

Free

L'INTERVIEW - ACTE I - SCÈNE 3

Après plusieurs semaines d'absence, «l'Interview AdUF» revient ! Interrogé cette fois-ci, le Manager Opérationnel Alice à Marseille. Pour information, l'interview a été effectué fin mars dernier. Bonne lecture !

Bonjour, on peut se tutoyer ?

Bien sûr.

Pourrais-tu te présenter rapidement (prénom, âge, situation) ?

Je m'appelle Laurent Perez-Garcia, j'ai 35 ans, je suis marié et j'ai deux enfants.

Depuis combien de temps es-tu Manager Opérationnel Alice à Marseille ?

J'ai été embauché début 2006 comme Responsable Plateau et depuis 2007, je suis Manager Opérationnel, donc depuis 3 ans environ.

Quel était ton ancien métier ?

J'étais Responsable de production chez un prestataire de service, déjà dans un centre d'appels. Au départ chez Experian, un prestataire anglais, qui faisait partie du groupe GUS en Angleterre, puis l'entreprise a été rachetée par B2S, un prestataire de service en centres d'appels. Je travaille donc depuis 2000 dans les centres d'appels en commençant par le poste de téléconseiller.

Ah oui ?

Oui j'ai pris des appels. ;-)

J'ai l'impression que tout le monde passe par là...

C'est obligatoire, je pense. Il n'y a pas d'école, ça n'existe pas. Donc la seule école c'est effectivement le terrain, le métier, la pratique, c'est formateur.

A quoi ressemble une journée type ?

Au vu de ma fonction, de ma responsabilité, une journée type, c'est de ne pas avoir de journée type. :-) C'est tellement varié, principalement le matin ; c'est lecture de mail, dans la foulée, j'ai trois activités, donc j'ai un contrôle des résultats à faire sur les trois activités, cela prend énormément de temps. Mon travail porte sur la partie assistance technique, le back-office technique et le back-office « erreur à la commande ». Je fais donc un balayage des indicateurs, balayage des résultats de J-1, vérification qualité aussi, le tableau de bord NF, notamment pour l'assistance technique. Donc là, sur la matinée, c'est vraiment regarder les résultats, les statistiques, etc.

Le tableau de bord NF, c'est pour savoir si on est toujours dans la certification ?

Exactement, si les indicateurs sont toujours au vert, si on respecte vraiment les seuils définis par l'AFNOR.

Pour se préparer à un audit surprise...

Effectivement, c'est vraiment un tableau de bord, comme un tableau de bord de production, mais associé à la qualité, à la certification NF. L'objectif est de s'assurer que les indicateurs soient bien respectés, que la norme soit bien respectée et derrière, s'il y a des écarts, de mettre des plans d'action pour corriger ça, avec les managers de proximité, les responsables plateau, les responsables « super-métier », le superviseur. Donc voici pour le suivi des indicateurs. Et après, derrière, le reste c'est entretiens, réunions, « conf-call », sur les projets, sur les différents services, pour s'assurer des process, des outils aussi. On a pas mal de modifications de procédures, on est en train de fusionner avec Centrapel et Protelco sur leurs périmètres respectifs, avec leurs outils. Donc ça nécessite de suivre les équipes qui sont en bêta-test sur GTI2 qui est l'outil de diagnostic qui va être déployé chez Protelco. Derrière, il faut suivre les process sur l'activité Alice et, grosse activité depuis quelques semaines, ce sont les process Free, par rapport à la bascule de l'activité des équipes de Marseille, de l'assistance technique, qui vont basculer sur du traitement Free. Donc on a deux équipes aujourd'hui en formation.



Ces équipes vont passer Alice ET Free ou juste Free ?

Pour l'instant, ce qui est défini aujourd'hui ce sera juste du Free. Sauf erreur de ma part ou information que je n'aurais pas eue, ce qui m'étonnerait fortement, c'est effectivement une bascule des équipes en dédié sur l'activité Free.

Et, comme tu me l'as annoncé tout à l'heure, Alice à Bordeaux...

Effectivement, les flux Alice, en totalité, que ce soit assistance technique ou gestion de compte, seront supportés par le centre de Bordeaux. Et les équipes assistance technique de Marseille, Alice actuellement, vont basculer ou sont en cours de bascule sur l'activité Free, mais il n'y aura pas de mutualisation, un appel Free, un appel Alice, un appel Free, etc. Ce n'est pas ce qui est défini dans l'organisation cible qu'on nous a présentée. Moi je dois être garant de sa mise en œuvre et donc de l'atteinte de cet objectif et de la montée en compétence des collaborateurs.

Tu avais des craintes suite au rachat d'Alice par Iliad ?

C'est un vaste sujet, pour ma part...

On rappelle que c'était en juillet 2008, il y a bientôt deux ans...

Ça va faire deux ans. Ça s'est fait en deux étapes... Des craintes, au tout début, peut-être oui, sûrement, ce serait mentir de dire le contraire. Pourquoi, parce qu'on n'avait pas de visibilité sur l'information, toute entreprise qui est rachetée ne peut que percevoir des craintes au départ. Mais ces craintes ont été atténuées, ont été gommées très rapidement par l'investissement qui a été mis en œuvre, la création, l'intégration de SIEBEL NG, les différentes migrations qu'on a vécues, on a commencé par les options 3 pour évoluer vers les options 5.

