

# CINQ MESURES POUR CRÉER... 15 000 EMPLOIS DANS LES SERVICES CLIENTS ET LES CENTRES D'APPELS FRANCOPHONES

---

## PRÉAMBULE : POURQUOI JE PRENDS LA PAROLE ET PROPOSE 5 MESURES, AUJOURD'HUI.

- En bientôt 8 ans, de nombreux ministres se sont emparés de la question des centres d'appels et des emplois qu'ils génèrent, qui se délocalisent, trop selon eux. A la suite des ministres - Jean Louis Borloo, en 2004, de Laurent Wauquiez, en 2010, c'est désormais Arnaud Montebourg qui voudrait faire quelque chose et notamment, inciter à rapatrier les services clients des pays du Maghreb. Pas plus que ses prédécesseurs, ce dernier ne pourra, tout seul, avec des incantations et comme seul horizon d'apparaître en couverture des journaux le lendemain, aller contre un monde qui a changé.

- Il existe, pourtant, des mesures simples, opérationnelles permettant de parvenir à un double objectif qui nous intéresse tous : améliorer les services clients rendus aux consommateurs et usagers français, et créer ainsi des emplois pérennes dans l'une des dernières industries de services à se développer, partout, dans le monde. Et l'une des plus belles et dynamiques : servir l'autre, l'assister, où qu'il soit, quel qu'il soit, grâce aux nouvelles technologies, c'est un vrai métier.

- En tant que journaliste spécialisé, je côtoie cette industrie depuis presque 20 ans : j'en connais assez bien les acteurs, les réussites, les entreprises - souvent françaises, très innovantes - et les contraintes : la plus fréquemment répandue est, là comme ailleurs, de faire toujours mieux, moins cher... Mais j'ai vu également des choses qui fonctionnent, chez nous ou ailleurs dans le monde : en 10 ans, les Philippines – qui n'hébergeaient aucun centre d'appels – ont créé 500000 emplois dans ce secteur, grâce à des atouts structurels et à une politique volontariste, ravissant ainsi la place de numéro un à l'Inde. La Colombie attire, à Manizales, les industriels du secteur en formant, à l'avance, des téléconseillers. Aux États Unis, DELL propose à ses clients, un service d'assistance qui vous garantit une réponse... par un agent de centre d'appels localisé dans ce même pays.

En France, depuis 2001, il existe des formations diplômantes de téléconseillers et de superviseurs et 98% de ceux qui les suivent trouvent un emploi et connaissent ensuite de véritables évolutions de carrière ...

- En nous inspirant de ce qui marche ici et ailleurs, en créant de nouveaux services, adaptés aux attentes des usagers et consommateurs, nous ne sommes pas condamnés, en France, à regarder passer le train. D'autant que dans les jours prochains, l'industrie des télécoms annonce plus de 10 000 suppressions d'emplois, notamment dans les services clients. Il ne s'agit plus d'attendre, d'attendre quoi ? Des commissions, qui génèrent des sous commissions, des comités qui n'invitent que très rarement ceux qui sont spécialistes, des labels inadaptés, très vite obsolètes et de plus en plus coûteux à mettre en place.

**Créer 15000 emplois dans les services clients et centres d'appels francophones, c'est possible. Demain.**



## LES 5 MESURES PROPOSÉES

- **Mesure 1 : Dans tous les services clients qui le souhaitent, créer des « Numéros Illico », pour répondre au téléphone, vite, avec des agents localisés en France ! (12 000 emplois.)**

Lorsqu'ils veulent faire un achat, émettre une réclamation, se renseigner sur une facture, les français préféreraient (\*) parler à quelqu'un (plutôt qu'à un serveur vocal interactif) et qu'on leur réponde, vite. C'est tout l'inverse qui leur est proposé depuis des années par trop d'entreprises et de services publics qui ont fait petit à petit disparaître les numéros de téléphone de tous leurs documents, plaquettes, sites web, et recherchent avant tout à diminuer le coût du service client ... en l'automatisant. Résultat : des clients frustrés ou désabusés (\*\*), des centres d'appels délocalisés à Tataouine, et encore plus de stress pour les salariés de centres d'appels qui ne rêvent que d'une chose : exercer un autre métier.

