les 5 prochaines années. Les outils d'amélioration de la performance opérationnelle comme

les technologies *data analytics* (71,4%) et *speech analytics* (57,1%) font également partie des priorités stratégiques évoquées pour les 5 prochaines années.

D'après les experts interrogés, l'enjeu est de pouvoir passer à l'échelle, après une phase probante d'expérimentation, sous forme de pilote ou *proof of concept* (POC), en matière de *data analytics* notamment. Afin de déployer au mieux ces solutions, les *outsourcers* appellent au renforcement des relations partenariales et de confiance avec les donneurs d'ordre. En effet, pour 85,7% des dirigeants des membres du SP2C, la faible réactivité et ou adaptabilité des donneurs d'ordre est un frein à la transformation numérique. Les outils numériques présentent pourtant de nombreux avantages pour les donneurs d'ordre dans la mesure où ils permettent des gains de productivité partagés (*gain sharing*), l'amélioration du parcours client, ou encore une réduction globale de coût. Ce sont autant de ressources et de moyens optimisés pour mieux réinvestir dans d'autres dimensions de la relation client comme l'intelligence émotionnelle, facteur clé de différenciation des marques et enseignes.

“



Olivier Charlot

CEO Majorel Région France-Afrique-BENELUX

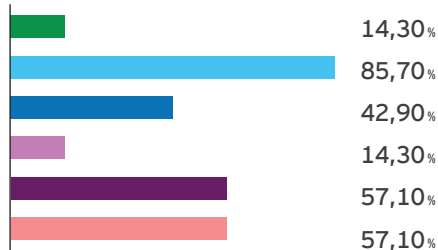
Les grands chantiers de la transformation numérique sont de trois natures :

- **Le zéro-papier :** première brique de l'édifice, ce chantier consiste en la transformation des flux d'échange papier en flux dématérialisés tout en optimisant les processus de gestion associés. Il ne s'agit pas de « dématérialiser la complexité » ;
- **L'agent augmenté,** ou en d'autres termes, servir le conseiller client et son superviseur afin qu'ils puissent mieux servir le client final. Les apports du numérique sont autant de leviers de simplification : robotisation, automatisation, intelligence artificielle. L'ensemble des outils développés visent à mettre le collaborateur dans les meilleures dispositions pour l'exercice de son métier ;
- **La data,** autre dimension de l'agent augmenté, il s'agit là d'offrir au conseiller client une vision globale (pour anticiper les besoins du marché) et une connaissance plus fine des consommateurs (pour leur apporter les réponses les plus appropriée à leur situation).



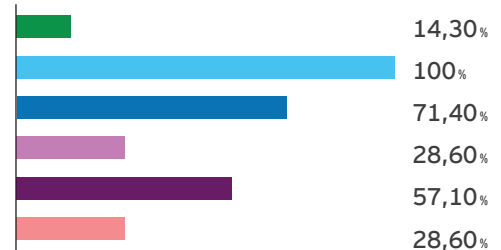
Technologies clés développées par les *outsourcers* en 2020 vs à horizon cinq ans

En 2020



Intelligence Artificielle
RPA et automatisation de processus
BI (data analytics...)
Text analytics
Speech analytics
Chatbot/callbot

Dans les cinq prochaines années



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60

“



Deux questions à Damien Nuyttens / Directeur des opérations et de la relation client gaz naturel et électricité, Butagaz

Quelle est votre perception de la transformation numérique de la relation client ?

La transformation numérique est tout sauf une fin en soi. C'est un moyen « au service de », qui permet plus de fluidité dans la relation, une disponibilité accrue, de nouvelles opportunités d'interactions et d'engagement avec nos clients, en bref une expérience client encore plus complète et plus performante !

Par ailleurs je trouve qu'il est difficile de faire des généralités. Il y a de vraies nuances sectorielles liées aux motifs de contacts et à la nature des interactions traitées. Ce ne sont pas forcément les mêmes pour une entreprise du *retail* et une entreprise de services. Ainsi, dans le secteur de l'énergie, le téléphone reste le canal largement prépondérant que soit pour souscrire (plus d'une vente sur deux) ou pour la relation client. Bien que nous les propositions, les réseaux sociaux et le tchat restent des canaux qui représentent moins de 15% de nos interactions. Pour avoir des explications sur une facture, ce ne sont pas forcément les canaux les plus adaptés. Ils peuvent induire du canal *switching*, et donc paradoxalement de l'effort client alors que l'on imagine simplifier la tâche. On note néanmoins une progression continue des canaux asynchrones (réseaux sociaux, e-mail), qui reste largement stimulée par les emails et les formulaires web. Ceci s'est notamment vérifié depuis la crise sanitaire que nous traversons.

En parallèle de la numérisation, une attente de relation humaine et de contact téléphonique persiste. Il est probable que les volumes d'appels diminuent à l'avenir, mais que ce type d'interaction implique davantage d'intelligence émotionnelle et de résolution de cas complexes (d'authentiques « moments de vérité »), en parallèle du déploiement de la transformation numérique.

Cette dernière n'implique pas seulement la transformation des canaux de communication, elle vise aussi à l'optimisation des contacts avec les consommateurs avec une mise en œuvre de technologies liées à l'IA pour mesurer la satisfaction client et une identification de gisements de contact coûteux et à faible valeur ajoutée (ex : demandes de duplicata ou d'attestation). À cet égard, les centres de relation client externalisés se doivent de jouer pleinement leur rôle d'experts, en apportant à leurs donneurs d'ordres conseils et recommandations quant aux projets de numérisation à mener en priorité.

Quels sont les atouts de l'externalisation de la relation client en matière de transformation numérique ?