Option 3 ? Option 5 ?

Ce sont les statuts de non dégroupé vers dégroupé partiel. Ça a poursuivi avec les migrations Webmail, migration du cirpack (<http://fr.wikipedia.org/wiki/Cirpack>), migration de la plate-forme IPTV et aujourd'hui encore, presque deux ans après, on a déjà entamé la migration réseau des abonnés option 1 (dégroupage total) sur les châssis Alice, vers les châssis Free. Donc on est vraiment en plein dedans et ça a été très très vite. Après l'investissement de Free sur l'intégration des activités qu'on commence aujourd'hui, moi sur le back-office technique je traite des problématiques téléphonie VOIP Free, de fibre optique aussi, donc c'est vrai qu'il y a des apports aujourd'hui d'activités sur les centres, en tout cas je parle du centre de Marseille. Donc c'est vrai que ces craintes, elles étaient là au départ, aujourd'hui, l'actualité fait que l'entreprise vit comme toute entreprise, les négociations annuelles obligatoires, etc. Nous sommes en pleine réorganisation aussi, pour mettre les ressources au bon endroit, recentrer les sites de Marseille et de Bordeaux sur leur métier propre, le centre d'appels. Donc c'est vrai que tout ça fait que la perception de chaque collaborateur, de chaque salarié est peut-être différente. Moi, personnellement, aujourd'hui, les craintes du départ ont été atténuées.

« Atténuées », parce qu'il en reste encore ?

Non, non, il n'en reste pas, parce que, derrière, on attend toujours une visibilité sur du moyen terme. On a déjà vécu deux phases. On a vécu une phase de rachat, une phase de PSE sur le centre de Paris, et une troisième phase où, je dirais, nous sommes en train de réorganiser les services pour se recentrer sur les cœurs de métier. Donc tout ça fait qu'on va déjà déplacer, mettre des ressources sur d'autres activités. Donc on va créer la nouveauté, puis un peu la frustration de faire autre chose. On a certains collaborateurs sur d'autres services, pas le service technique, mais sur d'autres services aujourd'hui sur le site de Marseille, dont l'activité, parce que Free a cette méthode là, est supprimée ou mutée. Effectivement, on va créer peut-être de la frustration ou de l'inquiétude. Moi aujourd'hui, les appels sont là, les tickets sont là, les erreurs à la commande sont là, donc l'objectif est de vraiment se concentrer sur notre activité, notre métier. Et effectivement, on ne pourra jamais enlever la crainte extérieure.

Globalement qu'est-ce qui a changé le plus depuis ce rachat ?

C'est la vitesse d'exécution des modifications. Je m'explique : la vitesse à laquelle on a changé de CRM, de SI (Système d'Information). On est passé de SIEBEL (<http://www.oracle.com/lang/fr/applications/crm/siebel/index.html>) à SIEBEL NG très rapidement. Il y a eu un développeur, il y a des gens au niveau de la DSI (Direction du Système d'Information) qui sont allés à une vitesse, pour pouvoir basculer sur SIEBEL NG. Puis, au fur et à mesure, dans un temps très court, on a eu des outils mis à disposition nous permettant d'affiner notre diagnostic technique (accès box, call DSLAM, DSL stat, DSL log, etc.). Tous ces ajouts de fonctionnalités qui permettent à chaque collaborateur de pouvoir faire des diagnostics et rétablir un abonné ou faire une escalade dans les meilleures conditions avec les outils associés, c'est allé très très vite. En deux ans, on est arrivé sur une mutation d'outils. A l'époque de Telecom Italia, on avait une multitude d'outils qui ont été coupés et qui ont été basculés vers les fonctionnalités de SIEBEL.

« Coupés », c'est-à-dire qu'il y avait des logiciels propriétaires propres à Telecom Italia ?

Tout à fait...

Mais si Free a racheté, normalement ils rachetaient tout ce qui allait avec, non ?

Je vais faire simple. Aujourd'hui Free a racheté Alice, sans les outils d'Alice. Et on a implémenté les outils de Free dans l'organisation d'Alice. C'est de là si tu veux qu'il y a eu cette perception de rapidité. Rapidité de nouvelles offres, on a eu le modem v4, « l'Alice by Free », donc en offre commerciale, ce fut très rapide aussi.

Selon toi, comment vont évoluer les centres d'appels d'ici, de Bordeaux et de Paris ?

Sur le long terme, je n'ai pas de visibilité. Je vais parler plutôt en moyen terme : sur l'année, je vois la mise en application de l'organisation future, une concentration des services sur les centres d'appels, on va dire peut-être des fonctions qui aujourd'hui, dans l'organisation de Free, ne sont plus d'actualité. De répartir et de dire aujourd'hui on n'émiette pas les activités, on va pas faire un peu de technique sur un centre, puis un autre centre, puis un autre centre. Aujourd'hui chaque centre porte sa propre activité.

