

LE MARCHE DE LA FORMATION LANGUES A L'HEURE DE LA MONDIALISATION

EXTRAITS DE L'EDITION 2012 DE

L'ETUDE DE MARCHE DE LINGUAID

www.etude-langues.fr

Andrew Wickham et Joss Frimond, le 20 février 2012



Extraits de l'étude réalisée par : **Andrew Wickham, Joss Frimond**

«La mondialisation de la formation, dopée par les progrès technologiques, met progressivement en cause...

⇒ les frontières géographiques,

⇒ la dimension des acteurs,

⇒ le rôle du formateur

⇒ les modalités pédagogiques

.....de l'activité de formation en langues».



Partenaires :



Le marché de la formation en langue à l'heure de la mondialisation

LE MARCHÉ DE LA FORMATION LANGUES A L'HEURE DE LA MONDIALISATION

Edition 2012 de l'étude de marché de Linguaïd 2009

CONTENU

PAGE	LA SITUATION ACTUELLE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE LINGUISTIQUE EN FRANCE ET LES ENJEUX QUI SE PROFILENT EN 2012
5	Bref rappel des conclusions précédentes de l'étude Linguaïd
6	<u>SECTION 1 : IMPACT DE LA CRISE SUR LE SECTEUR ET SES CONSEQUENCES</u> - Ensemble du secteur - Formation à distance et e-learning
10	<u>SECTION 2 : EVOLUTION ECONOMIQUE DU SECTEUR</u> <i>(tableaux des défaillances et des cessions 2006 à 2012, tableaux de synthèse de l'évolution des organismes et de leurs bilans, des principaux réseaux et des acteurs de la formation à distance et du e-learning entre 2008 et 2011)</i>
15	<u>SECTION 3 : TENDANCES ET ENJEUX EN 2012 : ANALYSE DE LINGUAID</u> 1. Le Marché se concentre-t-il ? 2. Contre-tendances et nouvelles opportunités 3. La Mondialisation de la Formation à Distance 4. La Démocratisation des outils de l'apprentissage en ligne 5. Evolution du Blended Learning : nouvelles opportunités pour les formateurs 6. La Professionnalisation : un bilan contrasté
38	<u>CONCLUSIONS</u> 1. Nos prévisions de 2009 se sont-elles réalisées? 2. Evolution du Marché depuis 2010 : mi-figue, mi-raisin 3. Perspectives économiques en 2012 4. Les Tendances clés et les contre-tendances à retenir
43	<u>ANNEXE 1 : PALMARES DES 100 PREMIERS ORGANISMES DE FPL</u> 1. Les 100 premiers organismes par chiffre d'affaires 2008 à 2010 2. Les 35 champions de la croissance 2008 à 2010 3. Les 35 champions de la rentabilité <i>(moyenne de bénéfices 2008 à 2010)</i>
51	<u>ANNEXE 2 : POINTS DE VUE D'ACTEURS ET D'EXPERTS</u> 1. Entretiens avec des dirigeants d'organismes : <i>JM Dubedout (Telalangue), Christophe Ferrandou (goFluent), Marc Verges (Berlitz), Sana Ronda (Linguaphone), John Cullen (Canspeak), Michel Meuret (réseau CEL), Martin et Isobel Court (Transfer), Yves Le Pomellec (Proformation), Philippe Joffre (Langues et Entreprises)</i> 2. <u>Un regard d'Expert</u> : "La Formation Linguistique : un marché différencié qui s'ignore encore" par Claude Lépineux, du cabinet CoEfficient 3. <u>Un regard de Formateur</u> : "Comment Assurer la Qualité dans la Formation Linguistique", par Bethany Cagnol, Présidente de TESOL France

LA SITUATION ACTUELLE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE LINGUISTIQUE EN FRANCE ET LES ENJEUX QUI SE PROFILENT EN 2012

BREF RAPPEL DES CONCLUSIONS DE L'ETUDE DE 2009

L'étude publiée en mars 2009 et mise à jour en février 2010 décrivait un marché professionnel français à la pointe des tendances du marché international et en pleine mutation : mondialisation de l'économie, centralisation et industrialisation des dispositifs des grandes entreprises, avancées technologiques, émergence de l'apprentissage à distance délocalisée, crise économique et réformes de la formation professionnelle de 2004 et de 2009. Coté offre, les organismes de formation linguistique étaient pour la plupart des petites PME familiales desservant une clientèle de proximité. Face à ces défis, ils rencontraient des difficultés croissantes pour répondre aux exigences de leurs clients multinationaux et pour maintenir leur qualité de service et leurs marges.

Avec la professionnalisation de l'activité impulsée par des entreprises et des acteurs publics frustrés par l'atomisation et l'opacité de l'offre, les gestionnaires remplaçaient progressivement les anciens formateurs à la tête de nombreux organismes de formation et ceux qui ne proposaient pas des dispositifs de *blended learning* ou à distance ou des systèmes de gestion et de reporting informatisés avaient de plus en plus de mal à trouver leur place.

La demande croissante de centralisation des dispositifs, d'individualisation et de formation multimodale accélérait l'intégration déjà en cours grâce aux progrès technologiques entre les 4 métiers de la formation linguistique : la formation à distance, le e-learning, l'édition de supports pédagogiques et la formation en face à face, métiers auparavant séparés. Les prestataires de ces différents métiers étaient amenés à travailler de plus en plus en partenariat ou à développer des offres intégrées. Les tarifs subissaient la pression des acheteurs industriels, affichant une baisse de plus de 20% en euros constants en 10 ans.

De leur côté, les prestataires proposant des formations à distance (*Telelangue*, *goFluent*, *Proformation*, *ecsplicite..*), employant des formateurs basés dans des pays à faible coût de main d'œuvre et ayant accès à des marchés internationaux et à des capitaux, bénéficiaient d'une croissance sans précédent, gagnant des parts de marché tant en France qu'à l'étranger et dépassant en chiffre d'affaires leur partenaires présents. De

même les organismes proposant des formations intégrant des technologies *blended* en centre, capables d'investir massivement en communication et publicité, comme *Wall Street Institute*, s'imposaient partout en France.

Toutefois, alors que les besoins des apprenants s'orientaient vers des formations personnalisées, centrées sur leurs métiers, l'industrialisation produisait des effets pervers : focalisation des organismes sur le chiffre d'affaires, la logistique et l'administratif au détriment de la pédagogie, de la formation de leurs formateurs et du développement produit, course au moins-disant financier en échange de volumes importants, baisse générale de la qualité et du suivi. Côté formateurs, confrontés à une détérioration de leurs conditions de travail et de rémunération, au moment même où on leur demandait de se spécialiser, de gérer des parcours de *blended learning* complexes et d'accompagner des programmes de e-learning, ils se démotivaient. Les meilleurs quittaient la profession.