L'externalisation de la relation client permet de mobiliser des équipes expertes qui bénéficient d'un effet d'échelle lié aux volumes traités pour l'ensemble de leurs clients. C'est l'occasion de tester des initiatives qui seraient plus complexes de tester en interne. Compétence et flexibilité, on retrouve en matière de transformation numérique ce qui fait depuis longtemps la valeur de l'externalisation.

Parallèlement le métier a beaucoup évolué ces dernières années et les *outsourcers* vendent de plus en plus de solutions complètes qui intègrent des solutions de *data analytics* et du RPA. Ils développent une vue d'ensemble de la relation client qui permet pour les entreprises d'externaliser leur stratégie CRM, au-delà de la gestion des contacts. Avec ces avancées, les donneurs d'ordre externalisent aujourd'hui des processus entiers, sur le mode BPO (*business process outsourcing*) et peuvent se concentrer sur d'autres activités.

3 Les impacts de la filière des centres de contact : emploi, insertion et développement territorial

En synthèse

Empreinte territoriale, inclusion sociale, lutte pour la diversité : la filière des centres de contact génère de nombreux impacts positifs.

Au total, les adhérents du SP2C emploient 85 000 collaborateurs dans le monde. La filière offre des opportunités d'embauche à une variété de profils. En particulier, les effectifs de 55-64 ans progressent de 25% toutes positions confondues en 2019.

En France, les centres de contact des adhérents du SP2C emploient plus 33 000 salariés (sur 49 000, d'après les chiffres du rapport de Branche), et ont créé en 2019 plus d'emplois en France (+0,8%). Au total, 84% sont des conseillers clients. En 2019, la filière offre plus de trois emplois sur quatre en CDI à ses collaborateurs en France. L'offre en alternance connaît une forte progression en 2019 (+52%) et atteste de la vocation de formation et d'apprentissage des centres de contact.

Les conditions de travail et les parcours des téléconseillers évoluent également en lien avec la transformation numérique. La crise de la Covid-19 accélère ces transformations avec le déploiement du télétravail, la prise en main de nouveaux outils numériques ou encore le recrutement et les formations à distance, qui ont été autant de manière de garantir la continuité des activités des centres de contact et de faire évoluer le métier.

Dans ce contexte, la formation des collaborateurs revêt un caractère stratégique et prioritaire. À titre d'exemple, la montée en compétence des collaborateurs sur les nouveaux usages et outils liés au numérique est une priorité pour 57% des *outsourcers*.



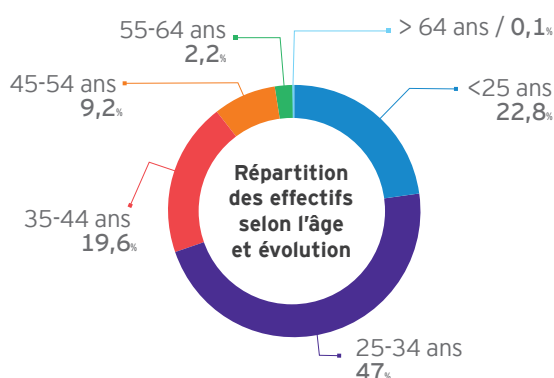
3.1. Les membres du SP2C emploient 85 000 collaborateurs toutes zones géographiques confondues et ont créé plus de 5000 emplois en 2019

En 2019, les membres du SP2C ont créé plus de 5 000 emplois toutes zones géographiques de production confondues. Au total, ce sont 85 000 emplois qui desservent le marché français. Les métiers des centres de contact sont ouverts à la diversité, que ce soit en termes d'âge, de diplôme ou de parcours.

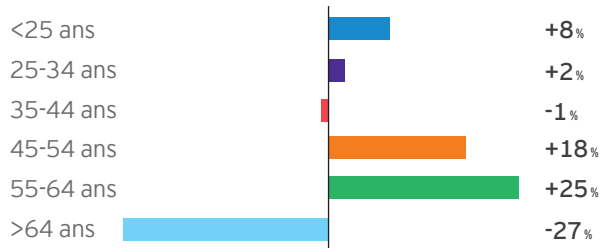
En particulier, les effectifs des 45-54 ans et 55-64 ans progressent au global de 18% et 25% respectivement. Cette

progression peut s'expliquer par l'évolution du nombre de superviseurs, dont les effectifs sont en croissance de 2% entre 2018 et 2019, tandis que les effectifs de conseillers clients restent stables. En France, il y a davantage de salariés âgés de plus de 35 ans puisqu'ils représentent 41,1% des effectifs contre 30,2% toutes zones de production confondues.

Répartition des effectifs selon l'âge et évolution 2018-2019 [% des effectifs France + offshore]



Évolution 2018-2019

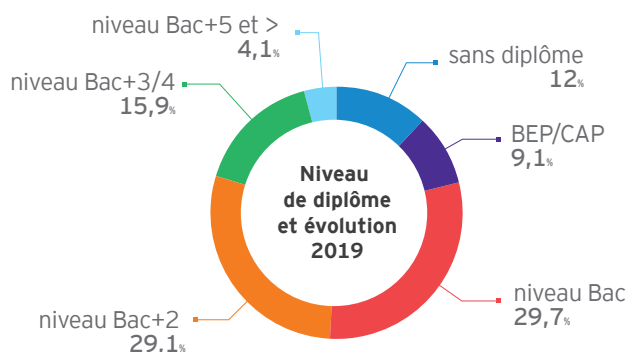


Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60

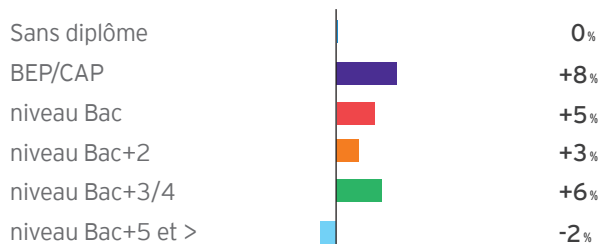
Cette diversité se traduit aussi par la variété des niveaux de diplôme des effectifs. Au total, 12% des effectifs au service des consommateurs résidents en France n'ont pas de diplôme. La plupart ont un niveau Bac (29,7%) ou Bac +2

(29,1%). En 2019, les effectifs qui progressent le plus vite sont ceux qui ont un niveau BEP/CAP (+8%). Les centres de contact sont donc ouverts à toutes les qualifications.

