



Commission Économique du CCUES

18 - 19 Sept. et des 16 - 17 Oct.

Plan de fermeture de 150 Points de Vente – Expertise des Comptes

parce qu'un jour, vous serez concernés...

Stratégie Multicanal et Distribution physique

Le réseau de distribution de France Télécom-Orange est actuellement composé de **1 150 points de vente** en France, incluant les **agences France Télécom (AFT)**, les boutiques Mobistore, et le réseau PhotoStation / PhotoService de la Générale de Téléphone (GDT), dont France Télécom-Orange a pris le contrôle en 2011.

Les 280 boutiques de la Générale de Téléphone fonctionnent désormais sous la marque Orange, dont elles utilisent le mobilier et les concepts commerciaux, proposant les offres de l'opérateur selon la même grille tarifaire que les agences France Télécom-Orange.

L'évolution tendancielle du marché renforcée par l'arrivée d'un **quatrième opérateur** a amené la Direction à faire évoluer sa structure de coûts commerciaux plus fortement qu'initialement prévu, aboutissant à un **plan de 150 fermetures de boutiques** dans les 3 ans.

Ceci a conduit la commission Économique du CCUES à se pencher sur le sujet.

Notre Intervention en CCUES ...

Les élus CFE CGC/UNSA souhaitent remercier les membres de la Direction de la DCGP pour l'effort de transparence dans l'ensemble des informa-

tions économiques et stratégiques fournies ainsi que pour la qualité des réponses apportées.

Si l'optimisation d'un réseau commercial tenant compte à la fois **des bouleversements de marché** et **des glissements des habitudes de consommation** fait du sens, les élus CFE-CGC/UNSA renouvellent leur souhait de voir **nos points de vente devenir le point de convergence de notre stratégie multicanal**.

Notre réseau de distribution pourra alors constituer un **véritable atout différenciateur**, point d'orgue d'une expérience digitale tout au long du parcours d'achat.

De la recherche d'information sur le web en passant par la géo localisation sur le mobile, le crowd sourcing, le partage sur les réseaux sociaux, le gaming, la réalité augmentée, la connaissance en point de vente des préférences du client, etc ... dans un concept de distribution qu'il sera alors convenu d'appeler non plus la multicanalité mais **l'omni-canalité**.

Si les élus CFE-CGC/UNSA considèrent que les éléments stratégiques présentés semblent aller dans ce sens, ils regrettent néanmoins que ce qui a initialement été présenté comme une optimisation de nos coûts commerciaux fasse une impasse totale sur l'autre volet de ces coûts que sont **nos coûts de promotion**.

A titre d'information, Orange est sur le marché français un des premiers investisseurs média avec un Budget d'achat d'espace publicitaire de près de **400 M€ en 2011**, soit **l'équivalent des**

coûts de personnel de nos réseaux commerciaux.

A ceci s'ajoute toutes les opérations dites hors médias (accompagnement RP de Publicis, opération type plage Orange, Sponsoring sportif, etc ...) qui doivent arriver à presque doubler le montant de cette facture soit quasiment l'équivalent de l'ensemble des coûts commerciaux présentés incluant Frais de personnel, commissions externes, charges commerciales, charges immobilières, ce qui pose quand même question sur la pondération de cette optimisation de nos coûts commerciaux entre nos coûts de distribution et nos coûts de promotion.

Sur le volet social de ces fermetures de boutiques, de nombreux points sur le volet opérationnel restent encore à préciser et les élus CFE-CGC tiennent à vous assurer de leur extrême vigilance sur les modalités pratiques de déclinaison de l'accord mobilité qui doit viser à **reclasser l'ensemble du personnel qui le souhaite des boutiques concernées au sein de la GDT ou en Intra-Groupe tout en évitant les mobilités forcées**.

Par ailleurs, faisant de la simplification du fonctionnement de notre entreprise une priorité, les élus CFE/CGC/UNSA émettent le vœu, qu'à l'occasion de la revisite de ces processus de maillage commercial, d'une intégration au sein de FTSA de l'ensemble du personnel de la GDT avec mise en place d'un accord de substitution, en effet, **l'augmentation de notre efficacité sociale voire sociétale peut constituer aussi une des clefs pour résister à une concurrence effrénée**.

Plus d'informations sur notre site <http://www.cfecgc-uns-ft-orange.org/>

Votre correspondant CFE-CGC/UNSA au sein de la Commission Économique du CCUES :

Rapport sur l'Expertise des Comptes

Suite à une longue série d'interviews des cadres Dirigeants de l'entreprise et une analyse approfondie des documents financiers, un très gros rapport de plus de 180 pages a été réalisé par le Cabinet APEX sur l'analyse des comptes 2011 et les perspectives 2012.

Ce dossier est structuré en 4 grandes parties :

1. Les activités Home et Mobile.
2. Les politiques d'investissements
3. CHRYSALID, les problématiques de Maîtrise des coûts
4. La stratégie des contenus.