Dans ce contexte, nous avions prédit que 25% des emplois de formateur pourraient être délocalisés dans des pays à faible coût salarial dans les 3 à 5 ans, que les petits organismes isolés auraient de plus en plus de mal à se maintenir et qu'un marché mondial de la formation linguistique à distance était en train d'émerger.

Par ailleurs, la réforme de la formation professionnelle en 2009 allait réduire les budgets pour les formations transversales comme les langues et accorder un rôle prépondérant aux OPCAs, qui imposeraient des normes, des procédures d'homologation et des labels qualité de plus en plus contraignants pour les prestataires. Les grands organismes publics et parapublics et dans une moindre mesure, privés, seraient les principaux bénéficiaires des fonds consacrés à la professionnalisation et à l'employabilité. La concentration de l'activité allait donc se poursuivre, avec une augmentation importante des défaillances et des cessions.

2 ans plus tard, alors que la crise économique se prolonge, ces prévisions ont-elles commencé à se concrétiser ? Quels sont les enjeux majeurs aujourd'hui ? Y a-t-il des signes d'un retour vers la qualité ?

SECTION 1 : L'IMPACT DE LA CRISE 2009-2012

Dans un contexte de déséquilibre entre l'offre et la demande, alors que les formations linguistiques sont considérées comme



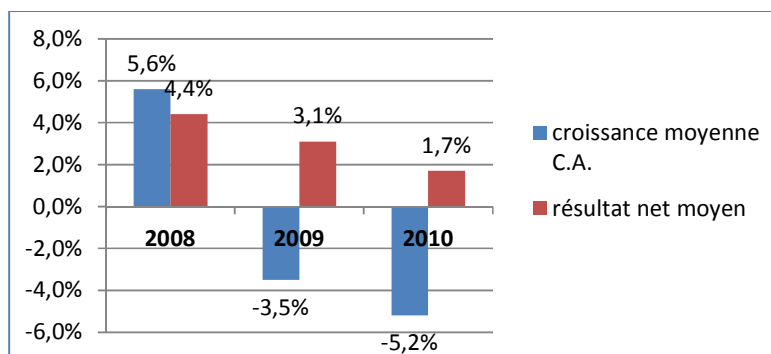
non stratégiques par 70% des entreprises (enquête *Linguaid* 2009), la crise financière qui a frappé la France de plein fouet en 2009 a eu des conséquences importantes pour le marché :

- un resserrement important des budgets de formation dédiés aux langues (-20 à 30% dans certaines grandes entreprises), aggravé par la réduction des financements OPCA suite à la réorientation des crédits en faveur des formations qualifiantes et des demandeurs d'emploi.
- un recours croissant au DIF pris en charge par les OPCA pour financer les formations linguistiques des entreprises, les financements directs par le Plan de Formation étant réservés aux formations prioritaires (mais cette solution s'est heurtée, à partir du milieu de l'année 2010, à la diminution des financements DIF par les OPCA suite à l'épuisement des crédits induit par la réforme)
- Le recours généralisé aux appels d'offres pour acheter des prestations de formation, y compris dans des secteurs jusque là épargnés par la centralisation RH, notamment dans les administrations publiques et la banque-assurance
- des pressions accrues des acheteurs des grandes entreprises sur leurs fournisseurs en terme de tarifs,
- .../...

Les conséquences ont été sévères pour la plupart des organismes de formation linguistiques (voir aussi section 2) :

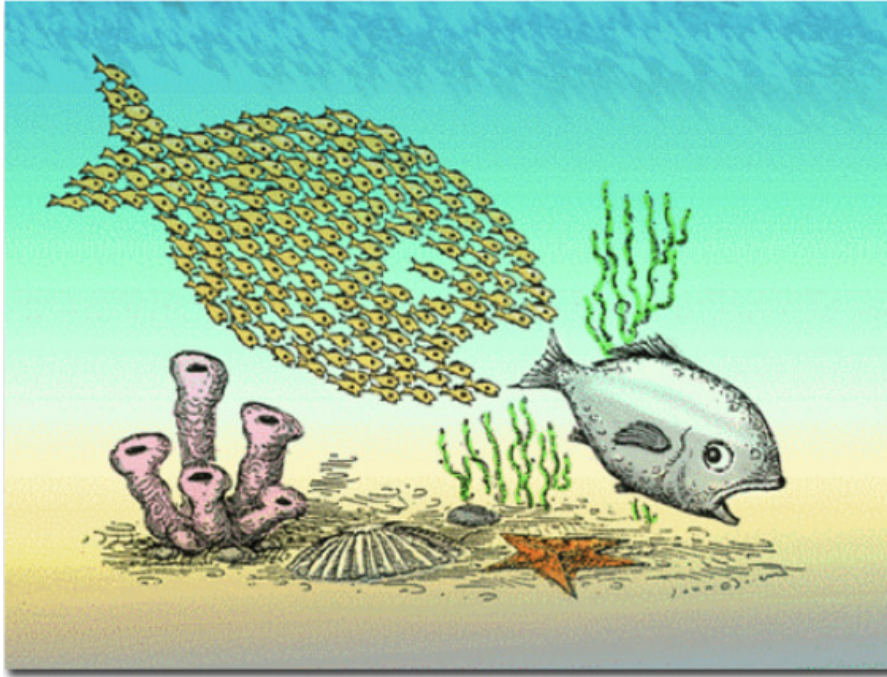
- une forte baisse du chiffre d'affaires global (-8,5% sur la période en euros constants). 60% des organismes ont vu leur CA baisser en 2009 et 51% en 2010
- une baisse importante de la marge nette moyenne, qui en 2010 a atteint le niveau le plus bas depuis 2002 (1,7%). 28% des organismes ont subi des pertes en 2009, 26% en 2010.

SITUATION DES ORGANISMES DE FORMATION LANGUES 2008 à 2010 (base 271 organismes)



.../...

LES RESEAUX



Les données ci-dessus concernent des entités indépendantes sur le plan financier, sans tenir compte de leur attachement ou non à un réseau. Or, pour bien appréhender la nature et l'évolution du marché des langues, il faut tenir compte du fonctionnement en réseau d'une grande partie du marché (>50% de l'activité).

