

UET MANAGEMENT TRANSVERSAL



Bachelor 3 - Etude de cas

Présentation

Le groupe Bouygues a été fondé en 1952 par Francis Bouygues. Il s'est développé grâce aux grands programmes de reconstruction initiés par l'Etat français au lendemain de la Seconde Guerre mondiale.

Par la suite, cette entreprise a continué de profiter des grands projets de l'Etat :

- construction de cités HLM à partir de 1955
- programme autoroutier français dans les années 1960
- obtention de marchés prestigieux comme le Parc des Princes, le palais des congrès de Paris (Porte Maillot) ou l'aéroport de Paris-Charles-de-Gaulle.

La société a été introduite en Bourse en 1970. Dans les années 1980, la société commence à se diversifier et à s'internationaliser. Elle prend le contrôle de SAUR (groupe de distribution d'eau) en 1984, puis de TF1 en 1987. Elle procède aussi au rachat d'entreprises concurrentes dans le domaine du bâtiment.



La diversification

La diversification s'accélère dans les années 1990 :

- création de LCI en 1994
- lancement de Bouygues Telecom en 1996
- lancement du bouquet numérique TPS pour concurrencer Canal+.

Dans les années 2000, le groupe recentre ses activités autour la construction et des télécoms-médias. Il cède Bouygues Offshore à Saipem en 2002 et Saur à PAI Partners en novembre 2004. Depuis 2006, le groupe détient près de 30% du capital d'Alstom. Le groupe industriel français aux activités diversifiées est dirigé par Martin Bouygues, le fils du fondateur.

Présent sur le marché depuis 1996, Bouygues Telecom s'est donné comme mission de faire profiter le plus grand nombre de Français des dernières technologies et de les accompagner dans le développement exponentiel de leurs usages numériques.

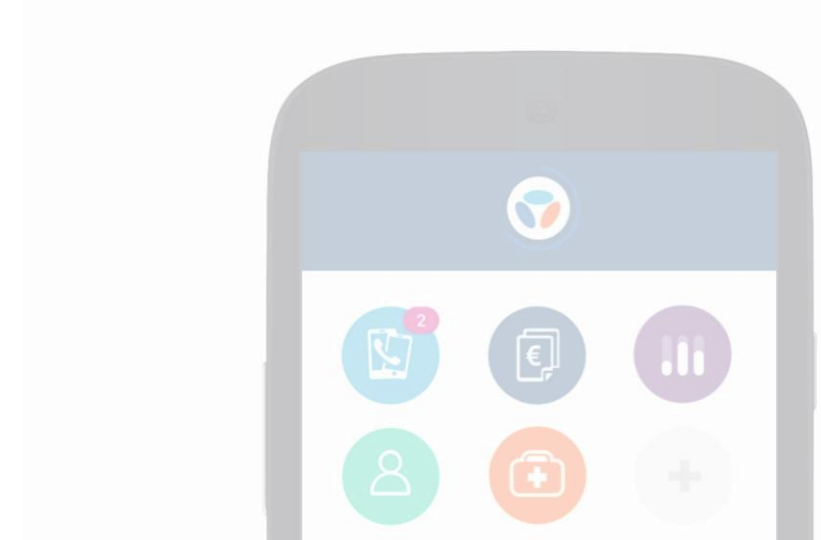




Au service de la vie numérique de 20 millions de Français

Chaque jour, les 20,5 millions de clients de Bouygues Telecom peuvent profiter facilement et pleinement de ce que le numérique a de meilleur à leur offrir. Que ce soit chez eux, grâce à des Bbox innovantes mais aussi en mobilité, grâce au réseau 4G Bouygues Telecom qui couvre 99% de la population.

Avec plus de 8000 collaborateurs et 500 boutiques, Bouygues Telecom souhaite que ce développement des usages numériques soit une réalité sur l'ensemble du territoire, pour tous les Français et toutes les entreprises. C'est pourquoi l'opérateur participe pleinement au déploiement des infrastructures en France, mobiles et fixes. L'Arcep a désigné Bouygues Telecom « Opérateur n°1 en zones rurales » en 2018. Au 31 décembre de cette même année, Bouygues Telecom commercialisait déjà 8 millions de prises FTTH, avec pour objectif d'atteindre les 12 millions en 2019 et les 20 millions en 2022.



La 4G box

Pour permettre aux Français d'attendre sereinement le déploiement de la Fibre, Bouygues Telecom a lancé en 2017 la 4G box, qui apporte une solution efficace et immédiate dans les territoires pour bénéficier de l'Internet Fixe Très Haut Débit. Autre volonté forte de l'opérateur, être présent sur les Réseaux d'Initiative Publique avec les mêmes offres FTTH et les mêmes tarifs que dans les grandes villes.