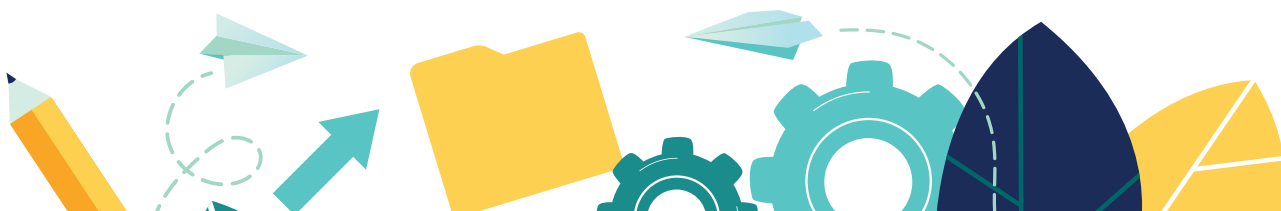
Niveau de diplôme toutes zones géographiques confondues et évolution 2018-2019 [% des effectifs France + offshore]



Évolution 2018-2019



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60



“



Deux questions à Nicolas Borsarello / en charge des relations avec la branche des prestataires de services - OPCO EP

Quels dispositifs de formation sont déployés pour faciliter la transformation numérique ?

Les opérateurs des centres de contact sont matures en termes de transformation numérique. Nous ne sommes plus au stade de la sensibilisation et de nombreuses analyses sont menées en continu afin de connaître l'impact sur les métiers et compétences. En termes de ressources humaines, les leviers de transformation se trouvent dans le recrutement, notamment dans la formation et dans l'alternance qui est en plein développement.

Nous recevons en effet de nombreuses demandes de formation en lien avec la numérisation des processus, des outils et le développement du numérique. Cela va de la formation de référents CNIL ou RGPD, jusqu'à la gestion omnicanale et les compétences de polyvalence, d'organisation et d'écoute qu'elle requière. Tout l'écosystème de formation s'adapte à la transformation numérique. À titre d'exemple, le BTS négociation de relation client, vivier de recrutement pour la filière, a récemment été renommé « négociation et numérisation de la relation client ».

Comment la transformation numérique impacte-t-elle les recrutements et quels types de compétences sont désormais recherchés ?

Les *outsourcers* recherchent de plus en plus de polyvalence chez le conseiller client. Les compétences relationnelles doivent en effet être développées sur les canaux oraux et écrits en toute conformité avec l'image de marque du donneur d'ordre et à sa promesse de valeur. Les recrutements s'orientent alors vers des profils très diversifiés, que ce soit vers les jeunes diplômés pour lesquels il s'agit de la première expérience professionnelle, ou des profils plus experts issus des métiers de la relation client.

Le métier de superviseur requière, par exemple, désormais des compétences managériales et analytiques plus importantes en vue de la coordination des opérations multicanales et de l'interprétation des données statistiques ou de *business intelligence*.

En 2019, le nombre moyen de conseillers client pour qui le centre de contact est une première expérience professionnelle a augmenté de 33%. La filière est un vecteur d'insertion professionnelle pour une partie de jeunes diplômés ou de personnes éloignées de l'emploi.

Les effectifs des centres de contact bénéficient de formation initiale et continue. Au total en 2019, toutes zones de production confondues, plus de 23 000 conseillers clients ont suivi une formation initiale au sein d'un centre de contact. Ils sont plus de 30 000 à avoir bénéficié de formation continue. Le nombre d'heures de formation initiale progresse de 6% en 2019¹.



1 Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60

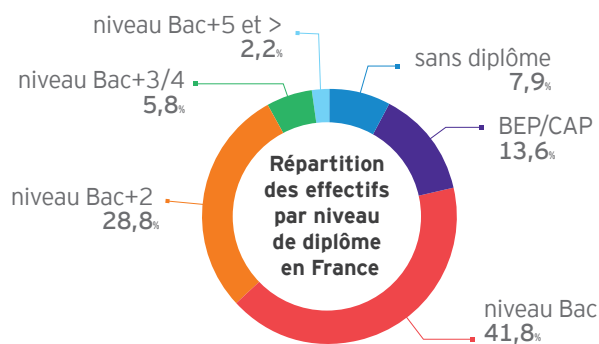
3.2. En France, la filière est porteuse d'opportunités

En France, les effectifs des adhérents du SP2C représentent plus 33 000 emplois, dont plus d'une centaine de création nette d'emplois en 2019 (+0,8%). Parmi eux, 84% sont des conseillers clients.