Plus précisément...

Aujourd'hui Marseille se concentre sur tout ce qui est « asynchrone » (courriers, mails, réclamations), ça c'est une grosse partie du centre de Marseille. Et la deuxième partie, c'est vraiment de porter toute la partie technique, centre d'appels, back-office technique, erreurs à la commande. Et effectivement le troisième axe, qui est l'acquisition, le 1044, la souscription des abonnés. Donc on a ces trois pôles aujourd'hui vraiment ancrés dans le centre de Marseille. Je ne peux pas trop parler du centre de Bordeaux parce que je n'ai pas de visibilité vraiment précise, mais aujourd'hui Bordeaux se concentre principalement sur les activités Alice, assistance technique, gestion de comptes, appels sortants... Plus d'activité « asynchrone », alors qu'à l'époque ils en avaient... Donc c'est vraiment de mettre les ressources, les compétences de manière non émiettée, mais de manière plus concentrée.

Après, je n'ai pas de visibilité sur ce qui va se passer dans 2-3 mois. Je sais qu'il va y avoir des recrutements sur l'acquisition, cela va être officialisé ce soir. Donc il va y avoir 20 personnes de recrutées pour arriver à un effectif cible entre 60 et 80. Du recrutement externe que l'on va mettre sur l'acquisition, ils seront formés pour aller au 1044. Donc ça c'est la modification dont je peux parler aujourd'hui. Sur le reste, je sais que Marseille, l'assistance technique, ne va faire que du Free, que l'asynchrone va traiter toutes les problématiques réclamations, courriers, etc. Et j'espère que l'on aura un très beau centre, tout refait à neuf. :-)

Mais te dire ce qui va se passer sur le long terme, je n'ai aucune visibilité. Pas de visibilité sur les futures offres, sur le futur matériel, pas de visibilité sur l'organisation ou les projets d'organisation future. Aujourd'hui on ne vit quand même pas au jour le jour, on vit dans le mouvement qui est enclenché aujourd'hui, qu'il soit en termes de périmètres, de services, d'infrastructures, d'organisation, de responsabilité.

Même au niveau technique, ce n'est pas terminé...

Techniquement ce n'est pas terminé puisque la date prévisionnelle de fin de migration des châssis Alice vers les châssis Free, en option 1 donc en dégroupé, est fixée au 30 avril. Si les N3 tiennent leur planning... Parce qu'ils vont à une vitesse... C'est 30 NRA par jour, c'est très très rapide...

Justement est-ce que tu sais ce qui se passe pour les DSLAM d'Alice qui restent ? Ils vont à la « benne » ou est-ce qu'on les laisse sur place dans l'optique d'une revente ?

Pour ma part, je ne ferai que des suppositions, c'est vrai que je n'ai jamais posé la question, c'est vrai que le matériel peut être utilisé comme du « spare » par exemple, qu'il peut être revendu à des opérateurs tiers, c'est une éventualité. Mais en tout cas je ne sais pas du tout ce que va devenir le matériel Alice.

A priori, il resterait sur place ?

Aucune idée, tu sais c'est porté par les N3, je sais qu'ils travaillent avec des prestataires également, puisqu'ils ne font pas l'opération à 100 % des prestataires de Free qui interviennent sur la migration dans le central.

Cette migration implique une coupure pour l'abonné Alice ?

C'est totalement transparent pour l'abonné. Il peut être coupé mais c'est... Entre le moment où on câble et le moment où on le recâble, ça se fait sur les jarretières directement, donc en quelques secondes c'est fait. :-)

Arriverais-tu à expliquer les pertes d'abonnés Alice ?

Un historique, un passif peut-être. Un réseau beaucoup moins fiable...

Ce qui est bizarre, c'est que je n'ai pas le souvenir qu'avant le rachat, Alice perdait...

Non, mais je pense qu'il y a eu beaucoup d'abonnés qui ont migré d'Alice vers Free.

Donc il y aurait une grosse partie d'anciens Aliciens dans le recrutement de Free ?

Oui, je pense qu'il y a une grosse partie d'anciens d'Alice.

Et au niveau marketing, Free a motivé ce passage ?

Il y a deux phénomènes, il y a le phénomène marketing, il y a toujours deux marques, elles sont bien dissociées, elles sont vraiment ciblées pour des abonnés bien spécifiques, on en parlait tout à l'heure, un Alicien ce n'est pas un Freenaute. C'est devenu de notoriété publique qu'Alice appartient à Free et aujourd'hui la bascule est totalement transparente et très rapide. Et de se dire qu'aujourd'hui on n'a pas proposé d'offre commerciale compétitive sur Alice, puisqu'on est toujours sur une offre à 29,90 euros.

Même si Alice a sorti une offre à 20 euros...

Qui, à priori, ne remporte pas un franc succès... Elle était vraiment là pour concurrencer Numéricâble. Sur la partie dégroupée, je pense que les abonnés ont été touchés par le fait que l'on arrête, notamment les abonnés avec le décodeur télé, le décodeur intégré, différentes options qui ont été disponibles et qui ne le sont plus.

