

Mobile phone

Monsieur Durand est abonné au téléphone mobile depuis bientôt sept ans. Il a choisi, lors de sa première souscription, parmi l'un des trois opérateurs concurrents du marché français les services de l'ancien opérateur monopolistique France Telecom, c'est-à-dire un abonnement auprès d'Orange (à l'époque Itineris). Lors de cette souscription, Monsieur Durand a choisi un forfait de 2 heures pour une durée de deux ans. En effet, l'opérateur de téléphonie mobile offrait une remise de l'ordre de 5 € sur un abonnement de 30 € / mois si le client s'engageait à rester deux ans. Durant ces deux années, le client n'a pas la possibilité de résilier son contrat.

À l'approche de l'expiration de son premier contrat d'abonnement en 1998, Monsieur Durand s'est informé auprès de différents revendeurs sur les offres alternatives. Le principal obstacle d'un changement a alors été la non-possibilité de conserver le même numéro de téléphone lors du changement d'opérateur. Par conséquent, lors de son premier renouvellement d'abonnement, Monsieur Durand a préféré continuer à contracter avec Orange pour une durée de deux ans, l'opérateur lui offrant toujours un rabais sur son abonnement.

En 2000, deux mois avant l'expiration de son second contrat, Monsieur Durand a reçu une offre de la part de son opérateur lui permettant de bénéficier de tarifs préférentiels sur des téléphones mobiles s'il s'engageait à renouveler son abonnement pour une nouvelle durée de deux ans. Monsieur Durand séduit par l'une de ses offres a donc prolongé son abonnement auprès de la société Orange.

Après avoir reconduit une troisième fois son abonnement auprès d'Orange, faute de portabilité du numéro vers un autre opérateur, Monsieur Durand est contacté par Orange un samedi après-midi chez lui sur son poste fixe en novembre 2002. Un opérateur du service « Fidélisation » souhaite connaître ses attentes en matière de téléphonie mobile. Monsieur Durand se déclare intéressé par un téléphone GPRS qui lui permettrait de naviguer sur Internet depuis son ordinateur portable lors de ses fréquents déplacements.

La personne du service « fidélisation » lui explique que cela est tout à fait possible sans changement de ligne en payant un supplément pour l'abonnement PC/Data de 6€/mois en acquérant un téléphone GPRS¹ équipé de Bluetooth².

L'opérateur lui indique que pour acquérir un tel terminal mobile, il peut bénéficier du programme PCM (Programme Changement Mobile). Monsieur Durand se voit expliquer que depuis quelque temps Orange attribue des points à ses clients en fonction de leur consommation et de leur ancienneté. Ces points permettent de bénéficier d'une remise sur une gamme de téléphones mobiles. Monsieur Durand interroge l'opérateur sur le nombre de point qu'il a accumulé et de quel téléphone il peut bénéficier avec ces points. La personne lui explique alors qu'elle ne dispose pas d'une telle information. Il lui conseille de joindre directement le service « PCM » au 790 pour de plus amples informations. Ce que Mr. Durand fait immédiatement depuis son téléphone mobile.




Son appel aboutit à un serveur vocal qui lui signale qu'il n'est pas abonné aux services d'Orange ou qu'il ne s'est pas inscrit au programme PCM et que par conséquent, il doit contacter le service « client » au 700. Ce que Mr Durand s'empresse de faire. Après plusieurs secondes d'attente, M. Durand est réorienté vers un service vocal interactif qui lui permet de découvrir l'offre de téléphone mobile éligible au programme PCM mais il n'obtient pas l'information qu'il souhaitait, son nombre de points et la remise qu'ils lui procurent.

Monsieur Durand décide alors de visiter le site Internet de l'opérateur afin d'obtenir cette information. Le portail client de l'opérateur (orange.fr) est riche et offre au client la possibilité de gérer son abonnement en ligne. Sur le portail client, Mr. Durand obtient enfin l'information qu'il souhaite : le nombre de points, la remise appliquée à chaque téléphone mobile éligible et la possibilité d'effectuer ce changement directement en ligne. L'offre qui lui est faite lui permet d'obtenir une réduction de 100 € sur un téléphone GPRS (370 € contre 465 € pour l'achat en magasin du téléphone). La seule contrainte est de s'engager pour une nouvelle durée de deux ans.

Vos points
la date du
5/11/2002
vous avez acquis
19 points

¹ GPRS : General Packet Radio Service. Technologie de réseau qui offre une bande passante plus importante que celle des réseaux GSM et permet les connexions Internet à des débits comparables à ceux d'un modem RTC classique. Le GPRS est considéré comme la seconde génération de téléphonie mobile après le GSM et avant l'UMTS.