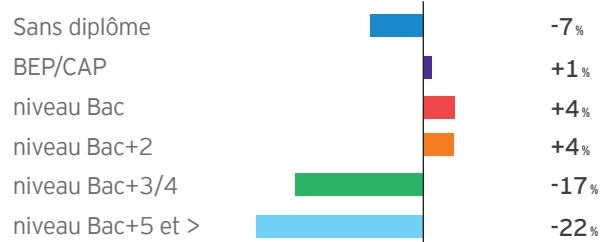
La filière inclut une variété de profils et s'ouvre à un éventail large de parcours :

- ▶ Au total, 41,8% des effectifs (conseillers clients et superviseurs) ont un niveau Bac ;
- ▶ 28,8% ont un niveau Bac+2 ;
- ▶ Les effectifs de niveau Bac à Bac+2 progressent de 4% par rapport à 2018, au détriment des effectifs BAC+3 et supérieur (-20% sur la période, totalisant 8% des effectifs).

Répartition des effectifs par niveau de diplôme en France en 2019 [% des effectifs en France]



Évolution 2018-2019



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60

Les centres de contact offrent l'opportunité à leurs salariés de développer leurs compétences afin d'assurer l'évolution des prestations et de maintenir un haut niveau de qualité. Entre 2015 et 2019, le nombre moyen d'heures de formation initiale par ETP a augmenté de 22,8% pour atteindre 123 heures par an. Le nombre moyen d'heures de formation initiale a donc doublé entre 2015 et 2018.

En parallèle toutefois, le nombre d'heures de formation continue est en baisse de 12,7% entre 2018 et 2019 et se stabilise à 55 heures, soit un niveau similaire à l'année 2016. La réforme de la Loi Avenir Professionnel adoptée le 1er août 2018 qui a favorisé le développement de l'apprentissage a entraîné un recul du contrat de professionnalisation chez les *outsourcers*. Ce type de contrat étant comptabilisé en tant que formation continue, la réforme explique en partie ce recul.

FOCUS - Parité femmes-hommes en Europe



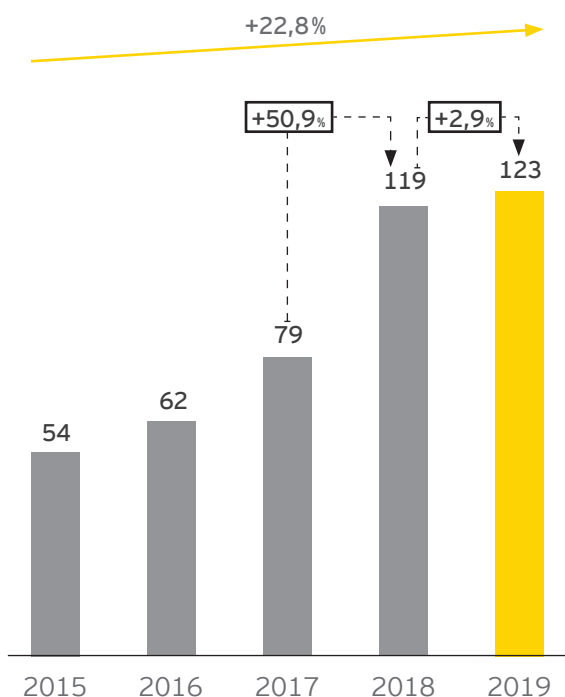
La filière des centres de contact externalisés apparaît comme assez largement féminisée. En France, 70,8% des conseillers clients étaient des femmes en 2019. Elles représentaient 62,9% des superviseurs. Cette tendance s'observe également dans les zones *nearshores*, avec 57% de femmes conseillères clientes et 56,2% de femmes superviseuses.

Depuis 2018, en France, l'ensemble des acteurs de la filière publie un score moyen supérieur à 87 au titre de l'index Égalité professionnelle Femmes-Hommes (89 en 2019). Ce score est supérieur à la moyenne nationale 2019 (83) pour les entreprises de plus de 1000 salariés¹.

¹ Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion

Nombre d'heures de formation initiale 2015-2019 en France pour les conseillers clients

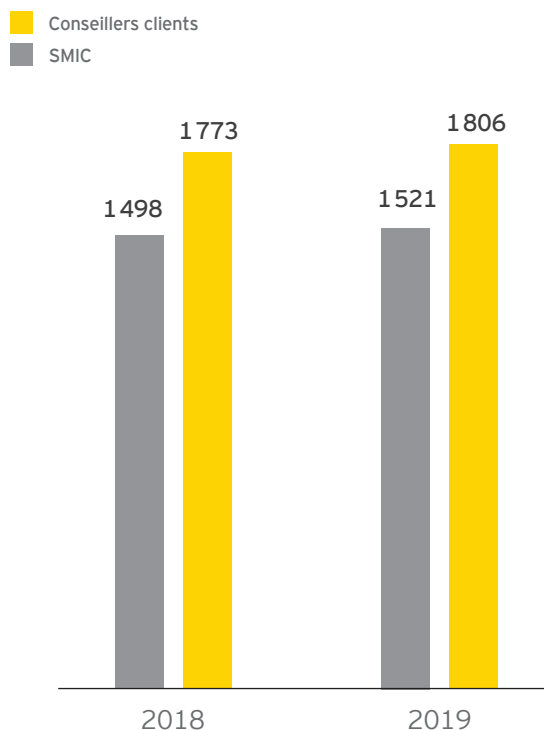
[moyenne des heures de formation par ETP]



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60

Rémunération brute totale moyenne par téléconseiller en France et évolution 2018-2019

[en €]



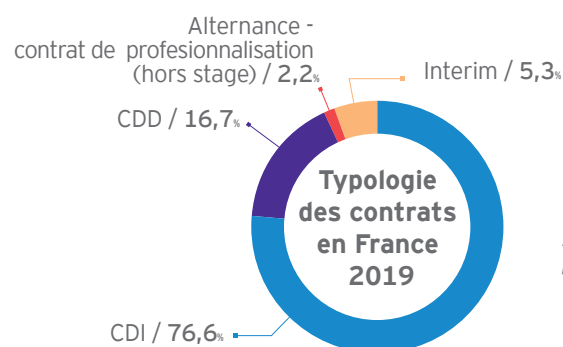
Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 60

Pour la quatrième année consécutive, la rémunération moyenne des conseillers clients en France est plus élevée que le SMIC (+300 euros). Elle augmente de 1,9% entre 2018 et 2019, évoluant, encore une fois, plus vite que le SMIC. La revalorisation à la hausse de la part du fixe dans le système de rémunération constitue le principal levier de cette augmentation, apportant aux salariés un niveau de sécurité financière plus important.