Bouygues Telecom continue la mission que l'entreprise s'est fixée à sa création en 1996 : donner accès le plus largement possible au progrès qu'apporte la technologie.

L'innovation avant tout

Bouygues Telecom est unanimement reconnu pour sa capacité à innover. Ses clients ont ainsi pu bénéficier, en premier, de certains nouveaux usages apportés par l'évolution technologique. Dès 1996, il invente la notion de « forfait mobile » et propose dans la foulée les premières offres « illimitées » à ses clients. En 2011, c'est encore Bouygues Telecom qui invente avec B&You, la première offre mobile sans téléphone et sans engagement. Le 1er octobre 2013, Bouygues Telecom est le premier opérateur en France à proposer à ses clients un réseau national 4G, couvrant alors 63% de la population. Ce leadership 4G, Bouygues Telecom souhaite le recréer avec la future 5G. Différentes expérimentations en conditions réelles sont actuellement menées dans plusieurs villes de France. Bouygues Telecom dispose également depuis 2016 d'un réseau national bas-débit (technologie LoRaWAN™), ce qui positionne l'entreprise comme un acteur majeur en France de l'Internet des Objets.

Dans le Fixe, Bouygues Telecom innove également en proposant depuis 2015 des box Android TV. Elles proposent d'accéder aux contenus de la télévision traditionnelle ainsi qu'à toutes les applications et contenus du web, ce qui permet d'enrichir considérablement l'expérience. Début 2017, Bouygues Telecom a lancé la 4G box, la première offre du marché qui propose de l'Internet fixe Très Haut Débit à partir de notre réseau 4G. Destinée aux zones peu denses, là où le débit ADSL est souvent insuffisant pour profiter véritablement des usages du numérique, la 4G box rencontre un vrai succès, en apportant un service, désormais jugé essentiel. En 2018, Bouygues Telecom a fait la promesse de « l'Internet Garanti ». Désormais, ses clients fixes peuvent bénéficier d'un hotspot 4G ou d'une recharge sur leur forfait, au moment de la souscription ou en cas de problème, et sur simple demande.

Au premier trimestre 2019, Bouygues Telecom affiche une très bonne performance commerciale ainsi qu'une forte croissance de ses résultats financiers. Le parc Mobile est en hausse de 459 000 clients au premier trimestre 2019, dont 149 000 forfaits Mobile hors MtoM, pour un parc forfait Mobile hors MtoM de 11 millions de clients à fin mars 2019 et un parc Mobile total de 16,8 millions de clients. Dans le Fixe, l'accélération des recrutements dans le FTTH se poursuit avec 94 000 nouveaux clients au premier trimestre 2019. L'opérateur a ainsi doublé en un an son taux de pénétration FTTH, qui s'élève à 18 % à fin mars 2019. Le parc de clients FTTH s'élève ainsi à 663 000 clients au 31 mars 2019. Au global, le parc Fixe compte 3,7 millions de clients à fin mars 2019, en hausse de 59 000 clients au premier trimestre 2019. Le chiffre d'affaires de Bouygues Telecom s'établit à 1 451 millions d'euros au premier trimestre 2019, en hausse de 13 % sur un an. Le chiffre d'affaires Services est en progression de 6 % à 1 094 millions d'euros.

Cette progression reflète la croissance de la base clients Mobile et Fixe ainsi que la stabilisation de l'ABPU Mobile. L'EBITDA après Loyer ressort en forte hausse de 50 millions d'euros sur un an, à 300 millions d'euros. La marge d'EBITDA après Loyer s'élève à 27,4 %, en hausse de 3,2 points par rapport au premier trimestre 2018. Le résultat opérationnel courant s'établit à 91 millions d'euros au premier trimestre 2019, en progression de 32 millions d'euros sur un an. Le résultat opérationnel s'élève à 106 millions d'euros au premier trimestre 2019 contre 120 millions d'euros au premier trimestre 2018, en raison de la baisse des produits non courants (15 millions d'euros au premier trimestre 2019 contre 61 millions d'euros il y a un an) liée principalement aux plus-values de cession de sites à Cellnex (58 sites transférés au premier trimestre 2019 contre 331 au premier trimestre 2018).