Les réseaux sont de type très divers, allant du réseau intégré (*Berlitz* ou *Telelangue*) à des réseaux associatifs d'organismes indépendants (*Canspeak..*), en passant par des réseaux franchisés ou à concession (*Inlingua*) ou des organismes publics et parapublics. La notion même de « réseau » est forcément approximative, car certains organismes qui n'ont des locaux que dans leur localité, travaillent pourtant dans plusieurs régions, soit en partenariat avec des organismes locaux, soit en contractant des formateurs sur place (*cas des « ensembliers » tels Formalangues, Transfer, IFCL-Logos, etc..*).

Nous avons donc retenu la définition suivante : organismes ou groupements proposant une offre présentielle* importante hors de la zone de leur siège, qu'ils possèdent ou non des locaux en propre dans les régions où ils travaillent.

L'exercice n'est pas simple : il faut parfois faire des recherches poussées pour trouver tous les établissements membres d'un réseau. Certains ne publient pas leurs comptes (c'est le cas, entre autres, des réseaux publics, mais pas seulement), d'autres les publient avec 1 ou 2 ans de retard, certains publient certaines années et non pas d'autres.

Les données qui suivent sont donc forcément à prendre avec précaution. Elles proviennent de sources connues (*manageo, societe.com, bilans gratuits, bodacc, infogreffe..*) mais également d'informations publiées dans la presse ou de données qui nous ont été communiquées. Même si des erreurs mineures peuvent s'y glisser (ces sources contiennent parfois des erreurs), nous pensons que les informations qui suivent sont globalement représentatives.

**A noter : la part de marché croissante de la formation à distance (estimée aujourd'hui à entre 40 et 50 millions d'euros : entre 10 et 15% du marché professionnel français), rendra la notion même de réseau progressivement caduque. Il faudra parler de réseaux de formation présentielle en face-à-face.*

EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES 20 1ers RESEAUX – MOYENNES ESTIMEES 2008 à 2010

	<i>Evolution des réseaux</i> (données publiées, annoncées ou estimées)	TYPE DE RESEAU	C.A. 2010 <i>Données arrondies à 0,5 M</i>	Nombre de centres <i>Inflation :</i>	2008 Inflation 2,8%	2009 Inflation 0,1%	2010 Inflation 1,5%	2008 à 2010 1,6%
1	RESEAU CEL-CCI*	<i>Parapublic associatif</i>	77 M *	110	n.a.	n.a.	n.a.	1,1%
2	RESEAU WALL STREET INSTITUTE*	<i>Privé intégré</i>	40 M *	32	6,5%	-2,2%	-8,6%	-10,7%
3	RESEAU BERLITZ – TELELANGUE*	<i>Privé franchises</i>	35 M *	67	18,3%	-1,7%	-4,1%	-5,8%
4	RESEAU GRETA*	<i>Public associatif</i>	21 M *	220	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
5	RESEAU INLINGUA*	<i>Privé concession</i>	19 M *	40	6,4%	-1,4%	-4,8%	-6,1%
6	RESEAU CANSPEAK*	<i>privé associatif</i>	12,5 M *	22	9,6%	1,7%	4,8%	6,6%
7	GROUPE FORMALANGUES-DEMOSLANGUES	<i>privé ensemblier</i>	7,5 M	4	12,8%	-6,5%	-0,2%	-10,5%

.../...

n.a. = >50% des données manquantes, *Estimation : Bilans partiellement publiés

SECTION 3 : TENDANCES ET ENJEUX EN 2012.

1. LE MARCHÉ SE CONCENTRE-T-IL ?



Au cours de la période 2008 à 2012, une trentaine d'organismes ont disparu et 25 (au minimum) ont été cédés. La base de Linguaid, qui comprenait 270 organismes en 2008, ne comprenait plus que 253 en fin 2010, malgré les nouvelles entrées enregistrées (créations).

Le nombre de créations est relativement élevé, mais la plupart concernent soit de très petites entreprises ou des indépendants (*phénomène des formateurs auto entrepreneurs, que Linguaid ne comptabilise pas*), soit la poursuite d'exploitation sous un nouveau nom de sociétés liquidées (ex : *Société Nouvelle Linguaforma*), soit des transferts d'activité entre membres d'un réseau sous un nouveau nom. Parfois, une société peut être créée à la demande d'un client, afin d'externaliser son activité de formation (un cas récent). Les quelques créations importantes enregistrées au cours de la période n'affichent pas, par ailleurs, des résultats très flatteurs. Les cessions concernent :

- des reprises d'organismes existants par des nouveaux entrepreneurs ou des organismes hors secteur langues (*IFG-Langues, Diamond School, Quai d'Orsay Language Center, Multilangues, Isserlis Langues...*)
- des cessions entre membres d'un même réseau franchisé (*Wall Street, Inlingua...*)
- des acquisitions par d'autres organismes déjà implantés sur le marché (*Nantes Val de Loire par ECS, GLS par Cullen Language Services, Langues et Entreprises par Linguaphone, I.A.L. par ICFL-Logos, Telelangue par Berlitz, AAA Presentations, Acteam Langues, BLC et Inter-Expand par ETC Group, Integra par Novaperformance...*)

Dans le dernier cas, on observe un regroupement des organismes existants, phénomène déjà/...

.../...

2. CONTRE-TENDANCES ET NOUVELLES OPPORTUNITES

Comme nous l'avions indiqué dans les conclusions de l'étude, les périodes de crise sont difficiles pour la majorité des acteurs, mais propices également pour ceux qui sont capables de les exploiter, car des opportunités nouvelles se présentent. Soit parce que des concurrents s'affaiblissent ou disparaissent, soit parce que de nouveaux besoins apparaissent et qu'ils savent saisir l'opportunité, soit parce qu'une stratégie avisée porte ses fruits. Par ailleurs toute tendance génère ses propres contre-tendances « *On oublie trop*

souvent une loi fondamentale de la physique : le principe d'action réaction, et une autre, plus moderne : les boucles de rétroaction (feedback loops). Ainsi, une tendance qui va loin dans un sens génère souvent des effets contraires qui l'amortissent – ou dans certains cas l'accélèrent » (extrait des conclusions de l'Etude Linguaid). Nous avons donc mis en évidence ci-dessous quelques phénomènes qui indiquent que des opportunités existent pour ceux qui savent les saisir, malgré la crise en cours.