² Norme de communication sans fil entre appareils électroniques (PDA, téléphone, oreillette, ordinateur portable, imprimante, etc...) Sa portée est d'environ 10 mètres.

→ SONY ERICSSON T68i	
	Valeur du mobile sélectionné : 649 points + 370,55 EUR
	Pour une durée de : 24 mois
Fiche détaillée	

Avant de se décider, Mr. Durand visite par curiosité le site Internet de SFR. Cet opérateur propose une offre très intéressante. Le même téléphone (SonyEricsson T68i GPRS, Bluetooth) est proposé à un prix de 274 € s'il souscrit à un abonnement. Mr. Durand est intéressé par cette offre qui lui procure une économie supplémentaire de 96 € par rapport à l'utilisation de ses points « fidélité » chez Orange. Mr. Durand cherche alors à contacter le service client Orange.

Après plusieurs tentatives infructueuses durant une semaine, M. Durand parvient enfin à entrer en relation avec le service « client ». L'attente a duré plus de 4 minutes. Il explique qu'après l'appel du service « fidélisation », il a regardé le nombre de points disponibles pour changer de mobile, consulté les offres concurrentes, et finalement il resterait bien chez Orange s'il pouvait obtenir les mêmes conditions que chez l'opérateur concurrent SFR, soit une remise supplémentaire sur le téléphone GPRS de 96 €.

L'opératrice lui explique alors qu'elle n'est pas en mesure de répondre à ce genre de question ; elle le met alors en relation avec une personne du service « satisfaction ». Après plusieurs minutes d'attente, une personne écoute l'argumentation de M. Durand. La personne déclare alors qu'elle va le mettre en relation avec une personne du service « satisfaction ». Après plusieurs sonneries, l'opératrice lui signifie qu'aucun conseiller n'est disponible. Elle propose à Mr Durand qu'il rappelle. Celui-ci s'étonne que ce soit à lui de rappeler et signifie qu'il a déjà été contacté par un service appelé « fidélisation ». L'opératrice lui dit qu'il s'agit du même service et qu'on peut le rappeler mais que cela ne se fera pas avant une semaine ou deux. Deux mois plus tard Monsieur Durand n'a toujours pas été contacté par le service « fidélisation ». Monsieur Durand décide de se rendre dans un point de vente Orange afin d'exposer son cas à un conseiller clientèle. Il se rend à une agence proche de son domicile au mois de février 2003. Il explique son cas à une conseillère. Celle-ci lui explique qu'elle ne peut rien faire pour lui. Seul le service

« client » peut répondre à la demande de M. Durand d'obtenir une remise sur le prix du téléphone. Un peu étonné par la réponse, Mr. Durand lui demande si elle ne peut vraiment rien faire face à un client qui décide de rompre son contrat au profit d'un concurrent. La conseillère lui répond encore une fois qu'elle ne peut rien faire et demande à Mr. Durand de prendre contact avec le service « client ». Elle lui indique que la finalité des points de vente Orange est de vendre des abonnements et des téléphones mobiles.

Le 5 juillet 2003, Mr. Durand résilie son contrat d'abonnement chez Orange pour passer chez le concurrent SFR. Mr. Durand souscrit un abonnement auprès de SFR et obtient le téléphone GPRS pour 39 €. M. Durand conserve également son numéro de téléphone portable qu'il possédait alors qu'il était client chez Orange moyennant 15€ et un délai de deux mois. En effet, la réglementation européenne impose aux opérateurs de l'Union Européenne la portabilité du numéro depuis plusieurs années. Les opérateurs français ont décidé de s'y conformer au 30 juin 2003, contrairement aux autres pays européens qui respectent cette directive depuis plusieurs années.

Questions :

- 1) Comment analysez-vous l'évolution, depuis 6 ans, de la politique de gestion de la relation client de l'opérateur Orange ?
- 2) Que pensez-vous de l'organisation mise en place par Orange pour gérer la relation client ?
- 3) Que proposez-vous pour améliorer cette organisation ?
- 4) Quel rôle joue les TIC dans la gestion de la relation ?
- 5) L'intérêt d'Orange est-il de satisfaire la demande de Mr Durand ? Justifiez votre réponse.

