

CE Orange France Siège des 21 et 22 avril 2016
Rapport de la commission économie et vie de marché sur le Rapport trimestriel
d'activité – T4 2015

Enfin, la commission a été réunie par la direction et un plan de travail par rapport à la livraison des rapports et de leur présentation a pu être établi.

Après un an de demande, nous ne pouvons que nous réjouir de cette avancée.
Cependant, nous rappelons que la date de livraison prévisionnelle des rapports reste très décalée par rapport à la fin des trimestres.

Concernant la stratégie de la concurrence, nous sommes certes sensibles à la quantité de détails fournis mais nous ne souhaitons pas analyser les différentes offres promotionnelles de SFR, Free ou Bouygues à la semaine mais bien la stratégie des acteurs présents sur le marché ainsi que les évolutions de fond du marché. La stratégie, ce n'est pas la tactique.

Nous constatons peu d'informations sur les activités liés aux GAFAM, à l'internet des objets, à la banque mobile, aux contenus qui sont aussi au cœur de la stratégie d'Essentiels2020.

Globalement, le T4 couronne une année 2015, plutôt bonne, où le chiffre d'affaires s'est stabilisé en France avec une faible baisse.

Sur la France, en 2015, le marché s'est joué à 3 et non pas à 4, et Orange France a su en profiter. Sur le T4, nous constatons que SFR commence à relever la tête.

Les ARPU ayant disparu du document dans ce rapport, nous ne pouvons les comparer avec les autres opérateurs.

La direction annonce qu'il n'y a pas eu de guerre de prix au T4 mais des promotions permanentes, en particulier, via des ventes privées.

Nous ne pouvons pas contrôler la stratégie d'Orange en France qui est de ne pas détruire de la valeur, de se tenir à l'écart de l'agitation du marché.

Sur les mobiles, Free fait la course en tête sur les ventes nettes.

Mais nous n'avons pas de vision des parcs des différents opérateurs.

1. Concernant le levier « offrir une connectivité enrichie », le déploiement de la fibre continue pour atteindre, fin 2015, 5.1 millions de foyer, soit un taux de couverture de 18 %, contre un taux de 40 % en Espagne... Nous ne pouvons qu'agréablement constater qu'enfin le déploiement de la fibre en France a pris un rythme industriel.

Concernant le Broadband, notre part de conquête a fortement progressé par rapport au T4 2014. Nous constatons que l'investissement mis sur la fibre se traduit dans les abonnements bien que l'objectif du million d'abonnement fibre n'ait pas été fin 2015.

2. Concernant le levier « réinventons la relation client », pour le moment, les effets de la stratégie ne ressentent pas dans la perception des clients. Les taux de client satisfaits et insatisfaits bougent autour d'un % « pivot ». Le pourcentage de clients insatisfaits restent à des niveaux dont nous ne pouvons nous satisfaire.

Le CE a demandé de nombreuses fois que Madame THOUVENY vienne nous présenter sa déclinaison de la stratégie Essentiels2020. Nous réitérons cette demande : après 6 mois de déploiement de la stratégie, la satisfaction client reste très basse.

Le parcours clients Fibre s'en sort : peut-être faudrait-il décliner sur les autres parcours clients les programmes d'amélioration qui ont été réalisés pour la Fibre.

En un an, la QS Home en SAV n'a absolument pas bougé : un client sur 5 reste insatisfait. Bref, il n'y a pas d'effet de décollage de la nouvelle stratégie. Les taux d'appels sont plus élevés que ceux prévus dans les budgets. Globalement les contacts humains et les contacts digitaux pour le service client sont en baisse alors que les parcs sont stables.

Les résultats commerciaux sont en ligne avec les objectifs avec un R/O d'actes à 101 %. Mais nous nous inquiétons de la baisse d'actes commerciaux (-700 000) entre 2014 et 2015. Cette baisse est sur tous les canaux : la distribution physique, les services clients. Seule la part de canal On-line augmente autour de 16 % mais ne compense pas la baisse des autres canaux.

Les flux en boutique baissent, l'audience de la boutique on-line baisse, le proactif baisse. Seul le porte à porte, massivement porté par la sous-traitance, se développe. Du coup, la commission se demande bien comment nous allons réaliser des ventes sans avoir de contacts avec les clients.

Est-ce que c'est ça le fondement de la réinvention de la relation client : pas de relations du tout ? Ou est-ce que la voilure commerciale a sciemment été réduite pour avoir un ebitda présentable ?

3. Concernant le levier «se diversifier en capitalisant sur nos actifs », nous n'avons quasiment pas d'éléments sur ce domaine malgré nos demandes répétées. Aucun chiffre sur Homelive, ni sur Orange Cash, ni sur les contenus. Nous constatons que la stratégie d'upsell concernant l'assurance a été abandonnée avec une baisse de 60 % des actes. Pour quelles raisons ?

La bonne nouvelle est dans l'augmentation des actes liés au divertissement, en particulier les bouquets TV.

4. Concernant le levier « accompagner la transformation digitale de nos clients entreprise », le marché entreprise n'a pas été à l'objectif sur la Fibre. L'usage de la Fibre pro ne bénéficie pas, comme pour le grand public, de l'appétence pour la TV et la vidéo. De plus les zones d'activités ne sont pas au cœur du déploiement de la fibre.

La perte de CA sur le segment Pro-Pme, à -5,4 % est bien supérieur à la perte de CA sur le GP ou sur le segment E :

- Est-ce lié au CLI qui n'est pas à l'objectif et très en dessus de nos concurrents ?
- Ou à une baisse du parc Broadband ?
- Quels sont les programmes prévus pour augmenter la satisfaction de la relation client sur le segment pro-pme ?

Sur le chiffre d'affaire mobile, malgré une augmentation du parc M2M et du parc voix, nous constatons aussi une baisse, certes réduite à 2,9 %.

Nous constatons que malgré une baisse du RTC moins forte que celle prévu au budget, les fameux relais de croissance sur le monde entreprise ne compensent pas la perte de chiffre d'affaires. Depuis plus de 10 ans, l'inflexion de la courbe est attendue pour l'année suivante. Mais quand arrivera-t-elle ?

En complément de notre analyse, voilà la liste de nos demandes :

- Nous réitérons notre demande d'avoir un glossaire ou une explication systématique des sigles utilisés pour faciliter la lecture du document.
- Nous demandons la communication d'ARPU pour les mobiles et l'internet.
- Nous demandons les parcs réels pour les mobiles, pour internet sur le marché GP.
- Quand un client GP prend une nouvelle option dans son espace client, est-ce compté dans le care ou dans le shop ?
- Nous demandons une vision plus précise (ce qui ne va être difficile, vu qu'il n'y a aucun chiffre) sur les activités portées par DNU, en particulier, sur Homelive, la TV (bouquets+VOD), Orange Cash.
- Nous demandons les plans de communications internes et externes qui sont liés aux différentes saisons avec les temps structurants et les temps d'animation avec la vision d'Orange sur son marché.
- Nous demandons aussi les éléments budgétaires et stratégiques de la direction de la communication Orange France qui est dans son entier dans le périmètre OFS et qui doit impacter les ventes et les flux clients.

Ceci est le rapport de la commission qui a été réuni le mercredi 13 avril 2016

Laurence DALBOUSSIÈRE

Présidente de la commission économie et vie de marché