Image: scottchan / FreeDigitalPhotos.net



L'APPARTENANCE A UN RESEAU



Nous avons déjà cité l'exemple du réseau *Canspeak*, dont la croissance et la marge moyennes des membres sur la période est largement supérieure à celle du marché (croissance +6,6% comparé à -8,3%, bénéfice net 3,8% comparé à 1,7%*). Le chiffre d'affaires interne à ce réseau représente aujourd'hui près de 10% du chiffre d'affaires en moyenne (1M €), ce qui illustre un des avantages majeurs pour les organismes moyens et petits à collaborer au sein d'un réseau – ils ont ainsi la possibilité de proposer à leurs clients des prestations hors de leur territoire ou des produits qu'ils ne possèdent pas eux-mêmes.

Par ailleurs, .../...

**chiffres à prendre avec précaution, car 3 organismes de ce réseau ne publient pas leurs comptes*

LE PARI DE LA QUALITE, LA SPECIALISATION ET LE REFUS DU LOW COST

Membre fondateur de ce réseau, *Cullen Language Services* (voir entretien en section 5), se développe (+26% sur la période) et vient de racheter son partenaire en région parisienne GLS (janvier 2012). Aux dires de son dirigeant, cet organisme basé à Lyon pratique une stratégie à contre-courant de la tendance du marché : il refuse de baisser ses prix, parie sur la qualité et la spécialisation, forme ses enseignants et les rémunère pour le temps passé à suivre le travail en ligne de leurs apprenants, qu'il parvient à refacturer à ses clients. Un tel pari est-il facilement applicable hors la région Lyonnaise ou par des organismes plus importants...

.../...

LA REFORME DE LA FORMATION



La Réforme de 2009 de la Formation Professionnelle définit la connaissance des langues et en particulier de l'anglais comme une des clés de l'employabilité et un élément essentiel du socle de connaissances et de compétences. Pour développer des mesures d'accompagnement de la crise, les pouvoirs publics ont demandé aux OPCA, à l'Afpa et à Pole Emploi, entre autres, de mettre en place des actions de formation collectives incluant des modules de formation linguistique. Une partie importante des fonds de sécurisation prévus par la réforme ont été orientés vers ces actions (*Actions de Formation Conventionnées, Compétences Clés, Actions Collectives, CRP*, etc..)

.../...

DES RESISTANCES A LA CENTRALISATION

Malgré l'application de plus en plus fréquente par les sièges parisiens des grandes entreprises d'une politique nationale de référencement et d'achats concernant les prestataires de formation (*Global Corporate Policy*), cette approche ne va pas de soi et ne convient pas toujours à leurs établissements ou filiales en région, soit parce qu'elle est difficilement applicable.../....

L'OFFRE INTER-ENTREPRISE EN CENTRE

Les organismes qui ont une offre de formation inter-entreprise en centre sont souvent ceux qui affichent la meilleure rentabilité. C'est le cas de *Wall Street Institute*, de *Formalanguages* et d'*Elysée Langues* entre autres. Compte tenu de la pénurie croissante de salles adaptées dans les entreprises des grandes villes et du retour vers le collectif pour réduire les coûts, cette prestation a le vent en poupe.../....



Image: Ambro / FreeDigitalPhotos.net

DES ACHETEURS PLUS RAISONNABLES?

Le comportement des acheteurs des grandes entreprises, qui ont eu tendance à mettre sous pression très forte les prix/heure formateur et la facturation des dépenses annexes ces dix dernières années, malgré l'évidente fragilité de leurs prestataires, n'a pas beaucoup changé depuis 2008 et s'est même renforcé avec la crise, allant parfois jusqu'à l'étranglement du prestataire. Ce comportement est dans la majorité des cas le résultat d'une méconnaissance de l'activité de formation linguistique et de.../...

L'EMBELLIE DU FRANCAIS LANGUE ETRANGERE

Le numéro d'octobre 2011 de *Study Travel Magazine*, la revue internationale de référence consacrée au marché des séjours linguistiques, affichait en première page un titre étonnant « *French Gusto* » (dynamisme français), allant à l'encontre des idées reçues sur ce secteur depuis quelques années, c'est-à-dire qu'il était en crise, que les autorités publiques ne soutenaient plus la culture française et son rayonnement dans le monde, que les crédits de formation pour les migrants avaient été réduits, etc. . <http://www.hothousemedia.com/ltn/ltmbackissues/oct11web/oct11marketreport.htm>



Or il s'avèrerait, selon cet article, que le secteur va plutôt bien, que le nombre d'étudiants inscrits retrouve son niveau de 2008 et que .../...

3. LA MONDIALISATION DE LA FORMATION A DISTANCE

Un marché mondial fragmenté



Image: taoty / FreeDigitalPhotos.net

Le marché mondial de la formation linguistique professionnelle est plus atomisé encore que le marché français, malgré l'existence de réseaux de taille relativement importante comme *Inlingua*, *Berlitz*, *Linguaphone*, *EF Englishtown*, ou *Wall Street Institute*. Ceux-ci ont pour la plupart une logique locale de formation présentielle dans les pays où ils sont implantés. Leurs établissements sont souvent des franchises, centrées sur les besoins de leur clientèle spécifique et adaptés aux réglementations extrêmement diverses en vigueur dans chaque région.

Même les franchises implantées en Europe n'ont que rarement une approche commune et la coordination entre elles est peu développée.

.../....

Les multinationales en quête de solutions de formation centralisées

Depuis quelques années, les grandes entreprises présentes dans des dizaines de pays cherchent à globaliser leur dispositifs de ressources humaines et de formation, afin de réaliser des économies d'échelle, centraliser la gestion des effectifs et proposer une offre homogène à l'ensemble de leurs employés.

Grâce au développement de la formation à distance délocalisée et du e-learning, les frontières locales et nationales qui rendaient problématique toute tentative d'homogénéisation de la politique de formation linguistique ont disparu. Il est maintenant possible de distribuer des produits langues homogènes dans le monde entier à partir d'une petite ville en Californie ou d'une banlieue parisienne.

Les gestionnaires de formation voient ce développement de manière favorable, car il leur donne, en principe, les moyens de réaliser l'homogénéisation internationale de la formation qu'ils recherchent.

Des produits e-learning bien adaptés, mais souvent boudés par les salariés

La mise en place de dispositifs centralisés de *e-learning* n'a pas posé de problèmes insurmontables : le pionnier dans le domaine, *GlobalEnglish Corporation*, fondé en 1997, avait dès le départ l'ambition de proposer aux multinationales des produits langues en ligne adaptées à leurs besoins globaux et a signé des accords de distribution mondiaux avec les sièges de certaines multinationales américaines. Aujourd'hui, *Global English* a un chiffre d'affaires en 2010 estimé à .../....