STOP ! Grâce à la mise en place de « Numéros Illico » (marque déposée), les entreprises et l'administration pourront, dès la rentrée, proposer un service client de qualité, avec un quintuple engagement :

- Faire figurer ce « Numéro Illico » (qu'ils pourront souscrire auprès de différents opérateurs) sur leurs documents commerciaux, de façon visible.
- Répondre en moins de 60 secondes.
- Proposer ce service pour un coût de 60 centimes d'euro maximum par minute.
- Consacrer 60 % des revenus de ces numéros aux rémunérations des agents de centres d'appels.
- Répondre avec des agents localisés en France !

(\*) Source : troisième baromètre American Express des services clients dans le monde / Etude Viséo Conseil / Etude Frost et Sullivan 2012

(\*\*) Article du Sun du 16 avril 2012 / Etude We Q 4 U

Un citoyen anglais consacre 45 heures par an à joindre les Call Center et il dépenserait en moyenne 94 livres avant de parler à qui que ce soit.

.....

- **Mesure 2 : Rendre les services clients accessibles aux sourds et aux malentendants. (3000 emplois)**

Il existe 4 millions de sourds et de malentendants en France (\*) et ceux-ci ne peuvent pas contacter les services clients à distance, l'administration, etc. Grâce à une formation, disponible depuis deux ans en langue des signes française, des téléconseillers peuvent être formés pour répondre à ces personnes (une grande partie de ces conseillers peuvent être des sourds qui répondent directement à d'autres personnes sourdes, conjuguant accessibilité et employabilité des personnes en situation de handicap). *La société DEAFI a testé et validé le modèle, avec succès, depuis deux ans, notamment avec SFR et Malakoff.*

- Sachant qu'il existe 273 000 téléconseillers actuellement en France pour 65 millions de français, rendre les services clients accessibles aux sourds et aux malentendants peut permettre de créer 16 000 emplois. (La capacité annuelle de formation par an est par contre limitée à environ 3000 personnes formées).

(\*) Source Unisda



- **Mesure 3 : Favoriser le développement du homeshoring / les services clients assurés à domicile par des travailleurs indépendants**
- Un salarié francilien met en moyenne 47 minutes pour se rendre à son travail, Dans le monde rural, 47 kilomètres le séparent de son lieu de travail, Un salarié est dérangé en moyenne 140 fois dans sa journée et son poste de travail coûte à l'entreprise 10000 euros chaque année (Charges administratives par an, par collaborateur).
- Le travail à domicile représente, selon la situation personnelle des agents, un gain effectif de 10 à 20% de pouvoir d'achat.
- Les services clients peuvent, grâce aux progrès technologiques être assurés, dans de bonnes conditions, par des travailleurs indépendants, depuis leur domicile ; ce dispositif concilie le bien-être des travailleurs, est une alternative judicieuse à la délocalisation et est parfaitement adapté aux contraintes de modularité horaire et de variabilité des flux spécifiques aux activités de service client.

La société EODOM a validé le modèle depuis trois ans. Elle collabore avec M6 boutique, La Redoute, Proxiline (Ascensoriste) et fait travailler plus de 400 travailleurs indépendants à domicile en France. (300 000 agents à domicile dans le monde, 3 000 seulement en France).

- 
- **Mesure 4 : Recruter et former des demandeurs d'emplois, des jeunes, des seniors, aux métiers du service client. (Avec l'appui des régions, des OPCA)**
  - Depuis 12 ans, des formations spécialisées et diplômantes de téléconseillers, superviseurs, existent en France et ont permis à des milliers de demandeurs d'emplois ou candidats divers, d'apprendre un vrai métier, exigeant. Les emplois occupés ensuite sont durables (plus de 85% de CDI) et favorisent ensuite une évolution de carrière positive (\*) dans des métiers de services ou commerciaux majoritairement. Pour autant, le secteur est toujours considéré comme un secteur en tension (les offres d'emplois à pourvoir sont supérieures au nombre de candidats disponibles).
  - La formation diplômante d'un téléconseiller nécessite 450 heures, coûte environ 4500 euros. L'AFPA est le prestataire le plus important en France.