Annexe 1 :

Orange-Données opérationnelles France

	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Clients (en milliers)	19 600	17 085	17 823	14 311	10 051	5 539	3 028
Abonnés	9 802	9 567	9 445	7 425	6 418	4 338	2 662
Cartes prépayées	9 798	7 517	8 378	6 886	3 633	1 201	366
Revenu annuel moyen par client (en €)	379	377	392	426	522	640	823
Abonnés	641*	623*	583	592	623	713	nd
Carte prépayées	189*	183*	175	179	246	275	nd
Consommation mensuelle moyenne (minutes)	158	143	138	147	160	145	141
Abonnés	nd	nd	213	209	193	162	nd
Cartes prépayées	nd	nd	51	58	67	59	nd
Taux d'attrition	18,3%	21,6%	20,6%	22,3%	22,7%	24,1%	23,5%
Abonnés	nd	nd	18,6%	26,0%	19,4%	22,9%	23,8%
Cartes prépayées	nd	nd	23,4%	17,1%	31,6%	30,1%	20,2%
Coût d'acquisition d'un nouveau client (en €)	nd	nd	135	155	160	128	161
Coût de rétention d'un client existant (en €)	nd	nd	11	10	5	nd	nd

Source : Rapports Annuels Orange, France Telecom, * données recalculées

Annexe 2 :

Données générales du marché France.

	2004*	2003	2002	2001	2000	1999
Population (millions)		60.1	60.1	60.1	60.1	60.1
Pénétration totale du téléphone mobile (en % de la population)	70	69,1	64	61.6	49.0	34.0
Nombre de clients en France	42,2	41,7	38,6	37.0	29.7	20.6
Abonnés (millions)	25,6	24,5	21,5	18.9	16.5	13.3
Cartes prépayées (millions)		17.2	17,1	18.1	13.2	7.3

Source : ART

Annexe 3 :

Orange (ex Itinérés)

	2004*	2003	2002	2001	2000	1999
Clients Orange (millions)		20.33	19.2	17.8	14.3	10.0
Abonnés (millions)		11.76	10.7	9.4	7.9	6.4
Cartes Prépayées		8.57	8.5	8.4	6.4	3.6
Part de marché Orange France (%)	48.1	48.8	49.8	48.0	48.0	49.0
C.A. total Orange milliards €		7.983	7.651	6.876	5.690	4.056

Source : Rapports Annuels Orange, France Telecom. * données juin 2004

Annexe 4 :

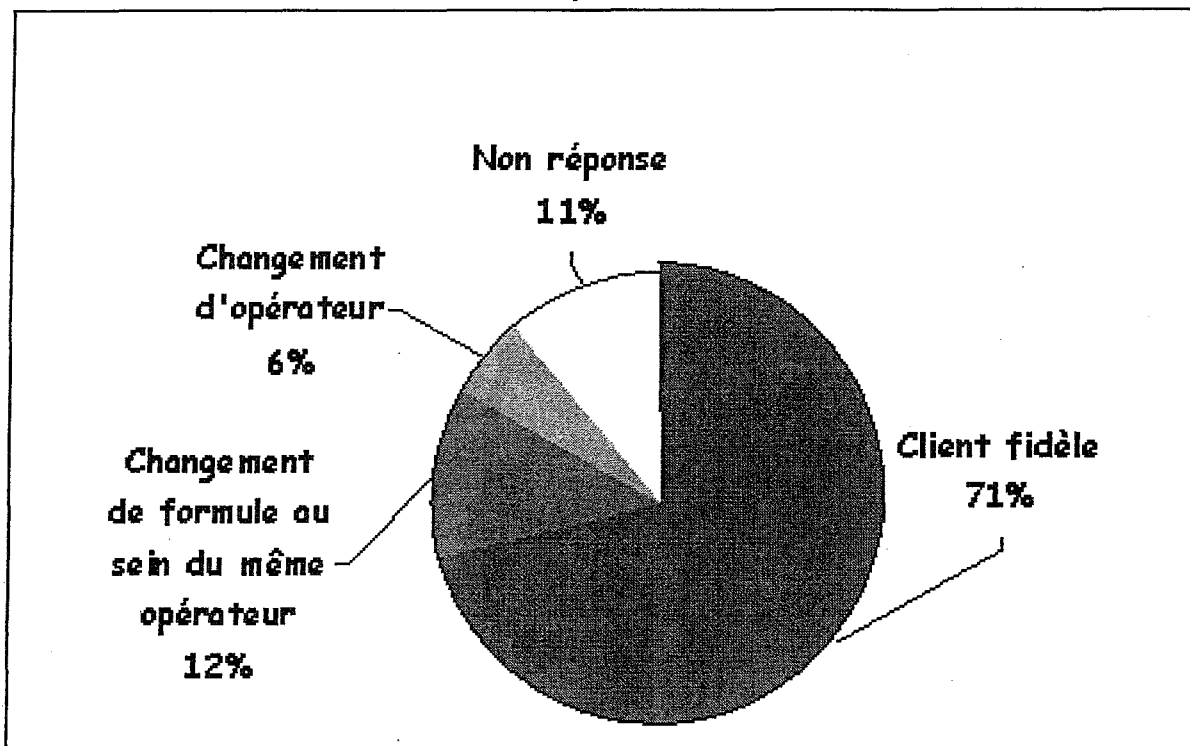
Extrait du rapport annuel 2001.