La solution : un formateur, mais à distance ?

La formation à distance délocalisée par téléphone, et aujourd'hui par visioconférence, avec ses prix réduits, sa flexibilité et sa simplicité de déploiement est apparue comme une solution idéale pour industrialiser le présentiel. Aujourd'hui, bon nombre de multinationales tentent de .../...

La France championne de la formation professionnelle langues à distance

Les leaders mondiaux du téléphone offshore pour les entreprises sont des sociétés à l'origine françaises : *Telelangue* et *goFluent* et *Proformation* (visioformation). Captant bien avant les organismes traditionnels l'évolution de leurs clients multinationaux, elles ont industrialisé leurs dispositifs en faisant appel à des capitaux souvent internationaux (le japonais *NTT Communications* détient 30% du .../...

Deux coups de tonnerre au cœur de la crise

En 2010, coup de tonnerre au cœur de la crise : la maison mère de *Wall Street Institute* est vendue par le fonds d'investissement *Carlyle* à *Pearson Education*, le n°1 mondial de l'édition pédagogique, qui avait déjà acheté les filiales chinoises de *WSI* en 2009.

Pour la première fois, un éditeur de supports de formation, déjà présent sur le marché du *e-learning*, .../...

Deuxième coup de tonnerre en pleine crise : la holding de *Berlitz International* achète *Telelangue* en août 2011. Cette cession rassemble le n° 2 et n° 3 des prestataires privés sur le marché français et crée le leader mondial de la formation professionnelle en langues aux côtés d'*EF Englishtown*, avec un chiffre d'affaires cumulé en France de .../... ([voir article dans RH DRH SIRH « Berlitz s'offre Telelangue »](#))

Les principales sociétés qui se positionnent aujourd'hui sur les appels d'offres internationaux de formation professionnelle aux langues à distance (chiffres d'affaires toutes prestations incluses pour Berlitz et Englishtown). D'autres groupes internationaux et des sociétés plus petites répondent à certains de ces appels d'offre également, souvent en partenariat. Ces données sont estimatives – elles sont basées sur des informations annoncées dans la presse, des comptes publics et les déclarations de leurs dirigeants.



Un marché mondial de la formation à distance est ainsi en train d'émerger grâce à l'intégration verticale entre l'apprentissage à distance, le *e-learning*, l'édition pédagogique et la formation en face à face. D'autres fusions risquent de se produire dans les années qui viennent.

Ces prestataires peuvent-ils répondre aux besoins de leurs clients multinationaux ?

A quoi rêvent les services de formation des multinationales ? .../....

.../...Mais le marché est encore émergent ; la plupart des acteurs sont petits et leur offre ou leur systèmes ne couvrent pas encore, comme nous l'avons indiqué, tous les besoins exprimés. D'autres acteurs pourraient entrer en scène dans les années qui viennent : des grands noms du marché US, des éditeurs mondiaux, suivant l'exemple de *Pearson Education*; des universités et Ecoles Supérieures de Commerce (Business Schools), à la recherche de nouvelles sources de financement ; des réseaux traditionnels comme *Inlingua*, *Linguaphone* ou *Markus Evans Linguarama* ; des majors du *e-learning*, de nouveaux prestataires de formation à distance dans les grands pays émergents....le marché mondial est ouvert et ses perspectives sont alléchantes. A titre d'exemple, le taux de croissance annuel moyen pour les produits et services en ligne d'apprentissage de l'anglais est de 14,5%, selon [Ambient International](#) :

« le taux de croissance mondial annuel composé (TCAC) pour les produits en ligne d'apprentissage de l'anglais et des services est de 14,5% et les recettes atteindront .../... »

4. LA DEMOCRATISATION DES OUTILS DE L'APPRENTISSAGE EN LIGNE

Comme nous l'avons vu, le ticket d'entrée pour participer aux appels d'offres internationaux lancés par les grands groupes est de plus en plus cher : il faut des capitaux importants et un réseau .../...

Cela veut-il dire que les moyens et petits organismes ne seront plus en mesure à l'avenir de proposer leur propre systèmes pédagogiques à leurs clients grands comptes? Sont-ils condamnés à confier leurs programmes et leur méthodologie de plus en plus à des spécialistes de la formation à distance et du e-learning (qui sont en même temps leurs concurrents), avec leurs programmes standardisés et leurs outils de gestion sophistiqués? Leur rôle va-t-il se réduire progressivement à celui de sous-traitant local, fournissant la main d'œuvre pour les modalités de face-à-face du *blended learning*?

Cette évolution n'est pas inéluctable en réalité, et ce pour plusieurs raisons :

1. Une partie importante de la demande (25 à 30%) s'oriente vers des formations individualisées, personnalisées, .../...
2. Ce rôle spécialisé, personnalisé, ne peut pas toujours être rempli par un formateur à distance, travaillant dans un pays lointain, qui ne maîtrise pas .../...

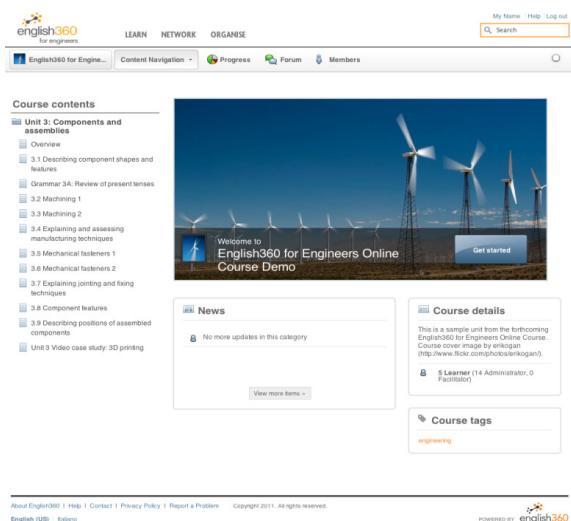
3. L'interactivité croissante de l'internet grâce à la généralisation du haut débit, la simplification des outils *open source* de communication synchrone et s .../....