La solution préconisée : élargir le nombre de centres et organismes habilités à dispenser ce titre / mener, avec les 22 régions françaises (décideurs en matière de formation), et les principaux OPCA (Agefos, etc.), une action intensive de formation sur ces métiers.

NB. La dépense publique sur cette mesure s'élèverait à 22,5 millions d'euros par an, et serait un investissement à comparer aux allocations versées aux demandeurs d'emploi.

(\*) Etude exclusive DRH B2S / Etude En-Contact 2009 / Etude Mission Nationale de la Relation Client 2012.

- **Mesure 5 : Permettre aux centres d'appels et services clients d'ouvrir et de travailler le dimanche en France.**
- A l'exception des services d'assistance technique, le travail le dimanche, ou en 24/24, est soumis à des autorisations préfectorales, reconduites chaque année. Cette disposition du droit du travail français a occasionné notamment la délocalisation de nombreux services clients pour répondre aux clients, consommateurs, usagers, qui consomment, eux, 7 jours sur 7.



## 15 000 EMPLOIS CRÉÉS : COMMENT ? POUR QUI ?

- **12 000 emplois grâce aux « Numéros Illico » ou à des services clients améliorés dans leur efficacité.**

273 000 personnes travaillent dans les centres d'appels en France, dont 60% environ en réception d'appels (163 800).

Améliorer la durée de traitement des appels, des contacts reçus (mails, etc.), dans 50% de ces services clients, pour l'amener en deçà des 60 secondes proposées, nécessiterait une augmentation des effectifs de 15%, soit 12 000 emplois (Etude exclusive En-Contact Avril 2012 / Erlang C, système de planification).

- **3000 emplois, en rendant les services clients accessibles et malentendants.**

Rendre les services clients accessibles aux sourds et aux malentendants nécessiterait la création de 16 000 emplois (4 millions / 65 x 273 000 personnes)

La capacité de sélection et de formation en France, avec des organismes tels que l'AFPA, se situe plutôt à 3000 personnes par an.

- **Pour qui ? Pour travailler dans quels centres d'appels ? Sous quel statut ?**

Les téléconseillers, chargés de clientèle, sont très fréquemment employés dans les centres d'appels internalisés ou externalisés auprès de prestataires (B2S, Webhelp, Arvato, Téléperformance, Affaire de Contacts, Euro CRM, Armatis). Ces-derniers savent parfaitement et rapidement intégrer de nouvelles recrues, les former, et monter des centres ad-hoc.

Mais l'avenir, c'est également le homeshoring, ou le télétravail salarié (Eodom / Meilleurs Contacts).

Une grande partie de ces nouveaux emplois serait donc très certainement créée par les prestataires spécialisés.



## LES DÉCLARATIONS DE MANUEL JACQUINET, INITIATEUR DE CES MESURES.

« **On raconte trop souvent que les français ne sont pas prêt à payer le service. Je suis convaincu du contraire** : une large majorité d'entre eux est prête à payer pour gagner du temps, être mieux servie, notamment dans les centres d'appels qui sont devenus incontournables dans la vie des gens. Pour tout désormais, il faut joindre un centre d'appel, une hotline, depuis les impôts jusqu'à la caisse d'allocations familiales, en passant par les banques ou les assureurs.