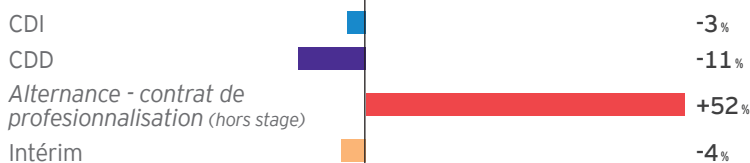
Évolution 2018-2019



Typologie des contrats en France en 2019



Évolution 2018-2019



Sources : données collectées auprès des membres du SP2C, total répondants = 63



La filière des centres de contact offre plus de trois emplois sur quatre en CDI à ses collaborateurs en France, en 2019. L'offre en alternance connaît une forte progression en 2019 (+52%) et atteste de la vocation de formation et d'apprentissage de la filière. Le taux de départ est également en recul en France entre 2018 et 2019. Cette observation peut s'expliquer par différents facteurs :

- L'offre de formation et les perspectives d'évolution offertes permettent aux collaborateurs de se projeter au sein des centres de contact
- Le contexte économique incertain invite les collaborateurs à la prudence

“ Deux questions à Emmanuelle Lavignac / Fédération CGT des sociétés d'études

D'après vous, quelles sont les évolutions majeures du métier et des compétences du conseiller client de ces dernières années ?

La transformation numérique est une des transformations majeures de la filière et des métiers des centres de contact. Auparavant, le téléphone était le canal central et dominant. Il était attendu du téléconseiller de bonnes capacités orales et un sens du service commercial. Aujourd'hui, la relation client tend à se développer sur tous les canaux. Les compétences recherchées évoluent en conséquence : marketing, rédactionnel, intelligence relationnelle et émotionnelle sont autant de compétences clés pour le métier de conseiller client.

Il est à noter que les consommateurs ont désormais plus facilement accès à une quantité importante d'informations sur les produits d'une marque et gagnent en autonomie dans leur cheminement vers l'acte d'achat. Leurs requêtes auprès des conseillers clients, porte-parole de la marque, seront de fait plus complexes. Ces derniers devront donc démontrer une connaissance fine du produit ciblé pour satisfaire les demandes des consommateurs.

Quels enjeux de formation cela soulève-t-il ?

Les nouveaux profils recrutés présentent déjà des compétences clés en matière de numérique et de gestion de cas clients complexes. L'enjeu réside désormais dans la formation des collaborateurs déjà en poste. Les programmes de formation continue devront évoluer en ce sens pour permettre à l'ensemble des collaborateurs d'être acteurs, voire initiateurs, de la transformation des centres de contact.

Par ailleurs, la crise de la Covid-19 s'est accompagnée d'une généralisation du travail à distance et un renforcement des outils de collaboration en ligne, tendance qui s'inscrira probablement dans le temps. Dès lors, il devient indispensable d'imaginer de nouvelles modalités de formation pour accompagner les collaborateurs en toute circonstance. La transformation du centre de contact, portée et animée par ses collaborateurs, passe nécessairement par la transformation des modalités de leur accompagnement au quotidien.

3.3. La crise de la Covid-19 est une opportunité d'accélérer les transformations des modes de travail et la montée en compétence des collaborateurs

Les centres de contact ont renforcé la pratique du télétravail durant la période de crise de la Covid-19 puisque 37% des ETP au 30 avril et 38% au 31 mai¹ étaient concernés, soit plus de 12 points de plus que la moyenne nationale (25%²). Cette mesure a permis de garantir la continuité des activités des centres de contact.

Cela préfigure également une transformation de fond des modes de travail. Pour 85,7% des dirigeants des membres du SP2C, la transformation numérique se traduit par une optimisation et une refonte des processus interne. De plus, et en amont de la crise sanitaire, le développement du télétravail n'avait été initié que par 57% des adhérents du SP2C. C'est aujourd'hui un élément à part entière des plans de continuité de l'activité pour 100% d'entre eux³. La crise de la Covid-19 a donc joué un rôle d'accélérateur de la numérisation des modes de travail et outils de production. Cela concerne aussi les espaces de travail en tant que tels puisque 71,4% des membres du SP2C souhaitent développer l'agilité et la mobilité des collaborateurs.

Dans ce contexte, la formation des collaborateurs revêt un caractère stratégique et prioritaire. La montée en compétence de ces derniers sur les nouveaux usages et outils liés au numérique est une priorité pour 57% des dirigeants des membres du SP2C⁴. Elle pourra notamment permettre au conseiller client d'exercer ses activités à distance. Les dirigeants souhaitent également renforcer la part de leurs effectifs spécialisés dans les technologies numériques. Les profils recherchés en priorité sont ceux de *data analysts* et superviseurs de robots (pour 43% des dirigeants).