Comme ?

Le disque dur.

Le contrat Alice ?

Le contrat « Alice pour vous », avec 1 euro par jour si la ligne était techniquement indisponible... C'est vrai que le contrat « Alice pour vous » était un contrat très intéressant pour les abonnés. Le fait de passer sur des décodeurs premium, vers des anciens décodeurs sans disque dur, ça aussi ça a touché les abonnés... Le fait aussi, pendant un petit moment, de ne plus avoir Canal+ / CanalSat lors de la migration de la plate-forme IPTV.

Que s'est-il passé exactement ?

On ne pouvait plus resouscrire pendant un petit moment, notamment sur les « Alice by Free », les Alice purs, les « Alice by Free » après. On a eu des difficultés à resouscrire des abonnés Canal+ / CanalSat. Si tu mets tous ces petits bouts les uns derrière les autres, c'est vrai que les abonnés ont perdu des fonctionnalités, des services, qui leur étaient chers peut-être, des offres commerciales qui ne sont plus d'actualité... On est toujours sur l'offre à 29,90 euros avec les 4 heures mobile, une offre commerciale qui traîne déjà depuis très longtemps. Commercialement, je pense que l'offre Alice n'est pas aussi concurrentielle que d'autres offres proposées par d'autres FAI, pas Free forcément, je parle de SFR, qui fait un « boum », on sait que les clients Bouygues, même s'ils ont récupéré dans leur base des clients FAI des clients en mobile... Je pense que je fais une bonne transition sur Free Mobile peut-être...

Non pas encore. :-) Mais je peux rebondir sur ça, est-ce que tu le sens, est-ce que tu as des infos sur la concurrence, qui justement, fait du phoning 24/24. SFR ou Bouygues qui appellent leurs abonnés mobile et qui peuvent donc appeler des Aliciens et qui font des offres ?

Bien sûr, bien sûr. Alors moi je suis désolé de perdre des abonnés Alice... Notre travail, notre matière première, ce sont nos abonnés. Moi si l'abonné part, je préfère qu'il parte chez Free... Ce n'est que mieux...

Mais tu dois être au courant, sur les 150 000 Aliciens, combien sont partis chez Free...

Non, je n'ai pas de chiffre, c'est très dur. :-) Ce sont des données qui existent, mais qui ne sont pas communiquées officiellement et sur lesquelles on est toujours sur de « l'à peu près », mais il n'y a pas d'information sur le churn de manière très précise et officielle.

Mais Free peut le savoir précisément non ?

Tu vas me dire par quel moyen alors... ;-)

Il y a des stats, quand Free commande un câblage chez France Télécom...

Mais qu'est-ce que tu vas prendre, les résiliés immédiats, les résiliés en fin de mois, les erreurs à la commande, les KO FT, les KO réseau ? On ne peut en sortir. :-)

C'est ça le problème, c'est de savoir quel est vraiment le churn exact. Un abonné qui est chez nous dans nos bases comme actif, a demandé une résiliation et part chez un autre FAI... Aujourd'hui, cette donnée là, je ne l'ai pas. Donc c'est vrai qu'on est toujours sur de l'à peu-près, sur du chiffre non-exact, il n'y a pas de benchmark très précis.

A l'époque, Telecom Italia fournissait régulièrement un benchmark précis... On savait où Alice se situait, c'est vrai qu'aujourd'hui on n'a plus ce point de repère commercial et marketing, donc je pense que si on avait ce type de données, cela nous permettrait de mieux nous situer et peut-être ne pas expliquer pour quelles raisons les abonnés partent, mais essayer de comprendre et d'avoir un volume, on pourrait alors l'associer à de l'événementiel... Un exemple, on arrête une offre du type décodeur TV premium avec disque dur, donc on arrête à une date, on sort un benchmark trois mois après, si on perd 50 000 abonnés, est-ce que ces 50 000, c'est le fait que ce sont des abonnés qui voulaient le disque dur, qui voulaient avoir des options, des services... On pourrait l'associer à de l'événementiel.

Je te donne un autre exemple, on a un problème réseau, ça dure une semaine, voilà, des abonnés qui font des demandes de résiliation programmées à fin de mois, on pourrait l'expliquer... Aujourd'hui, il y a peu d'éléments, en tout cas moi pour ma part, j'ai peu d'éléments qui me donnent une idée précise, une explication claire sur le taux de résiliation et la perte des 150 000.

Justement, Angélique me disait que dans les prochains mois, sa mission serait de baisser vraiment ce taux de churn, tu me donnes la solution des benchmarks... Est-ce que tu as d'autres solutions, des meilleures offres, ... ?