« **Chez les prestataires de centres d'appels, on dispose de tous les savoirs faire, logiciels, outils de planification, équipes d'encadrement ou de formation pour mettre en place les services tels que les « Numéros Illico » proposés.** Et tous les planificateurs connaissent la loi d'Erlang C qui permet de planifier les équipes nécessaires pour répondre en X secondes avec un taux de services Y. Au moment où l'industrie des télécoms s'apprête à utiliser une nouvelle fois, ce qu'on peut comprendre, les prestataires comme variable d'ajustement, ceux-ci sont désireux et prêts à relever, avec leurs clients historiques, un défi majeur : que le service client facilite la vie des gens et ne soit pas vécu comme un centre de coûts.

« **Ces mesures n'opposent pas la France aux pays du Maghreb**, car une partie des services clients devra toujours être assurée dans ces pays à faible coût de main d'œuvre où il devient d'ailleurs de plus en plus difficile de recruter. Ce qui est nécessaire, et possible, c'est de transformer une partie de la demande de services clients, de proximité, en marché viable, en emplois.

« **Ce sont aux entreprises, aux consommateurs et usagers de s'emparer de ces mesures** : nous mettons en ligne sur le site web dédié les coordonnées des 50 directeurs de la relation client des plus grandes entreprises françaises qui génèrent à elles seules 80% du volume des appels pris dans les centres d'appels. Aux consommateurs désormais de leur demander plus de services, de leur indiquer qu'ils sont prêts à payer ce service, sous réserve qu'il soit rendu. Les français le feront d'autant plus qu'ils sauront, qu'avec les « Numéros Illico », ils participent à la création d'emplois ! Une seule mesure, parmi les cinq proposées, nécessite un aménagement législatif. Nous espérons que les ministres invités et à qui nous adressons aujourd'hui ces mesures, sauront s'emparer de celles qui les concernent. »

---

## A PROPOS DE MANUEL JACQUINET :

Créateur en 1996 de la première société de formation et de conseil pour les centres d'appels (Colorado – école du télémarketing) devenue ensuite Colorado Conseil, Manuel Jacquinet est un **expert reconnu des services clients**. Il est intervenu en 2000 pour la création des diplômes en France – téléconseillers, superviseurs, etc. En 2004, Jean-Louis Borloo l'a Chargé de mission pour développer la filière centres d'appels en France. Il est désormais **rédacteur en chef du magazine professionnel En-Contact** qu'il a créé en 2001 et suit particulièrement à ce titre l'évolution de cette industrie dans le monde francophone.

Il a parallèlement co-écrit et produit un long métrage au cinéma dans lequel il a décrit cet univers des services clients et centres d'appels dans la comédie Opération 118 318 Services Clients.

En 2008, il a quitté la présidence de Colorado Conseil et a cédé ses parts au fonds d'investissement NextStage.

### Contact :

Manuel Jacquinet : [mj@malpaso.org](mailto:mj@malpaso.org) - 06.85.43.27.11  
[www.en-contact.com](http://www.en-contact.com)

**EN-CONTACT** MAGAZINE  
Service Client // Centres de Contacts // Customer Experience Management  
[www.en-contact.com](http://www.en-contact.com)



**Le 19 Août 2010, Le Parisien**

**De 0,11 € à 0,63€ la minute pour joindre un téléconseiller**

SERVICES PUBLICS				ENTREPRISES PRIVEES			
	Tarif par Minute	Temps d'attente	Prix facturé		Tarif par Minute	Temps d'attente	Prix facturé
SNCF tel: 36 35	0,34 €	1,48 min	0,61 €	SFR tel : 10 77	0,14 €	4,37 min	0,63 €
CAF tel:0820 25 75 10	0,112€ + 0,09€/min	3,25 min	0,290 €	Air France tel : 36 54	0,34 €	1,45 min	0,595 €
CNAV tel : 39 60	Appel Local	1,56 min	0,12 €	Société Générale tel : 39 33	0,34 €	1,33 min	0,51 €
EDF tel: 39 29	0,050 €	2,10 min	0,108 €	Axa tel : 0820 024 240	0,118 €	4,07 min	0,485 €
POLE EMPLOI tel: 3949	0,11€ par appel	3 min	0,110 €	FNAC tel : 0892 35 04 05	0,34 €	0,50 min	0,283 €

### **Des millions d'usagers victimes de l'abus des numéros surtaxés**

*Dès que l'on tente de joindre la Sécu ou le service clients de sa banque, on tombe sur un appel surtaxé. Ces numéros surfacturés sont pourtant interdits. Problème : la loi n'a dans ce domaine jamais été appliquée.*

Six ans d'attente et toujours pas de numéros gratuits pour appeler la Sécu ou Pôle emploi...