LES NOUVEAUX OUTILS WEB 2.0



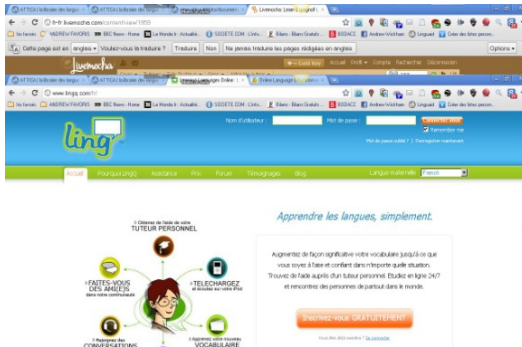
4. Les éditeurs traditionnels (*Oxford UP, Cambridge UP, Macmillan, Heinle, et Pearson-Longman*), qui se sont mondialisés eux aussi, se sont également lancés dans l'aventure du *blended learning* aujourd'hui, .../....

.../...En tous cas, ces nouvelles plateformes de *blended learning*, même si elles sont encore loin d'intégrer toutes les fonctions proposées par les majors du *e-learning*, sont bienvenues dans le paysage de la formation langues, car pour la première fois les formateurs, qu'ils soient salariés d'un organisme ou indépendants, disposent d'outils à eux pour développer et personnaliser leurs propres modules de *blended learning*.



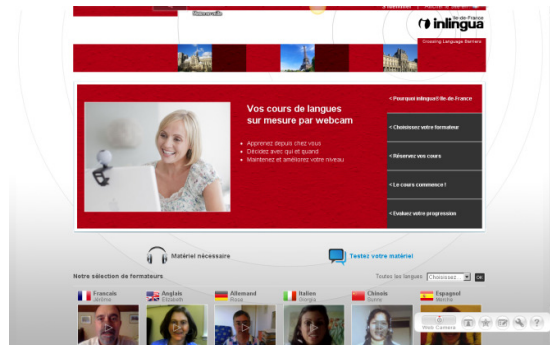
Le marché des particuliers : explosion de l'offre en ligne

Côté grand public, avec la mondialisation, le marché des langues pour les particuliers explose, surtout en Asie et dans les nouveaux pays émergents (les BRIC), en Russie, en Europe de l'Est, Turquie, le Moyen Orient et l'Afrique du Nord et même dans les pays occidentaux. Un kaléidoscope étourdissant de sites, d'outils et de ressources en ligne peu chères, parfois gratuites, envahit l'espace virtuel international pour répondre à cette demande. On y trouve les formateurs à distance par téléphone ou webcam, tels *Woospeak* ou *Myngle*, ainsi que les sites de *social learning* comme *Busuu*, *Babel*, *LingQ*, *English Central* ou *Live Mocha* et les mondes virtuels comme *LanguageLab*, dont la plupart sont aujourd'hui en croissance rapide, soutenus parfois par des investisseurs publics et privés.



Ces sites proposent une gamme étendue de ressources, de jeux et de modalités plus ou moins bien structurées, ainsi que des formateurs *live* à des prix très bas. Ils mènent déjà la vie dure aux éditeurs d'e-learning grand public comme *Rosetta Stone* et *Assimil*, même sur leurs marchés principaux ([voir carte des Apps les plus populaires par zone géographique de AppAppeal](#))

Leur popularité est telle, grâce à leurs prix et à la motivation supérieure que le *social learning*, l'apprentissage ludique et le contact avec un formateur en visio peut inspirer, que les majors .../...



5. EVOLUTION DU BLENDED : NOUVELLES OPPORTUNITES POUR LES FORMATEURS ?

Dans les années 80 et 90, .../...

Du e-learning au blended learning intégré

Le E-learning 1

.../...

Le E-learning 2

.../...

Le Blended learning 1

.../...

.../...

Un blended learning intégré ?

.../...

VERS UN NOUVEAU MODELE DE BLENDED LEARNING ?

INTEGRATED LEARNING

Parcours multi-modaux personnalisés

Centrés sur l'apprenant

Animés par un formateur-expert

Gérant des ressources intégrées



MAIS.....LES FORMATEURS DOIVENT ETRE FORMES

ET AVOIR DU TEMPS POUR SUIVRE ET PREPARER

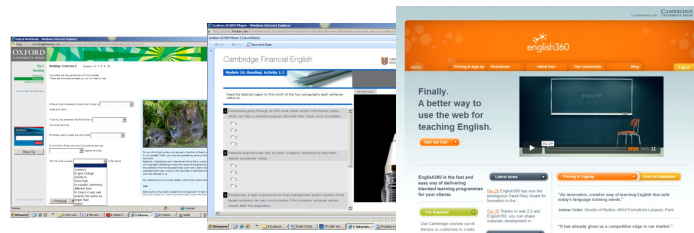
Aujourd'hui, les éditeurs traditionnels qui fournissent les manuels et les contenus utilisés dans les salles de cours, sont conscients que le blended learning n'est pas une simple mode et créent des plateformes pour mettre leurs supports en ligne.

3 modèles émergent :

- Des ressources complémentaires en ligne, liées à leurs manuels de cours, à utiliser **comme .../...**
- .../.....
- .../...

linguaid NOUVELLES RESSOURCES BLENDED

3 MODELES EMERGENT



1. HOMEWORK EN LIGNE LIE AUX SUPPORTS DE SALLE DE CLASSE, AVEC LMS DE SUIVI

2. COURS EN LIGNE AVEC SUPPORTS BLENDED POUR LA SALLE DE CLASSE ET LMS DE SUIVI ET DE PERSONNALISATION

3. PLATEFORMES DE BLENDED LEARNING AVEC RESSOURCES EN LIGNE LIES AUX SUPPORTS DE SALLE DE CLASSE, LMS DE SUIVI ET DE PERSONNALISATION ET OUTILS AUTEUR

Le marché de la formation en langue à l'heure de la mondialisation

(voir aussi catalogue de solutions online 2011 d'Attica pour une revue de ces plateformes)

.../...

LE BLENDED LEARNING DE DEMAIN : OUTILS INTEGRES ET RESSOURCES IMMERSIVES

.../...

6. LA PROFESSIONNALISATION : UN BILAN CONTRASTE

On entend beaucoup parler de la « professionnalisation » du métier de la formation langues. Mais qu'entend-on par professionnalisation ? Et est-ce vrai que la profession se professionnalise ? Voici quelques pistes :

La professionnalisation des achats

Comme nous l'avons vu, depuis une bonne dizaine d'années, les acheteurs et gestionnaires de prestations langues dans les grandes entreprises et administrations ont la volonté de centraliser leurs dispositifs et de réduire le nombre de prestataires, afin de mieux maîtriser la qualité et l'homogénéité des .../...