Les différents impacts du lancement des offres FREE Mobile sont abordés dans les deux premières parties.

Ce rapport est à votre disposition sur simple demande par mail.

Notre Intervention en CCUES ...

Les élus CFE-CGC/UNSA souhaitent commencer par remercier le cabinet APEX pour la qualité du travail d'investigation et de synthèse réalisé.

Début Juillet, la principale interrogation qui se dégagait de la présentation du premier volet économique au CCUES était :

Où va la France ?

Aujourd'hui force est de constater que la question prend de l'ampleur et que les choses s'accroissent allant même jusqu'à une **baisse du chiffre d'affaire mobile** et ceci pour la première fois ainsi qu'une **très nette dégradation de l'EBITDA** annoncée pour 2012.

Encore plus que l'effet "de la révolution Free " sur la **baisse de notre parc d'abonnés** ou sur la **baisse accélérée de l'ARPU** via le repricing de nos offres, les élus CFE-CGC/UNSA

s'alarment de la **potentielle multiplication de plans réduction de coûts** (que cela s'appelle Chrysalid, multi-canalité, ou autres) alors que :

- les résultats des mesures de satisfaction client sont pour le moins médiocres (poids des clients très satisfaits 2 fois inférieur à ceux de Free sur l'ADSL et poids des clients détracteurs 2 fois supérieur à ceux de Free (slide 37)),
- la différenciation de nos offres n'est plus perceptible par nos clients que par l'effet prix
- notre attractivité est en berne (Intention de churn entrant quasi identique pour les 3 opérateurs historiques (slide 39)).

Et ce ne sont pas les **chiffres fantaisistes sur Contenus et Audience** de la fin de ce document, à l'image par exemple d'une hausse annoncée de 5% par an des revenus d'Audience jusqu'à 2016 alors que ceux de 2011 font déjà apparaître un -5% versus 2010 qui plus est sur un marché en croissance de 7%, ou encore **nos allers et retours sur la Stratégie dans les contenus** qui sont de nature à nous rassurer complètement.

Alors même si l'inflexion de notre politique de **distribution de dividendes** ajoutée à celle de nos **plans de recrutements** va aider à afficher des ratios financiers présentables, **l'interrogation majeure qui se dégage aujourd'hui de ce rapport est :**

Où sont les relais de croissance ?

A l'heure des plans de licenciements qui se multiplient dans notre secteur, les élus CFE-CGC/UNSA soucieux de la garantie des emplois au sein de notre entreprise et dans la filière, considèrent qu'il est maintenant plus que temps de construire **une ambition affirmée de recherche de vrais relais de croissance organiques** et non pas de se contenter de quelques arbitrages dans une logique court termiste d'affichage de ratios financiers.

A l'heure de la Digitalisation de tous les contenus, de l'Interconnexion de toutes les plateformes, de la dématérialisation de l'accès à tous les services, nous sommes convaincus que les possibilités de relais de croissance organiques sont nombreuses pour celui qui possède la clé d'entrée vers l'ensemble de ses services au travers de la carte SIM notamment.

Sur des marchés matures, les relais de croissance organiques ne peuvent être que le **moteur de l'Innovation** et le **moteur de la Diversification**.

Si celui de l'innovation connaît quelques ratés illustré par le nouveau décalage de la Set Top Box, les élus CFE-CGC/UNSA souhaiteraient voir s'allumer enfin, celui de la diversification.

En effet, sans véritable **audace entrepreneuriale**, volonté de s'écarter quelque peu de notre cœur de métier d'opérateur de réseau qui jour après jour tend à ne devenir qu'une commodité, et dotation de moyens adéquats et significatifs à la hauteur des ambitions affichées, il nous sera difficile d'exister de manière significative sur des marchés, autour de **la vie numérique de nos clients**, autour de **la digitalisation de services** comme l'Éducation ou la Santé, autour de l'assurance des biens et des personnes, etc... et qui sont tous en très forte croissance et qui nécessitent tous des solutions connectées, afin d'en faire de réelles **Nouvelles Activités de Croissance** pour le Groupe.

Et d'ailleurs, pour conclure à propos de nos relais de croissance, les élus CFE-CGC/UNSA émettent le vœu à quasi mi-étape du projet stratégique **Conquête 2015**, d'une présentation et d'un bilan chiffré de la contribution des **6 programmes Stratégiques** mis en place afin de développer nos relais de croissance et présentés à l'époque comme (je cite) "nécessitant une accélération forte et justifiant une attention particulière sur la manière de les conduire au sein de notre organisation".

**Prochain dossier à l'ordre du Jour de la commission économique du CCUES :
La Stratégie CLOUD**

Plus d'informations sur notre site <http://www.cfecgc-uns-ft-orange.org/>

Votre correspondant CFE-CGC/UNSA au sein de la Commission Économique du CCUES :