Pourtant, depuis 2004, la loi oblige ces organismes sociaux à mettre à disposition des usagers des numéros accessibles gratuitement depuis un téléphone fixe ou un mobile. Problème : le

gouvernement refuse toujours de publier les décrets d'application. A Bercy, on considère ainsi que « la gratuité totale favoriserait l'augmentation du nombre d'appels ». La riposte s'est donc organisée.

En 2008, une pétition réunissant 100000 signatures avait été remise à l'Elysée. Sans effet.

Farouchement opposé aux numéros payants, le sénateur de Moselle, Jean-Louis Masson, vient d'engager une procédure devant le Conseil d'Etat contre le gouvernement. Mais là encore, pas sûr ce que cela suffise à faire bouger les choses. Car ces numéros d'appel surfacturés sont une manne pour des services publics en mal de ressources financières. Du côté des entreprises privées, elles ne peuvent plus en principe surtaxer le coup de fil de clients qui appellent leur hot lines pour se plaindre. Mais peu d'entre elles jouent le jeu. Et les tarifs annoncés sont toujours basés sur le coût d'un appel passé depuis un téléphone fixe. En clair, si vous appelez depuis un mobile, vous serez sans doute facturé hors forfait ou surfacturé par votre opérateur. Idem si vous appelez depuis votre Box, à la maison. Une pratique généralisée. Sous la pression d'associations de consommateurs et d'élus, la pratique de ces numéros surtaxés, généralisée comme le montre notre testing, commence à reculer. Jusque-là hostiles à la gratuité, les Caisses d'allocations familiales, qui ont reçu l'an dernier 50 millions d'appels surfacturés à 0,11 € la minute, nous ont annoncé hier un passage au tarif d'un appel local « dans les prochains mois ». Montré du doigt en avril, Pôle emploi a réduit à 0,11 € le coût de l'appel, quelle que soit la durée. Mais les services publics rechignent encore à instaurer des numéros gratuits.

**De la SNCF à SFR, un test édifiant**

Lorsque l'on veut joindre les réclamations d'un service public ou le service après-vente d'une grande enseigne, on tombe systématiquement sur un numéro surtaxé alors que, en principe, l'appel devrait être gratuit. Comme le prouve notre testing, non seulement les organismes sociaux comme les entreprises privées y ont tous recours, mais les tarifs varient du simple au triple. Pour ce test, nous avons appelé hier après-midi depuis un poste fixe les Caisses d'allocations familiales, les caisses de retraite, Pôle emploi, EDF, la SNCF et cinq grands noms du secteur privé (SFR, Air France, Société générale, Axa et la Fnac). A chaque fois, un répondeur automatique nous a orientés vers un conseiller. Garder son sang-froid Dans huit cas sur dix, le message d'accueil indiquait le prix de la communication (seuls SFR et EDF n'étaient pas clairs sur ce point) et le surcoût décompté sur les forfaits en cas d'appel depuis une ligne Internet ou un téléphone mobile. Les services clients les plus chers (Fnac, SNCF et Air France) facturent 0,34 € la minute. D'autres, moins chers, comme Axa ou SFR, imposent des temps d'attente qui frôlent les cinq minutes. A ce prix-là, il faut rester patient quand le répondeur nous demande de choisir entre les nombreuses propositions. Garder son sang-froid reste impératif quand l'interlocuteur met près de trois minutes à décrocher. Sur le serveur téléphonique de la SNCF, le délai d'attente est même rallongé par des annonces publicitaires. Dans le cas d'Air France, un appel surtaxé nous a été facturé pour rien puisque notre coup de fil a été orienté vers... un répondeur.