Oui, peut-être proposer de nouvelles offres, ou une offre qui soit vraiment concurrentielle par rapport à un monde de FAI qui est devenu de plus en plus restreint, où effectivement il ne reste que des « poids lourds »... La concurrence se joue à trois ou à quatre et la place de premier il n'y en a qu'une... Donc est-ce qu'on se donne les moyens... Nous, salariés et collaborateurs du groupe Iliad travaillant pour Free, notre objectif c'est de vraiment traiter les demandes de nos abonnés dans les meilleurs délais, de leur apporter le maximum de réponses, de dégager de la valeur ajoutée, de se détacher par rapport à d'autres FAI, d'autres services clients... Ça, se sont les armes que nous, nous avons déjà en notre possession, d'optimiser nos process, notre temps de réponse, nos tickets, ... D'être vraiment présent pour l'abonné et sentir que l'abonné, sur chaque problématique, il y a une prise en charge, il y a un traitement, il y a un suivi, il y a un retour. Déjà, s'il y a une perception côté abonné d'un très bon service abonné, ça évite à l'abonné de partir... Je sais que Free a un peu souffert par le passé de la disponibilité de sa hotline et même de renvois de matériel très longs, je pense que ça a coûté à l'image de Free, aujourd'hui ce n'est plus le cas et je pense qu'aujourd'hui on garde aussi des abonnés parce qu'on sait très bien les servir.

Tu as des perspectives d'avenir au sein du groupe ?

Au vu de mon parcours assez atypique, je dirais déjà on a toujours des perspectives. Aujourd'hui, ma perspective à court terme, c'est de pouvoir, dans les meilleures conditions, intégrer Free sur le site de Marseille. De monter en compétence rapidement, d'être opérationnel et productif et efficace rapidement. Pour ma part, c'est vrai qu'aujourd'hui je travaille avec différents intervenants, notamment avec Protelco, donc travailler avec les iti, c'est vraiment... La perspective, c'est essayer de muter aussi, de donner un axe différent, par exemple aux équipes du back-office technique aujourd'hui sur Marseille, pour qu'on puisse récupérer des activités qu'on n'aurait jamais faites, du type supervision iti...

Et peut-être aussi, être une « base » pour tous les iti de la région ?

Oui effectivement, on est dans le sud de la France, ça peut être un bon point stratégique. Mais bon ce n'est toujours pas moi qui décide. :-)

Sur Paris, on voit souvent des iti qui viennent du nord de la France par exemple...

Effectivement, d'être enrôlé, d'être un point d'entrée...

Et puis l'avantage aussi c'est qu'à ce moment, l'iti voit son back-office, voit son superviseur, il a la personne en face...

Oui, on va un peu plus humaniser et matérialiser le travail, les interlocuteurs, les échanges... Tous les échanges permettent de progresser, si on n'a pas d'échange, on ne progresse pas... Donc oui les perspectives aujourd'hui c'est pour moi d'accompagner et de rendre efficace, que ce soit aussi bien l'assistance technique aujourd'hui, le back-office technique, de traiter les erreurs de commande et de rejouer les commandes pour garder nos abonnés, qu'ils soient Alice ou Free. Que les équipes de Marseille soient vraiment bien ancrées, très fortement, dans l'organisation de Free et au sein du groupe Iliad.

Ça, c'est mon objectif. Après, on ne maîtrise jamais ce type d'événementiel, on espère toujours évoluer ou en tout cas progresser... Moi, aujourd'hui, ce que je recherche le plus, c'est la progression dans la technicité métier, dans la technologie ADSL... Je fais un peu de fibre optique donc je découvre un peu la technologie, qui est grossièrement de la technologie ADSL, mais en beaucoup plus fiable, je vois un peu Free Infra, les chefs de projets, les prestataires, comment on câble, dans la rue, l'immeuble, l'abonné...

Free a commencé l'horizontal sur Marseille...

Oui, tout à fait...

Et le vertical ?

Dans certains arrondissements, on a déjà commencé le vertical et le câblage vers l'abonné... Paris, Villeurbanne, ...

Marseille...

Pour l'instant, Marseille pas encore. Montpellier ça a démarré, plusieurs arrondissements de Paris...

Les premières prises n'ont pas encore été posées sur Marseille ?

Non du tout, là les Free Infra qui ici sont basés sur Marseille et travaillent avec les prestataires, sont en phase de projet encore. Aujourd'hui, j'ai des techniciens sur le back-office technique qui traitent les problématiques fibre optique, j'ai trois techniciens... Et je me suis organisé avec Free Infra une journée avec eux sur le terrain, pour qu'ils voient, qu'ils touchent du doigt ce qu'est la fibre optique, qu'ils voient la partie projet, la partie câblage, etc. Donc d'ici une dizaine de jours, j'ai un ou deux techniciens du back-office technique positionnés sur la fibre optique qui iront faire une journée d'immersion avec Free Infra.

Ce type de journée a déjà été organisé ?

Oui, le mois dernier on a fait une visite du NRA La Joliette, avec Mickael, un ancien technicien que j'ai eu ici sur la hotline Alice, qui a bien évolué, et on a fait par petits groupes de 7 personnes, on avait organisé ça avec Stéphane Risselin et Serge Connan, on avait donc organisé des visites de NRA, avec démonstrations de tests de positions, etc. Donc tous les collaborateurs du service technique on visité le NRA.

Cela se faisait avant aussi...