« Orange France's customers have access to Orange France's 6,500 customer service specialists seven days a week. Orange France has 46 call centres in total, 13 of which are directly owned, the rest of which are outsourced. Each of them is assigned customer satisfaction target objectives. In addition, customer service is also available through France Telecom's 650 retail outlets and approximately 120 of Orange France Mobistore shops. Finally, Orange France customers are able to access certain customer service features through the Orange.fr Internet portal, which allows them to review billing information, or modify their service plan or select a new plan. Orange France believes that its ability to provide a high level of customer care is central to its success and customer loyalty. Orange France's principal strength in this respect is its

ability to improve and renew its services and products. One of the key elements of Orange France's customer care is to accommodate its services to its customers' needs. Customers are free to migrate from one plan to another. Orange France keeps its customers informed of new developments in its services features and provides personalised advice. »

Annexe 5 :

Taux de rotation des clients de la téléphonie mobile



Source : SOFRES : 2001.

Annexe 6 :

Taux de satisfaction des clients par rapport au « service client de l'opérateur »

	Total		France Telecom		SFR		Euzeygues Telecom	
	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000
Facilité pour le joindre	70%	61%	65%	65%	75%	63%	72%	50%
dont "très facile"	36%	25%	33%	29%	39%	27%	36%	13%
Disponibilité	82%	82%	78%	82%	85%	84%	87%	80%
dont "très disponible"	36%	35%	35%	34%	42%	37%	34%	37%
Qualité d'écoute	87%	83%	83%	82%	90%	84%	90%	84%
dont "très bonne"	49%	38%	42%	34%	53%	45%	55%	38%
Efficacité	77%	76%	74%	72%	77%	80%	81%	78%
dont "très efficace"	41%	35%	38%	35%	44%	37%	43%	32%

Source : SOFRES : 2001

Annexe 7 :

Recette mensuelle par abonné, France

<i>En euros</i>	1999	2000	2001	2002	2003
Global	29,1	25,7	25	26	27,5
Forfait	-	39,2	40,2	39,8	39,1
Prépayé	-	8,2	8,6	10,1	12

Source : ART

Annexe 8 :

Flux de revenus générés par Mr. Durand.

1996

Janv	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	dec
25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €

1997

Janv	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	dec
25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €

1998

Janv	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	dec
25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €

1999

Janv	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	dec
25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €

2000

Janv	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	dec
25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €

2001

Janv	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	dec
25 €	30 €	35 €	35 €	25 €	40 €	45 €	55 €	30 €	30 €	25 €	25 €

2002

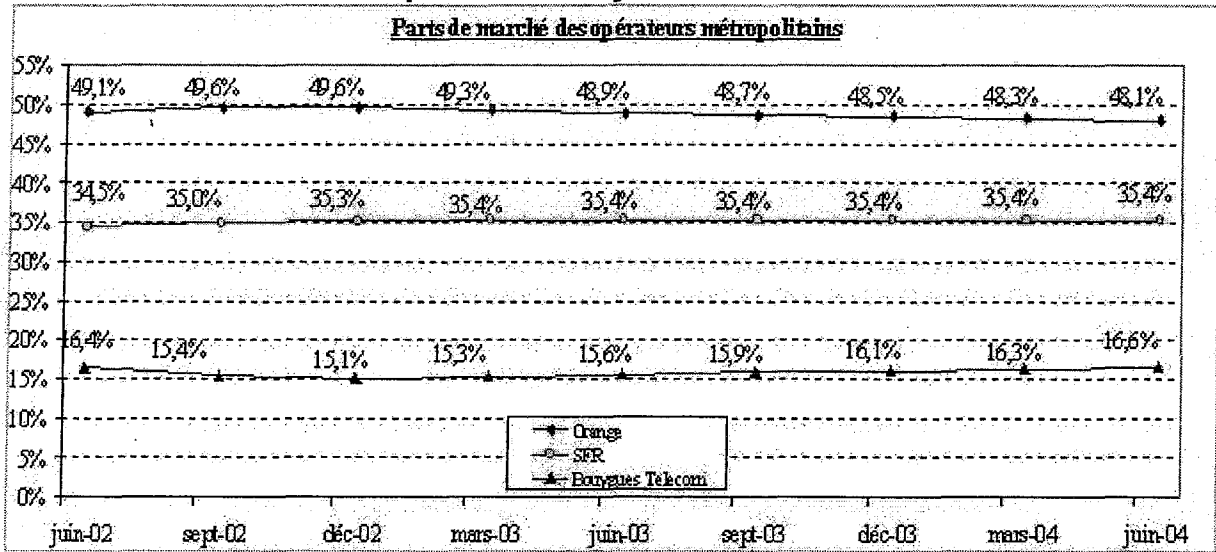
Janv	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juill	Août	Sept	Oct	Nov	dec
30 €	25 €	30 €	35 €	25 €	35 €	32 €	34 €	29 €	30 €	30 €	25 €