## 1hr 8min to moan at easyJet

*By Jane HAMILTON*

Published: 16th April 2012

CUSTOMERS phoning easyJet to complain can spend an HOUR AND EIGHT MINUTES waiting to get through, a survey reveals.

The budget airline was pipped only by an NHS hotline for leaving callers hanging on the line.

InHealth Netcare — used by healthcare professionals to get patients' test results — was worst with a waiting time of an hour and 12 minutes.

Its 0844 number can cost up to 40p a minute to call from a mobile.

Researchers found that if someone phoned all the Top Ten numbers with the longest waits — which include Ikea and Apple — it would cost £94 before they even got to speak to anyone.

The survey was conducted by queue-dodging service WeQ4U, which rang 3,000 firms 10,000 times after it emerged the average consumer spends 45 hours a year waiting on the phone.

RUDEST call centre was HM Revenue and Customs, followed by the Work and Pensions Department — which includes JobCentres. British Airways was third and Barclays bank fourth.

WeQ4U founder Matt King said: "UK callers waste five working days a year waiting to get through to busy UK customer call centers."

Catherine Lynn, Director of Customer and Revenue at easyJet said: "This survey does not reflect our customer waiting times which we constantly monitor to ensure customers receive a good service from us. In the last 6 months we have answered over half a million calls to our UK call center number.

"On average over 80% of our customers wait less than 60 seconds to speak with one of our customer service team and only 5% of customers wait approximately 2 minutes or more."





## **Une heure et huit minutes d'attente pour se plaindre auprès d'Easy Jet**

Par Jane Hamilton

*The Sun*, le 16 Avril 2012

Les clients qui appellent Easy Jet pour se plaindre peuvent passer une heure et huit minutes d'attente avant que quelqu'un décroche, comme l'a révélé une étude.

En termes d'attente au bout du fil, la compagnie aérienne low cost est seulement devancée par la hotline du NHS (Sécurité sociale britannique).

InHealth Netcare — un service utilisé par les professionnels de santé pour obtenir les résultats d'examens de leurs patients — affiche un temps d'attente d'une heure et douze minutes. La communication sur ces numéros surtaxés peut coûter jusqu'à 40 pence (50 centimes d'euros) par minute.

Les auteurs de l'enquête ont conclu que si quelqu'un appelait l'ensemble des dix numéros débouchant sur les plus longues files d'attente — parmi lesquels ceux d'Ikea et d'Apple-, il leur en coûterait 94 livres (115 euros) avant d'avoir ne serait-ce que la chance de parler à quelqu'un.

L'enquête a été réalisée par le service anti-file d'attente WeQ4U, qui a passé 10 000 coups de fils à 3 000 sociétés après qu'il est apparu qu'un consommateur moyen passe 45 heures par an à attendre au bout du fil.

Le centre d'appel le plus malpoli est celui d'HM Revenue and Customs (le Fisc britannique), suivi par le Work and Pensions Department, qui inclut les Job Centres (agences pôle emploi). British Airways arrive en troisième position, et la banque Barclays quatrième.

Le fondateur de weQ4u Matt King a déclaré « Les consommateurs britanniques passent cinq jours ouvrables par an à attendre que quelqu'un décroche dans les centres d'appels les plus demandés des services clients du Royaume Uni ».

Catherine Lynn, directrice du service client d'EasyJet a elle déclaré « Cette enquête ne reflète pas les temps d'attente au téléphone que nous supervisons en permanence afin de nous assurer que nos clients reçoivent un service de qualité de notre part. Ces dix derniers mois, nous avons répondu à plus d'un demi-million d'appels vers le numéro de notre centre d'appels au Royaume Uni. En moyenne, plus de 80% de nos clients attendent moins de 60 secondes avant de pouvoir parler à un de nos conseillers clientèles, et seulement 5% de nos clients attendent approximativement deux minutes ou plus ».