Non, ça ne s'est jamais fait. C'est depuis que Free est là effectivement. C'est la découverte, c'est d'avoir un éventail... Je mets des images sur des mots, on parle de plot, on parle de jarretière, de réglette, on sait de quoi on parle, on sait matérialiser... Les équipes ici ont été ravies, plus que ravies, c'était vraiment... un retour très positif et je remercie encore Serge et Stéphane, parce que c'est vraiment... C'est ça toutes ces interactions, ces liens qu'on crée, ça permet aussi de pouvoir créer encore des liens très forts avec des gens qu'on ne connaît pas, on ne connaît que des noms, pour certains, on parle de techniciens itinérants, de Protelco, ça reste que des mots, et si tu n'as pas de visage en face... Là aujourd'hui, ça permet de créer des images, de matérialiser vraiment les choses...

Qu'est-ce que tu penses justement de cette façon de faire avec Protelco... Aujourd'hui Free sont les seuls qui n'ont pas de prestataires, ce sont leurs propres iti, leurs propres équipes.

C'est une force. Je sais qu'il y a l'ATP, je pense que l'ATP aujourd'hui, envoyer un technicien dans les deux heures, aujourd'hui qui est capable de faire ça ? C'est-à-dire qu'on s'appuie sur l'assistance technique, on ne va pas perdre de temps sur le temps... Parce que le temps, c'est de l'argent pour l'entreprise et c'est de la perte d'accès et de service pour l'abonné. Donc plus on est capable d'intervenir rapidement... Aujourd'hui, aucun FAI n'est capable d'intervenir et d'envoyer un technicien chez l'abonné, au domicile, pour une intervention pour rétablir, rapidement et gratuitement. C'est une force que les autres FAI n'ont pas, cette capacité à intervenir rapidement.

Tu penses que Free devrait plus communiquer sur cette force ?

On ne communique pas assez à mon sens. Il faudrait beaucoup plus communiquer, ça reste abstrait. Pour un abonné, je fais des évaluations d'appels, on fait des ateliers de calibrage, du calibrage sur certains appels, on essaie de se caler, tous les évaluateurs se calent sur la même méthode d'évaluation, et quand on dit à l'abonné : « Voilà Monsieur, voilà Madame, on va vous envoyer un technicien tel jour sur des plages de 2 heures de telle heure à telle heure », tout de suite il sent que la problématique est prise en charge, il y a quelqu'un qui va intervenir, qui va trouver une solution ou faire en sorte de trouver une solution ultérieurement... Donc c'est une force que les autres FAI n'ont pas.

Selon toi, est-ce une bonne stratégie pour Iliad de conserver la marque Alice ?

Aujourd'hui, je pense que c'est une bonne stratégie parce que la population n'est pas la même. Aujourd'hui, un Alicien, c'est quelqu'un qui a besoin d'avoir un service, mais sans vraiment aller rechercher, sans besoin d'acquérir une certaine technicité dans le monde de l'ADSL, dans le monde de l'informatique en général, alors qu'un Freenaute c'est quelqu'un qui est quand même assez aguerri, pourquoi, parce que la technique, les offres, évoluent très rapidement. Quand tu es Freenaute, moi-même j'ai Free à la maison, tu as un panel d'offres, de choix, de possibilités, des jeux, le magnétoscope, la TV Perso, le PC sur la télé, etc. Tout ça fait qu'aujourd'hui, les abonnés Free, les Freenautes, sont obligés d'avoir un certain niveau de technicité. Alors qu'un Alicien, c'est quelqu'un qui veut son service ADSL, ne va pas aller, n'aura peut-être pas besoin de service à valeur ajoutée... C'est quelqu'un qui veut son service, sa télé, que ça fonctionne, que ça se passe bien. En revanche, quand ça ne fonctionne pas, il est effectivement perdu, il n'aura pas de recul, il n'ira peut-être pas faire des tests... Alors qu'un Freenaute, il a déjà peut-être un peu prémâché le diagnostic, il va faire un test ping, il va regarder les requêtes, les paquets... Donc quand on traite un abonné sous cette forme-là, effectivement, ça facilite le diagnostic et l'approche est beaucoup plus technique. Alors qu'un Alicien ne va pas faire un traceroute ou...

Justement, ce que tu me dis pourrait peut-être être une raison de plus qui expliquerait la perte d'abonnés, l'Alicien a peut-être peur du coup et se dit que « Free c'est trop compliqué pour moi »...

C'est possible... Ça peut être un élément d'explication. Comme je te disais tout à l'heure, il y a aussi peut-être des personnes qui ont envie d'évoluer, d'une offre vers une autre offre, d'une technologie vers une autre technologie.