En outre, les dirigeants interrogés considèrent le *e-hiring* (recrutement à distance) comme une solution pour pallier les mesures de distanciation sociale actuelles et permettre par la même occasion d'élargir le bassin d'emploi des centres de contact.

Des mesures complémentaires ont été prises par le SP2C pour accompagner la transformation de la filière durant la crise :

- ▶ La charte de bonnes pratiques vis-à-vis des donneurs d'ordre du SP2C a été mise à jour dans le but d'apporter un cadre clair et partagé sur le recours au télétravail et les modalités d'accompagnement des collaborateurs et de leurs managers dans cette transformation (par exemple, l'obligation de sensibiliser dans un premier temps puis de former les managers au management à distance).
- ▶ La signature d'un accord de crise au niveau de la Branche Professionnelle des Prestataires de Service du Secteur Tertiaire avec les Organisations syndicales visant au doublement du plafond de prise en charge de la formation professionnelle, au déblocage d'aides spécifiques avec le fond de la Branche Haut Degré de Solidarité géré par l'OCIRP et au renforcement d'une ligne de soutien psychologique.

1 Source : SP2C, synthèse du baromètre crise de la Covid-19, Mai 2020

2 Enquête Acemo spéciale Covid, réalisée par la Dares, mai 2020

3 Enquête EY sur la transformation numérique auprès des administrateurs du SP2C (7 répondants), Juillet 2020.

4 Enquête EY sur la transformation numérique auprès des administrateurs du SP2C (7 répondants), Juillet 2020.





“



Deux questions à Chloé Beauvallet / Directrice Générale France, Groupe Sitel

Quel a été l'impact de la crise de la Covid-19 sur les modalités d'organisation et de travail des *outsourcers* ?

Cette crise accélère les transformations de la filière sur tous les plans : modes de travail, numérisation, ou encore évolution de l'offre de formation. La mise en place du télétravail aura un impact profond sur notre organisation puisqu'il permet de planifier différemment les horaires et emplois du temps d'une personne, de proposer des offres de formation hybrides en ligne et en présentiel. Plus encore, cette période a mis plus que jamais en avant le sujet du sens et de la confiance. Le retour sur site a été initié sur la base du volontariat, tandis que l'évolution de notre organisation permettra de s'adapter davantage aux parcours et rythmes de vie individuels. En termes de gestion des ressources humaines, on observe une « séniorisation » des expertises et une plus forte responsabilisation des collaborateurs. La communication a été la priorité et devra le rester.

Comment les *outsourcers* développent-ils l'offre de formation pour favoriser la montée en compétence des téléconseillers, notamment en matière de transformation numérique ?

Les dispositifs de formation donnent déjà de plus en plus d'importance aux compétences rédactionnelles, afin de préparer les équipes à communiquer par écrit. La montée en puissance du tchat et des réseaux sociaux implique en effet de former les conseillers clients sur les bonnes pratiques du mode conversationnel. La transformation numérique entraîne le déploiement de la relation client sur tous types de canaux. Dès lors, les équipes doivent être formées à l'hybridation de ces canaux : il faut pouvoir passer du téléphone au clavier et maintenir un bon niveau de qualité de service. Le métier se diversifie et l'offre de formation doit évoluer vers du sur-mesure. Dans l'ensemble, le marché français mobilise des profils et des compétences de plus en plus variés, afin de déployer des solutions d'automatisation, des dispositifs d'intelligence artificielle, etc. Ces compétences sont recherchées au stade du recrutement, mais peuvent également être assimilées via les programmes de formation continue offerts par les *outsourcers*.



La région Hauts-de-France se démarque puisqu'elle concentre 28% des effectifs des centres de contact, soit environ 8 500 collaborateurs (conseillers clients et superviseurs). Ensuite, les régions Grand Est et Nouvelle Aquitaine représentent respectivement environ 4 300 et 3 800 collaborateurs des membres du SP2C. En Île-de-France, Normandie et Centre-Val-de-Loire ce sont entre 1 900 et 2 500 collaborateurs des membres du SP2C en action.

Carte de la France montrant la répartition géographique des effectifs de la population de moins de 25 ans en 2017. Les départements sont colorés en fonction de leur pourcentage de la population totale :

- 0% (gris)
- 1-3% (gris foncé)
- 4-6% (gris clair)
- 7-10% (jaune clair)
- 13-16% (jaune)
- 28% (jaune vif)

La légende indique une variation de -5% des effectifs.

38



l'impact socio-économique de la filière en région Hauts-de-France



“ Point de vue / Nord France Invest



Yann Pitollet / Directeur Général Nord France Invest



Olivier Charras / Directeur de projets Activités tertiaires

Pourriez-vous nous rappeler l'importance de la filière des centres de contact en région Hauts-de-France ?

En préambule, rappelons que la région Hauts-de-France, berceau historique de la relation client en France, notamment sur des territoires comme Lille ou Amiens, est la première région en France pour les centres de contact externalisés, avec près de 11 000 emplois. Les principaux acteurs, pour la plupart membres actifs du SP2C, disposent d'implantations majeures en région. Majorel, Amatis, Sitel, Teleperformance, Webhelp, Coriolis, tous ont fait le choix de la région et poursuivent leur développement en Hauts-de-France. Plusieurs raisons à cela : en premier lieu, les talents puisque la région offre aux acteurs des centres de contact un potentiel de recrutement avéré et un large panel de formations. Notre second atout réside dans les coûts opérationnels, qui sont en région particulièrement compétitifs, de l'immobilier aux ressources humaines. Enfin une position géographique stratégique avec des liaisons ferroviaires mettant plusieurs villes de la région à une heure de Paris.