Les investissements bruts s'élèvent à 327 millions d'euros contre 329 millions d'euros au premier trimestre 2018. Le marché du B2B constitue l'un des moteurs de la croissance de Bouygues Telecom. La stratégie de Bouygues Telecom Entreprises se décline autour de trois axes : • Devenir un leader du marché de la connectivité et des réseaux avec des offres de services enrichis (sécurité, services managés...), directement ou via des partenariats avec des sociétés reconnues • Accélérer son développement sur le marché des TPE, PME et ETI •

Renforcer son positionnement sur les grandes entreprises
Conformément à cette stratégie, Bouygues Télécom a finalisé les acquisitions de Keyyo et Nérим au premier trimestre 2019. Keyyo apporte une expertise complémentaire en matière de digitalisation avancée et de produits et services innovants à destination des PME, en particulier dans le Fixe. Par ailleurs, Bouygues Telecom bénéficiera du savoir-faire technique de Nérим dans la commercialisation de réseaux de données et d'hébergement à destination des ETI.

Bouygues Telecom condamné à 250 000 euros d'amende par la Cnil

Les données de deux millions de clients B & You étaient accessibles «via un simple changement d'adresse internet». L'autorité française de protection des données personnelles, la Cnil, a infligé une amende de 250 000 euros à Bouygues Telecom pour «manquement à la sécurité des données clients», a annoncé l'instance jeudi 27 décembre. Les faits reprochés concernent un incident de sécurité sur «les données de plus de deux millions de clients B & You», accessibles pendant plus de deux ans via un simple changement d'adresse internet sur le site de Bouygues Telecom, a précisé dans un communiqué la Cnil, saisie de ce dossier en mars.

Un contrôle, réalisé dans la foulée du signalement, «a permis de confirmer l'existence d'une vulnérabilité permettant d'accéder à des contrats et factures» des clients concernés, précise la Cnil, qui ajoute que, «après en avoir été informé, l'opérateur a rapidement corrigé la vulnérabilité et les données n'étaient plus librement accessibles». Du côté de l'opérateur, on ne conteste pas la «vulnérabilité» et on «prend acte de la décision de la Cnil». «Après enquête, il apparaît que les données n'ont pas été utilisées par une personne extérieure», a-t-on précisé chez Bouygues Telecom, «aucune donnée sensible n'a été exposée». L'opérateur précise par ailleurs que les clients B & You concernés par l'incident «clos depuis son signalement», sont ceux ayant souscrit un abonnement «avant décembre 2014».

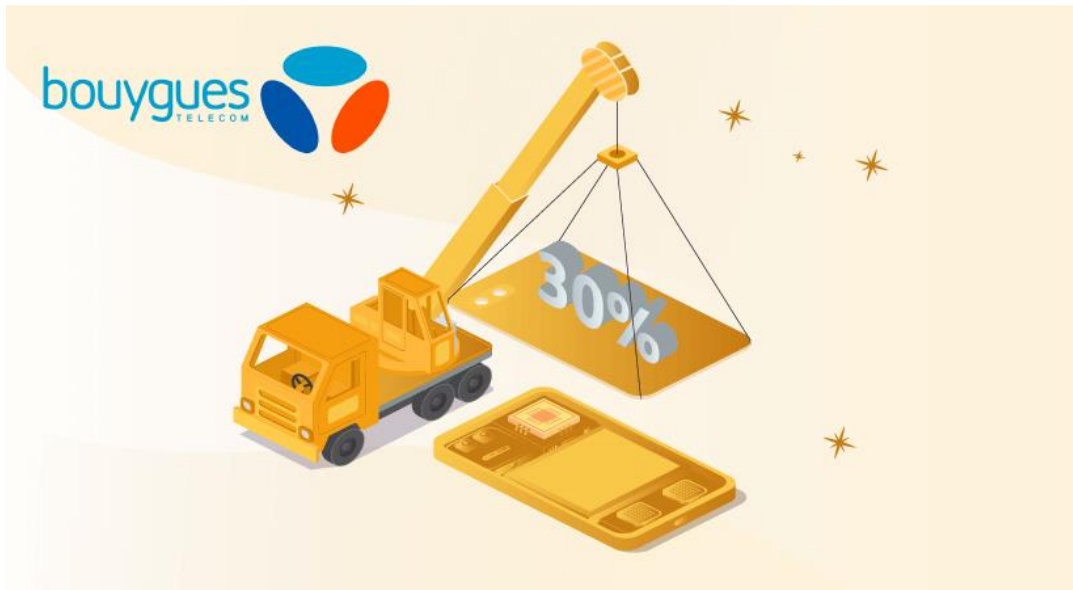
La Commission a imputé la vulnérabilité à une erreur humaine, parlant d'un «oubli sur le site, après une phase de test, la fonction d'authentification à l'espace client qui avait été désactivée pour les seuls besoins du test». La Cnil a dit avoir «tenu compte de la grande réactivité de l'opérateur dans la résolution de l'incident de sécurité ainsi que des nombreuses mesures mises en place par la société pour limiter ses conséquences». Le pouvoir de sanction de la Cnil a été renforcé par la loi de 2016 pour la protection des données personnelles, le plafond des amendes jusque-là fixé à 150 000 euros passant à 3 millions d'euros. Le nouveau règlement européen sur la protection des données (RGPD) entré en vigueur le 25 mai 2018, ne concerne donc pas ce cas qui lui est antérieur. Il donne un pouvoir de sanction encore accru, puisque les pénalités pourront atteindre jusqu'à 20 millions d'euros et 4% du chiffre d'affaires.