Les exigences sont de plus en plus fortes dans les domaines suivants :

- ☐ *L'étendue de la gamme de produits – il faut avoir une offre à distance, une offre e-learning, des parcours multimodaux, différentes modalités présentiels*
- ☐ *La spécialisation des contenus métier et la personnalisation des programmes*
- ☐ *La traçabilité, le suivi et le reporting (le LMS devient obligatoire)*
- ☐ ...
- ☐ ...
- ☐ ...
- ☐ ...
- ☐ ...
- ☐ ...
- ☐ ...
- ☐ ...

En elles-mêmes, ces exigences sont légitimes et devraient opérer une sélection « par le haut » des prestataires, contribuant à la professionnalisation du métier, même si quelques unes ne sont pas applicables lorsque le client est une PME.

En réalité, ces critères ne sont la plupart de temps que l'entrée en matière : lorsqu'il s'agit des prestations, les appels d'offre procèdent dans beaucoup de cas par lots, chaque lot correspondant non pas à un parcours ou à une population à former, mais trop souvent à une modalité – le e-learning, la formation par téléphone, les séjours linguistiques, les ateliers, les formations en groupe, le tutorat, etc. C'est une approche qui peut aboutir à des parcours de formation multimodaux dont .../....



Les candidats potentiels présélectionnés doivent ensuite se battre sur chaque lot au niveau des tarifs. Il est de plus en plus fréquent qu'en échange d'un accord, on demande au soumissionnaire de ne pas facturer les évaluations, l'ingénierie, les frais de pilotage, le matériel pédagogique, etc.....bref, de ne pas facturer le cœur du métier du prestataire et les compétences pour lesquelles il a été sélectionné.....tout doit être compris dans le tarif de l'heure- formateur.../...

Image: Ambro / FreeDigitalPhotos.net

.../...

Le temps est-il venu d'élaborer un modèle de formation plus réaliste, où le client et le prestataire seraient tous les deux gagnants, que l'on pourrait appeler : **la formation durable** ?

La professionnalisation du management des organismes

La majorité des organismes en activité sur le marché français ont été fondés par d'anciens formateurs. Dans les années 80 et 90, lorsque l'achat de formation se faisait localement par un responsable de formation d'un établissement, que les procédures administratives étaient moins contraignantes et gérées par des services internes, c'était un atout considérable. Avec l'évolution du métier décrite ci-dessus, cela est devenu dans beaucoup de cas un handicap. Une minorité de formateurs a réussi sa mue en gestionnaire efficace – la plupart ont eu de plus en plus de mal à gérer le changement ou à faire face aux investissements requis. Depuis 10 ans, des gestionnaires et des entrepreneurs, ayant accès à des capitaux, capables de négocier avec les acheteurs et de mettre en place des systèmes administratifs modernes remplacent donc les formateurs à la tête des organismes (voir exemples en section 3).



Ont-ils réussi à faire mieux que leurs prédécesseurs? La professionnalisation de la gestion des organismes est-elle une réalité en 2012? La réponse est oui, si .../...

La professionnalisation de la prestation de formation

Nous avons déjà largement évoqué l'évolution technologique du métier et du *blended learning*, qui a bouleversé les pratiques des organismes et des formateurs et ouvert de nouvelles perspectives pour les apprenants. L'expérience montre que ce type de parcours multimodal complexe, lorsqu'il est bien conçu et réalisé avec professionnalisme, coûte certes plus cher qu'une formation classique, car il faut y mettre les moyens techniques et humains, mais garantit *in fine* un retour sur investissement largement supérieur. Lorsqu'il est mis en place dans le seul but de réduire les coûts, en faisant appel à des prestataires divers et en .../....

Clé de la professionnalisation pédagogique : l'analyse des besoins et l'évaluation

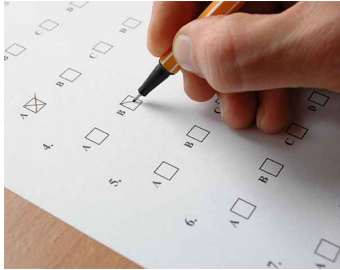
Mais la clé essentielle de la maîtrise des coûts et de la garantie des résultats se trouve en amont et en aval de la formation, dans l'analyse des besoins réalisée au préalable par l'entreprise bien entendu, mais dans un second temps, dans l'évaluation initiale et finale des stagiaires réalisée par l'organisme (ou le consultant). Pour mettre en place un dispositif .../....

.../... Sous la pression de la productivité, le prestataire aura tendance à y consacrer de moins en moins de moyens. Les évaluations risquent d'être réalisées à la chaîne par téléphone, en 10 à 15 minutes, par un personnel sous pression et parfois insuffisamment qualifié, rédigeant des fiches sommaires et standardisées, manquant de temps pour réfléchir aux besoins individuels du stagiaire et à la solution la plus pertinente à proposer. Le formateur recevra un rapport standardisé, sans véritables directives ni programme détaillé, et consacrera le premier cours à réanalyser les besoins et le niveau du stagiaire, puis à concocter son propre programme. Ainsi, en croyant économiser, le client payera malgré tout l'évaluation.



Les tests automatisés sont-ils la solution ?

Une des raisons qui expliquent l'exigence de gratuité pour les tests oraux et audits réalisés par les organismes est que, sans doute un peu frustrés par le manque de standardisation des référentiels de niveau et de compétences et des systèmes d'évaluation proposés par les organismes, ainsi que dans un souci d'objectivité, beaucoup de clients imposent des tests standardisés préalablement à la formation, du type *TOEIC*, *Bright*, *Bulats*, *Oxford Placement*, *Best Online*, etc. pour lesquels ils sont facturés par l'éditeur ou par l'organisme. Certains de ces tests incluent par ailleurs des modules de diagnostic des besoins automatisés. Pourquoi dans ce cas payer en plus les tests oraux réalisés par l'organisme ?



Ces tests ont en effet de nombreux avantages : .../...

Pourtant, utilisés seuls, sans intervention d'évaluateurs humains, leurs résultats sont à prendre avec précaution. *ETS*, qui développe et commercialise les tests *TOEIC* et *TOEFL*, explique sur son site web : « .../... »

En effet, l'expérience démontre qu'il est risqué d'utiliser ces tests seuls pour évaluer les compétences linguistiques, surtout orales, ou pour former des groupes homogènes .../...

Aujourd'hui, la formation linguistique dans les entreprises vise de moins en moins à élever le niveau général linguistique, et s'oriente de plus en plus vers des parcours courts, centrés sur des savoir-faire. Elle se professionnalise.