Comment les centres de contact participent-ils au déploiement d'écosystèmes d'emploi, de formation et de compétences en région Hauts-de-France ? En particulier auprès des jeunes ou des publics éloignés de l'emploi, etc.

L'implantation d'un centre de contacts change la physionomie d'un bassin d'emploi, avec la création le plus souvent de centaines d'emplois sur le territoire, et ce sur une très large variété de profils, tels que jeunes diplômés, personnes en parcours d'insertion ou en situation de handicap, ou encore personnes éloignées de l'emploi. Ces vagues de création d'emplois vont de pair avec un besoin de montée en charge rapide des effectifs. On peut véritablement dire que l'externalisation de la relation client est vecteur d'insertion socio-professionnelle, en offrant des emplois stables et de très belles opportunités d'évolution de carrières.

Nous avons développé dans la région une forte expertise dans les programmes d'appui au recrutement et à la formation, afin d'accompagner l'implantation et le développement des centres de contact. La région Hauts-de-France a fait de l'emploi sa priorité ces dernières années comme le montre le dispositif

Proch'Emploi, qui permet un accompagnement sur-mesure des chefs d'entreprise : de la compréhension des besoins de recrutement et de l'environnement de travail, jusqu'à la mise en relation avec les profils potentiels. Un écosystème se développe avec des partenaires comme le Conseil régional, Pôle Emploi ou encore les maisons de l'emploi au niveau local.

Autre impact majeur : les centres de contact impulsent des dynamiques économiques très positives sur la redynamisation de territoires en difficulté et sur le renouvellement urbain. Ce qui a pour effet le développement de toute une panoplie de nouveaux services (loisirs, de restauration, voire accroissement de l'offre de logements et de mobilité à proximité du lieu de travail des téléconseillers.).

Comment les centres de contact pourraient-ils contribuer plus encore au développement économique et social local ?

Le corollaire de cette question est comment les acteurs publics en Hauts-de-France peuvent-ils contribuer à la poursuite du développement de cette filière majeure en région, notamment sur la question cruciale de l'emploi et de la formation ?

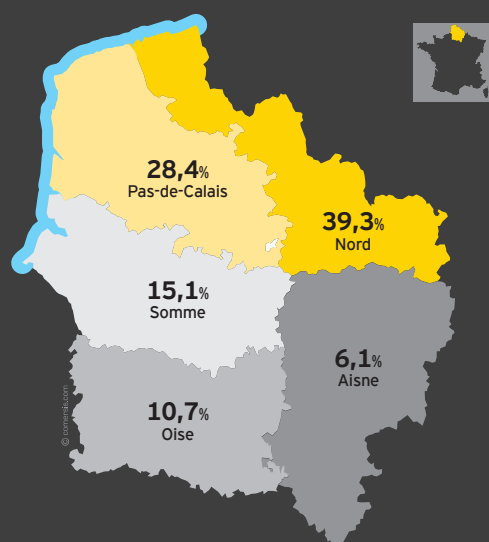
Les centres de contact sont actuellement en pleine mutation. Transformation numérique, nouveaux usages des consommateurs, «téléconseiller augmenté», IA, RSE sont autant de sujets majeurs pour la profession et autant d'opportunités pour contribuer plus encore au développement économique et social en région.

Consciente de l'importance de cette filière et de ses enjeux pour le futur, la région Hauts-de-France multiplie les échanges avec la profession et mobilise l'intégralité de ses dispositifs, notamment ceux en faveur de la formation et du recrutement. Tout ceci témoigne d'une volonté claire de contribuer au développement des centres de contact déjà implantés en région et de favoriser l'implantation de nouveaux acteurs.

Un exemple : l'évènement «Relation-Client externalisée : quelles opportunités d'emploi pour la relance ?», que nous organisons en partenariat entre la région Hauts-de-France et le SP2C le 3 novembre 2020 à Lille.

l'impact socio-économique de la filière en région

Les Hauts-de-France, fief historique des centres de contact, sont la première Région française en termes de sites de production



7 800
positions

de travail pour les membres
du SP2C en 2019

23%

des sites de production des membres
du SP2C (1^{ère} région française)

Répartition des positions de travail des membres du SP2C au sein de la région (2019)

La relation client externalisée est un moteur
de développement économique local

300 M€

Chiffre d'affaires généré en 2019
par les membres du SP2C
en région Hauts-de-France



**Des implantations
dynamiques**

Webhelp a inauguré en 2018
un nouveau centre de contact
à Tourcoing (59)

Une filière créatrice nette d'emplois sur le territoire

11 000 salariés

Taille de la filière dans la région Hauts-de-France
en 2019 dont :

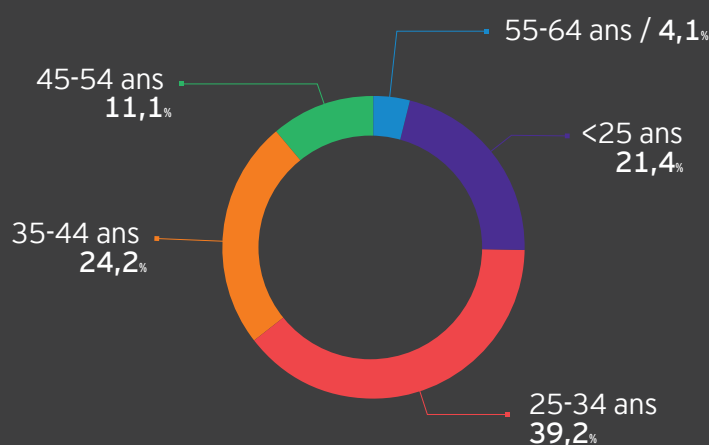
plus de **8 700** employés
par des membres du SP2C