C'est grandir, avant de faire de la moto on fait du vélo. :-). Ils suivent des étapes... Moi j'étais client Alice, ça faisait des années depuis que j'étais ici, j'étais client Alice, j'ai voulu passer à autre chose et j'ai découvert un autre monde, une autre technologie, d'autres services, d'autres choix, d'autres possibilités, un autre univers... Tu as ce choix-là, mais aussi, comme tu l'as justement dit, des abonnés qui auront peut-être cette crainte-là, ils s'associent en totalité à la technologie Free, alors qu'ils sont Alice et sur Alice ça commence à bouger de nouveau un petit peu, donc oui peut-être qu'ils ont peur et ils vont aller rechercher un FAI qui soit plus en adéquation avec leurs besoins... Mais je pense que ça tient des deux côtés... Après, on ne reviendra pas sur le point de la perte des abonnés, mais bon, comme aussi nous n'avons pas été non plus exemplaires, on a mis du temps à rembourser les abonnés, on a mis du temps à traiter leurs courriers, on a mis du temps pour rétablir leur ligne... Je pense que c'est un gros patchwork. Le plus important, c'est d'identifier la cause, aujourd'hui si on est capable d'identifier la cause, on peut corriger. Si on est toujours sur la non-identification de la cause, on sera toujours sur de l'à peu près ou sur de la perception... Mais je pense que les deux se tiennent.

Quel niveau d'autonomie ont conservé les employés Alice après la restructuration ?

Aujourd'hui dans leur vie au sein de l'entreprise, ils ont la même autonomie. Les plannings à ce jour n'ont pas changé, même si au niveau du temps de travail, des négociations sont prévues pour changer le temps de travail, pour passer de 36 h 30 à 35 heures. L'autonomie, ils ont les mêmes positions de travail. Le périmètre peut-être, les outils. Avant le rachat, on avait une multitude d'outils qui nous permettaient de faire des diagnostics plus fins, d'aller plus en profondeur, mais peut-être qu'on perdait aussi du temps. Mais s'il y a une modification, c'est au niveau du périmètre, l'autonomie a peut-être été réduite, parce que Free ne travaille pas sous cette forme, sur cette méthode avec ses process et ça a donc un peu changé à ce niveau uniquement. Après le reste, le cadre de travail, tout ça, tout est un peu pareil...

Avant, ta direction qui était Telecom Italia, était basée sur Paris, quelle différence entre les deux directions ?

On va dire que le « top management » est beaucoup plus disponible que ce que j'ai connu chez Telecom Italia...

Parce que Telecom Italia, ce sont des italiens, c'est un peu le France Telecom italien...

C'était ça, c'était Telecom Italia, qui était basé en France sous la marque Alice, comme ils pouvaient l'être en Allemagne, dans d'autres pays, ou sur d'autres activités, notamment le mobile au Brésil. C'était une multinationale et c'est vrai que ce qui change aujourd'hui c'est le « top management », beaucoup plus dispo, beaucoup plus à l'écoute des problématiques au quotidien, des interactions beaucoup plus fortes. A l'époque, on avait une couche, ça ne filtrait pas, ça restait sur le « top management » et on découvrait dans les journaux qu'on était en vente, qu'on était vendu...

Cette information-là n'avait pas filtré ?

Elle n'a pas été communiquée de façon officielle en amont vers tous les salariés du groupe Telecom Italia France et on a appris ça dans les journaux. Donc tout ça, ce n'est plus la même chose aujourd'hui.

Un petit mot sur Free Mobile ?

On a eu la licence. Ça va créer beaucoup d'emplois. Je ne sais pas si nous à Marseille on bénéficiera de Free Mobile, mais en tout cas, mon souhait perso serait effectivement de participer à la création... Parce que j'ai travaillé dans le passé, quand j'étais chez les différents prestataires, pour Bouygues Telecom, donc je connais bien la téléphonie mobile.

C'est un monde qui est très intéressant, qui est très enrichissant, qui va très vite, encore plus aujourd'hui qu'il y a 10 ans. Moi j'ai fait les préambules de la carte Nomad si tu veux chez Bouygues, donc c'était les balbutiements de la téléphonie mobile... Je lis ici, par là, qu'on ouvrira un centre d'un côté et que ça va générer, peut-être créer, un centre sur Toulouse ou sur Strasbourg, sur Bezons... Aujourd'hui, je ne sais pas si les collaborateurs de Centrapel, d'Alice vont participer à l'aventure de Free Mobile... Est-ce qu'on va utiliser les compétences qu'il y a déjà au cœur de la maison Free, les faire participer... Mais il faut un service-client pour Free Mobile et il est très difficile à mon sens de gérer, ayant connu les deux aspects, il est difficile de mutualiser les deux services clients...

Mais si Free fait du quadruplay...

Si tu fais un package... Peut-être que le téléconseiller pourra gérer les deux aspects, c'est une éventualité... Mais en tout cas, c'est bon pour le groupe, ça c'est une certitude... Pour l'instant Free Mobile pour moi reste au stade de l'information. J'ai simplement reçu un mail de Xavier Niel, comme chaque salarié... Et après les infos qu'on a, c'est les infos dans les journaux.

Comme quoi Free aurait choisi Nokia Siemens Network...

Oui, il y avait Nokia, un fabricant chinois aussi qui était en piste, mais ça ne s'est pas fait je crois. Et puis à la télé on a vu un bandeau sur BFM TV où Xavier Niel annonçait 10 000 antennes...

Et ce n'est pas tout de suite en même temps.