RÉPARATION MOBILE

Bouygues Telecom offre une solution pour ses abonnés

Bouygues Telecom innove et propose un service de réparation de smartphone réservé à ses abonnés en partenariat avec WeFix. Ce service réservé aux clients ayant souscrit un forfait sensation est valable dans toutes les boutiques WeFix en France.

La solution réparation smartphone est une bonne nouvelle pour tous les détenteurs d'un forfait Sensation avec Bouygues Telecom. En effet, celui-ci a effectué un partenariat inédit avec le réparateur national français WeFix qui permet à ses abonnés de bénéficier d'un rabais de 30% lorsqu'ils ont besoin de faire réparer leur smartphone.





Batterie fatiguée ?

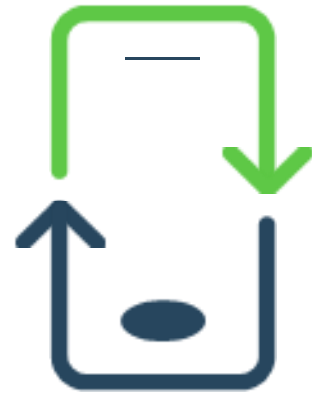
Tentez de gagner
**un remplacement
de batterie mobile**
chez notre partenaire

WeFix by **fnac**

Cette décision de Bouygues Telecom fait suite à une étude réalisée en juillet dernier par Poll&Roll pour l'opérateur qui indiquait que 36% des Français dotés d'un téléphone portable déclarent l'avoir abîmé au cours des deux dernières années. Ces pannes sont le plus souvent réparables puisqu'elles concernent principalement les écrans (59%) et les batteries (32%). Une belle manière pour l'opérateur de s'engager contre l'obsolescence programmée récemment débattue au Sénat.

Ce service est offert pour tous les abonnés d'un forfait sensation Bouygues Telecom qu'ils soient soumis à un engagement de 12 ou 24 mois. Une deuxième bonne nouvelle sachant que les forfaits Sensation sont plus chers que l'offre B&You de l'opérateur mais dont le premier prix commence à 7,99€/mois pour le forfait 2h d'appels avec 40Mo (ce forfait est à 2€/mois pour les clients Bbox).

Cette offre qui est plus est valable deux fois par an ravira ceux qui jouent vraiment de malchance ou simplement ceux qui sont un tantinet maladroit. L'offre ne contient pas de restriction, que ce soit au niveau du montant de la réparation ou celui de la remise, et elle est valable dans toutes les boutiques WeFix de France.



solutions smartphone durable

RÉPARÉ · REPRIS · RECONDITIONNÉ · RECYCLÉ

Élu meilleur réparateur de smartphones de France en juin dernier par la revue 60 millions de consommateurs, WeFix se présente comme le leader de la réparation de téléphone portable en France. Édouard Manantaud, le CEO de WeFix, se félicite d'ailleurs du partenariat entre sa compagnie et Bouygues Telecom : « En tant que leader français de la réparation express de smartphones, nous sommes fiers de devenir le nouveau partenaire de Bouygues Telecom dans le cadre d'une solution qui vient appuyer notre politique de satisfaction client. Cette association exclusive renforce également

nos engagements visant à allonger la durée de vie des produits, sujet auquel les consommateurs sont de plus en plus sensibles. La société WeFix est née en 2012 en France et constitue désormais une filiale du groupe Fnac Darty depuis 2018 qui dispose de 90 points de vente en France et en Belgique. Dédié à la réparation des smartphones et tablettes, WeFix propose un service de réparation express puisque 98% des pannes sont réparées en seulement 20 minutes en moyenne. »

QUESTIONS

DOSSIER 1

Analyser la qualité de service et l'expertise de la marque (culture économique digitale et analyse financière)

DOSSIER 2

Définir une nouvelle approche pour la collecte et le traitement des données clients

DOSSIER 3

Améliorer le service client et numérique de l'entreprise