Selon Philippe Joffre, de Langues et Entreprises : « .../... »

Pour les entreprises, la meilleure solution est de mettre en place : en amont, .../...

La spécialisation des contenus



La demande de formation linguistique spécialisée est en croissance rapide, en raison de l'amélioration du niveau linguistique des nouvelles générations et de la mondialisation de l'activité économique. Dans les appels d'offres, une expérience professionnelle autre que l'enseignement est exigée de manière croissante pour les formateurs. Ce phénomène a stimulé les ventes des méthodes spécialisées : il existe aujourd'hui des examens diplômants en anglais financier et anglais juridique, tels que ceux proposés par l'Université de Cambridge, avec des composantes en ligne. On peut également trouver des manuels et des ressources en ligne dans des domaines aussi divers que l'anglais technique pour la mode, l'anglais pour la dentisterie et la technologie dentaire, .../...

La professionnalisation de la pédagogie

S'il y a un domaine où le processus de professionnalisation est en retard, c'est celui de la pédagogie. Dans bon nombre d'organismes, .../...

Toutefois, malgré les difficultés de la conjoncture, un nombre croissant d'organismes est conscient du besoin de se démarquer et commence aujourd'hui à réinvestir dans le domaine pédagogique. La formation des formateurs et des équipes administratives et commerciales est aujourd'hui une préoccupation centrale des dirigeants d'organismes. Grâce au DIF, des crédits existent pour mettre en place des plans de formation et sont de plus en plus utilisés. La gestion des .../...

La professionnalisation du métier du formateur

On ne le dira jamais assez, malgré les progrès technologiques et une tendance qui pourrait être qualifiée de « gadgetisation » de la formation (ou d'après Claude Lépineux de « i-llusion »), le cœur du métier de la formation reste le formateur. Ce métier est en pleine mutation : .../...

LES TENDANCES CLES ET LES CONTRE-TENDANCES A RETENIR



Les 5 tendances clé que nous avons retenues dans cette section sont celles qui nous semblent avoir le plus d'impact sur l'évolution du marché des langues en France. Mais la réalité est toujours complexe : il existe toujours des contre-tendances, et les tendances elles-mêmes produisent des contre-tendances, ou boucles de rétroaction. Celles-ci peuvent atténuer la tendance dominante et dans certains cas, la neutraliser, dans d'autres, l'accélérer. Pour rendre compte de cette complexité, nous avons choisi d'indiquer également les contre-tendances que nous avons pu identifier. Celles-ci ont un impact sur l'évolution de l'activité, mais qui reste limité et ne contredit pas, en tous cas aujourd'hui, les tendances dominantes.

1. STABILISATION, VOIRE BAISSSE PROGRESSIVE DES BUDGETS DANS LES ANNEES A VENIR

⇒ Les organismes de formation langues ont eu une année 2011 globalement stable par rapport à 2010, mais le marché reste atone. Malgré la popularité de la formation linguistique chez les particuliers et les salariés individuels .../...

2. PRESSION SOUTENUE SUR LES ORGANISMES ET CONCENTRATION DE L'ACTIVITE

⇒ Les acheteurs des grandes entreprises, les pouvoirs publics et les Opca mettent sous pression croissante les prestataires.../...

3. INDIVIDUALISATION ET SPECIALISATION DE LA DEMANDE

⇒ Tendance lourde depuis plus de 15 ans, la demande continue à s'individualiser et à se spécialiser : La demande des entreprises s'oriente de plus en plus vers des parcours courts, personnalisés et spécialisés métier, surtout pour les formations considérées comme un investissement dans les compétences .../....

4. .../...

.../...

5. .../...

⇒ Le blended-learning .../...

ANNEXE 1

PALMARES DES ORGANISMES

SECTION 4 : LES PALMARES DE ORGANISMES DE FPL (hors secteur public, parapublic et associatif)

1. Les Top 100 organismes en CA par chiffre d'affaires en 2009/2010

(Organismes de formation professionnelle linguistique privés – les données en italiques sont estimées. A noter que certains organismes, tels les franchises de Wall Street Institute, ont une activité importante hors formation professionnelle. Les chiffres proviennent ici des bilans principaux des organismes, hors consolidation avec leurs holdings et sociétés liées et hors refacturation interne, donnés difficilement identifiables ou vérifiables dans une grande partie des cas. Nous avons indiqué les principales dans la colonne 3.).

2010	2009	<u>Par entité financière en euros constants</u> <i>Inflation 1,6% sur la période</i>	<u>CA 2010</u> <u>France</u> <i>en italique : estimation</i>	<u>Ecart avec</u> <u>2008</u>	<u>Région principale d'activité</u>	<u>Notes</u>	<u>Réseau</u>
<u>1</u>	<u>1</u>	<u>TELELANGUE (Berlitz)</u>	<u>24 000</u>	<u>+12,7%</u>	<u>France, international</u>	<u>Bilan 2010 non publié – CA déclaré</u>	<u>Berlitz</u>
<u>2</u>	<u>2</u>	<u>BERLITZ FRANCE</u>	<u>17 500</u>	<u>-12%</u>	<u>France</u>	<u>Ne publie pas de bilan</u>	<u>Berlitz</u>
<u>3</u>	<u>3</u>	<u>VH BLUE (WALL STREET) *hors VH Green</u>	<u>8 702</u>	<u>-16%</u>	<u>IDF, Reims, Orléans</u>		<u>Wall Street</u>
<u>4</u>	<u>4</u>	<u>GOFLUENT</u>	<u>7 500</u>	<u>+13%</u>	<u>France</u>	<u>Bilans 09 et 10 non publiés</u>	<u>GoFluent</u>
<u>5</u>	<u>6</u>	<u>FORMALANGUES-DEMOS*hors Demos langues</u>	<u>6 452</u>	<u>-9%</u>	<u>Paris RP</u>		<u>Demos</u>
<u>6</u>	<u>10</u>	<u>TRANSFER *hors Transaxion</u>	<u>6 025</u>	<u>-3%</u>	<u>Paris RP</u>		
<u>7</u>	<u>8</u>	<u>IFCL-LOGOS (IFG Langues)*hors IAL</u>	<u>6 214</u>	<u>n.a.</u>	<u>Paris RP</u>	<u>Bilans 09 et 10 non publiés</u>	
	<u>7</u>	<u>LANGUES ET ENTREPRISES</u>			<u>Paris RP</u>	<u>Cession à Linguaphone déc. 2010</u>	

.../...