2003

Janv	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juill
32 €	31 €	34 €	35 €	31 €	35 €	32 €

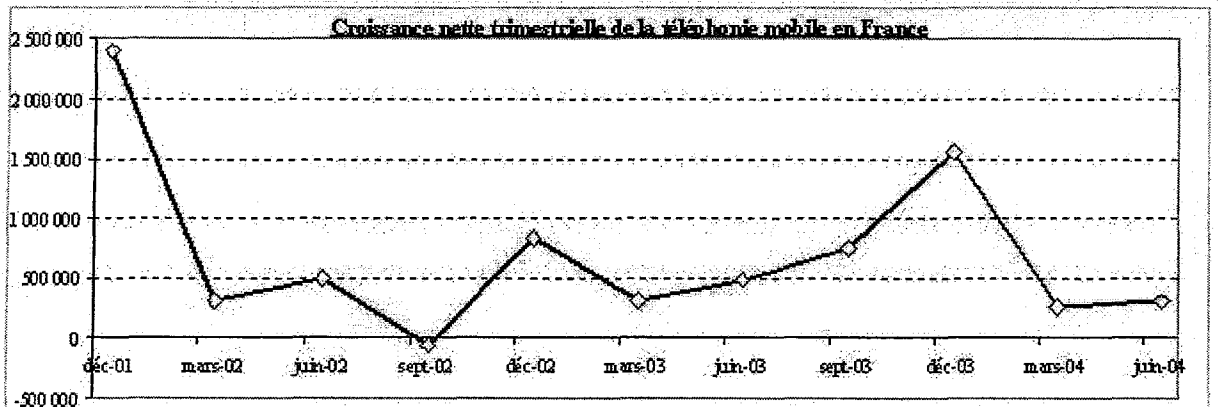
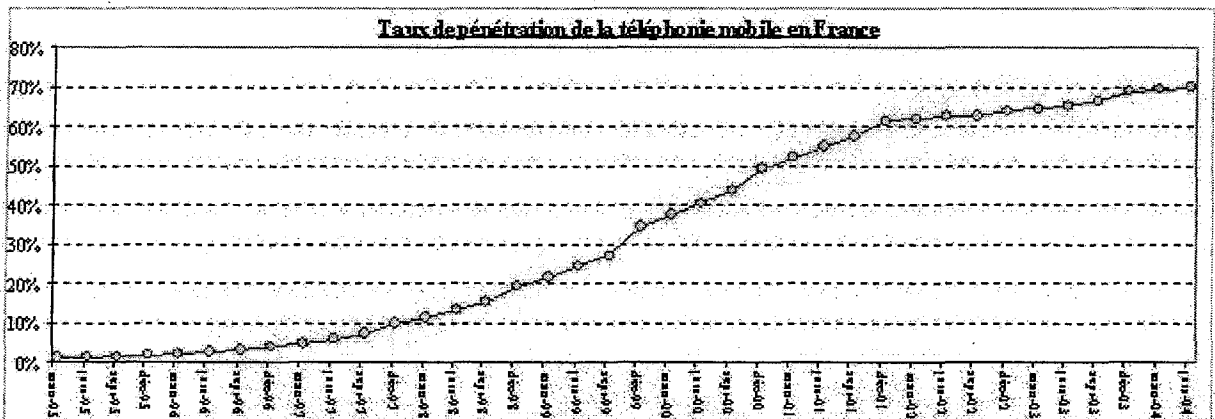
Annexe 9:

Parts de marché des trois opérateurs français.



source : ART, 2004.

Annexe 10:



source : ART, 2004.