Non, ce n'est pas pour tout de suite, mais par rapport à ta question, moi comment je me positionne sur le sujet, aujourd'hui ça reste abstrait. Parce qu'il n'y a rien aussi.

Et en même temps 1 an et demi, 2 ans ça peut aussi aller vite.

Oui, il faut déployer le réseau... Quand on voit qu'aujourd'hui on est sur différents chantiers, déploiement fibre optique, déploiement téléphonie...

Et quand l'offre sera lancée, quand on appuie sur le bouton il faut que tout soit prêt derrière.

C'est ça. Il faut faire toute l'organisation avant. Le support, les outils, les CRM, les antennes, les BTS, les BR, tout. C'est un gros chantier...

Que penses-tu des sites communautaires comme C-Alice ou Alice-Info ?

Aujourd'hui c'est un bon vecteur de communication, d'information. Parfois, ce qui est un peu décevant, c'est qu'on voudrait avoir la primeur de l'information en interne. Ces sites doivent exister, par contre, moi, ma crainte c'est qu'il y ait trop d'information. Est-ce que les informations sont sûres... Pourquoi, parce que les abonnés y vont beaucoup.

Et ils risqueraient de tomber sur une information qui n'a pas été vérifiée ?

Et vis-à-vis des collaborateurs, c'est toujours très délicat d'apprendre par un abonné qu'il y a une offre commercialisée, alors qu'ils ne le savent pas... Ça a un peu des effets pervers...

Tu parles de l'offre à 20 euros ?

Je parle de l'offre à 20 euros oui, le fameux PDF... Je l'apprenais sur le net...

Et tu es mal à l'aise quand l'abonné...

« Il paraît qu'il y a une offre à 20 euros »

« Ah bon ? » Le conseiller ne va pas dire « ah bon ? », mais bon, il va relativiser, il va essayer... Donc c'est très bon en termes d'information, je répète que c'est un très bon vecteur de communication, d'échange, c'est aussi un moyen d'expression, c'est un moyen de glaner de l'information. Ça permet d'avoir un ressenti des utilisateurs, c'est très très important... A mon sens, ça mérite d'être peut-être un peu plus cadré...

Est-ce que tu serais pour mettre des personnes d'ici sur ces sites ? Comme nous avons un peu sur les forums de l'AdUF en fait...

Bien-sûr, je suis partisan. C'est une bonne idée. Aujourd'hui, les personnes des centres d'appels sont les personnes les mieux placées pour pouvoir échanger, apporter de l'information, des news...

Les conseillers ont accès aux sites en interne ?

Oui et il y en a même qui reçoivent des alertes automatiques sur leur boîte mail, moi le premier. :-)

Est-ce qu'il y a encouragement à y aller ?

En tout cas, moi, mon message a toujours été clair. Tout ce qui est lié à notre cœur de métier, il faut y aller. Il faut faire ce qu'on appelle « la pieuvre ». Aller récupérer des infos à gauche et à droite ; et les sites communautaires sont les premiers vecteurs de communication et d'information.

Mais c'est lire et s'informer ou c'est aussi participer et répondre ?

Ah non, par contre... C'est lire et s'informer. Aujourd'hui participer, je pense qu'ils le font chez eux, de manière privée. Aujourd'hui, on n'a pas le temps de participer, quand tu as un appel tu as un appel et vraiment on se concentre sur l'abonné qu'on a en ligne, et on ne peut pas répondre ou donner des infos sur un site communautaire. Maintenant on me dit « il faut mettre quelqu'un dessus », j'ai un profil sous le coude, je le mets et là il participera et tout le monde, tout le groupe, tout le plateau participera à alimenter l'information vers cette personne.

Et tu as envie de le demander...

Oui bien-sûr ! Mais disons que ça n'a jamais été un sujet sur lequel on a eu un rapprochement...

Vous avez des Newsgroups ?

Non.

Un tchat ?

Non plus. Il y a eu à l'époque. Il y a très longtemps, au tout début d'Alice, on faisait même de l'assistance par tchat. J'espère en tout cas qu'on reviendra sur des modes d'assistance et de communication de ce type.

Et des mails ?

Alors on traite des mails, mais plus sur la partie réclamation, etc., mais pas sur du pro-actif, sur des interrogations « où puis-je trouver telle info », on n'a pas de service ou d'organisation spécifique pour ce genre de questions.

Un dernier mot pour les lecteurs de la Newsletter ?

J'espère que l'interview permettra de faire découvrir, je pense qu'Alice est une découverte pour les utilisateurs de Free. Alice a eu une réputation, une histoire... La blonde porte un lourd fardeau. J'espère, par ces différentes interventions, interviews, etc., pas spécialement avoir redoré son blason, mais avoir montré qu'il y a des gens qui se sont investis, des gens qui ont un esprit d'entreprise, qui sont vraiment là pour eux.

Ça, c'est vraiment le message que je veux leur faire passer. « On est disponible, on est là, on est à votre écoute », et l'objectif c'est vraiment de leur donner toutes les réponses nécessaires et trouver toutes les solutions nécessaires pour qu'ils disposent de leur service Alice, qu'ils aient plaisir à avoir Alice. :-)