28%

des effectifs des membres du SP2C
(1^{ère} région française)



Les centres de contact emploient une population jeune, et diversifiée



39%

Des conseillers du SP2C en Région ont moins de **34 ans**

Pyramide des âges des effectifs conseillers clients et superviseurs des membres du SP2C au sein de la région (2019)

Un ancrage dans le tissu régional de formation initiale et continue



60%

des membres du SP2C ont des partenariats avec des formations et écoles dans la région

Les membres du SP2C mobilisent un éventail large d'actions pour soutenir l'inclusion et l'insertion sociales dans les Hauts-de-France

Dispositifs d'entreprise dédiés

- ▶ Politique de promotion interne centrée sur les talents locaux
- ▶ Programmes de réinsertion de personnes éloignées de l'emploi
- ▶ Ouvertures de postes à des profils non-diplômés
- ▶ Partenariats avec des réseaux et associations d'insertion sociale (ex : Simplon)

Articulation avec les politiques locales

- ▶ Contrats Initiative Emploi
- ▶ Contrats d'insertion
- ▶ Contrat Emplois Francs
- ▶ Proch'Emploi
- ▶ Groupes de préparation opérationnelle à l'emploi ciblés sur la relation clients (avec Pôle Emploi)

Éléments de méthodologie

Approche méthodologique global

Cette enquête s'intéresse aux activités de relation client des centres de contact et inclut l'ensemble des canaux tels que le tchat et les réseaux sociaux. Le périmètre de l'étude concerne le marché français et prend en compte le chiffre d'affaires réalisé hors de France pour des clients français. Les données collectées portent sur l'année 2019.

L'approche méthodologique présentée se compose de deux phases : une première phase de cadrage (ajustement méthodologique), suivie de la réalisation à proprement parler de l'étude 2020.

Le tableau ci-dessous résume les grandes étapes de chacune de ces phases.

Phase 1 - Ajustement méthodologique

- ▶ Analyse du retour d'expérience de l'étude sectorielle 2019
- ▶ Ajustement du questionnaire d'enquête
- ▶ Définition de la ligne éditoriale et des thématiques de l'analyse qualitative

Phase 2 - Réalisation de l'étude 2020

- ▶ Administration du questionnaire en ligne
- ▶ Recueil complémentaire des chiffres d'affaires et effectifs auprès des acteurs du **Middle Market**
- ▶ Traitement et consolidation des données issues des questionnaires
- ▶ Analyse et mise en perspective des données avec une approche qualitative (interview d'experts, de territoires, de donneurs d'ordre)
- ▶ Rédaction et mise en forme de l'étude externe

Méthodologie de l'estimation de la taille du marché français des centres de contact

Sur la base de la liste des entreprises de code NAF 8220 de la base de données Diane, EY a identifié un premier panel constitué de 310 acteurs. Après retraitement des inactifs, correspondant aux entreprises dissoutes avant 2016, EY a identifié par étude individuelle de chaque membre du panel les *outsourcers*, sur la base des trois critères de définition suivants : activité de relation client, existence d'un contact direct avec la clientèle, externalisation a minima d'une partie de l'activité. Les adhérents du SP2C ont ensuite été identifiés. À cette première liste ont été intégrés les *outsourcers* de codes NAF différents du code 8220 : filiales d'adhérents du SP2C, acteurs du top 50 et de leurs filiales...

L'estimation du marché total a été réalisée par l'addition des chiffres d'affaires déclarés et des chiffres d'affaires estimés sur la base des dernières informations disponibles et du taux

annuel moyen de croissance du marché. Les fusions / acquisitions réalisées sur la période 2016-2019 ont été prises en compte dans le calcul.

L'étude présentée dans cette publication se fonde sur les réponses des 63 adhérents du SP2C ayant accepté de répondre au questionnaire transmis par EY. Ces 63 adhérents représentent plus de 68% de la valeur marché en 2019. Il est considéré dans la présente étude que les répondants sont représentatifs des tendances du marché. Leurs résultats ont donc permis d'établir les tendances pour l'ensemble du marché français.





Contacts et remerciements

Remerciements

Nous tenons à remercier l'ensemble des personnes ayant participé à l'élaboration de cette publication sectorielle.

Nous adressons des remerciements aux dirigeants et collaborateurs des groupes adhérents du SP2C ayant participé à l'enquête : Armatis, Bluelink, Comdata, Coriolis, Majorel, Sitel, Teleperformance et Webhelp.

Nous remercions également l'ensemble des équipes EY mobilisées pour cette publication : Omar Alaoui & Jeanne Varaldi.

Création graphique : Valentin Istratie, maquettiste : Nicolas Salmon

Contacts

Karim Ben Djemiaa

EY, Associé

karim.ben.djemiaa@fr.ey.com

Patrick Dubreil

SP2C, Président

president@sp2c.org

Hugo Alvarez

EY, Manager

Hugo.alvarez@fr.ey.com

07 63 33 25 54

Caroline Adam

SP2C, Secrétaire générale

secretaire-general@sp2c.org

06 13 62 40 13



EY | Audit | Conseil | Fiscalité & Droit | Transactions

EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, notre expertise et la qualité de nos services contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et les marchés financiers. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos équipes, nos clients et la société dans son ensemble.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et traite les données personnelles, ainsi que sur les droits dont bénéficient les personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données, sont disponibles à l'adresse suivante : ey.com/privacy. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur www.ey.com.

© 2020 Ernst & Young Advisory.
Tous droits réservés.

Studio EY France - 2009SG038
SCORE France N° 2020-118
Crédit photos Shutterstock

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr