

QUESTIONS À...

Gaëtan d'HALLEWIN

**Directeur Développement et Immobilier
de Bouygues Telecom**



Vous et votre enseigne

Pouvez-vous nous raconter votre parcours et comment vous êtes arrivé chez Bouygues ?

Je suis un pur produit de la distribution puisqu'après de nombreuses années en animation d'équipes chez Promod et Camaïeu, je suis devenu franchisé de 2 points de vente Jules et Okaïdi. Après ces années de terrain et la revente de mes franchises j'ai souhaité explorer un autre domaine qui m'a toujours beaucoup attiré : l'immobilier commercial avec une première expérience chez Pimkie où j'ai dirigé le service Développement pendant 13 ans.

Qu'est-ce qui vous a séduit dans le produit, le concept et les valeurs de Bouygues ?

Lorsque j'ai été contacté dans le cadre d'une recherche de Directeur Développement par Bouygues Telecom, 3 critères m'ont particulièrement séduits : d'abord la similitude d'actionnariat avec l'AFM (asso familiale Mulliez, anciennement propriétaire de Pimkie). Une entreprise dirigée par son fondateur ou ses descendants est souvent gage de pérennité et de valeurs humaines fortes ce qui est primordial à mes yeux. Ensuite, le produit. De confidentielle il y a encore 30 ans, la téléphonie est aujourd'hui devenue une activité essentielle pour nos actes quotidiens, ce qui permet d'inscrire son développement dans le long terme.

Enfin, la capacité financière indispensable à la mise en œuvre des objectifs de transformation du parc de boutiques afin de l'adapter à son époque.

Le réseau et son marché

Quels sont les spécificités de votre marché et de votre clientèle par rapport aux autres secteurs dans le commerce de détail ?

Nous surfons sur un service devenu en quelques décennies indispensable à la vie quotidienne. Outre une chance, nous mesurons également la grande responsabilité qui nous incombe. Imaginer une vie sans réseau est aujourd'hui impensable et nous oblige à l'excellence, ce que les milliers de collaborateurs sur le terrain visent en permanence. Nous évoluons aussi sur un marché très sensible à l'omnicanalité dans lequel les clients comparent facilement les produits et offres. Notre réseau de boutiques est cependant indispensable pour développer l'ensemble des services liés à l'abonnement tels que le financement, l'assurance, l'accessoirisation, la mise en route, le transfert des données... Les boutiques sont les meilleurs vecteurs pour apporter des conseils personnalisés, des explications techniques et, point d'importance, une disponibilité immédiate des produits.

Aujourd'hui, quel est le nombre de points de vente ? Type de développement (Franchises, succursales...) ?

Nous estimons notre poids de forme aux alentours de 500 points de vente, comme Orange ou SFR, ce que nous avons atteint. L'exploitation de notre parc magasins est scindée en trois canaux au service de l'efficacité commerciale : près de la moitié de nos boutiques sont des succursales et l'autre moitié est exploitée sous forme de gérance mandat ou de commerces associés, tous sous l'enseigne Bouygues Telecom. Ces différents modes d'exploitation permettent d'adapter notre présence tant dans les grandes métropoles qu'au sein d'agglomérations de - de 20.000 habitants.

Qu'est-ce qui, selon vous, fait la force du réseau aujourd'hui ? Quelles sont ou ont été les difficultés sont à surmonter ? Le poids et le rôle de la concurrence dans votre développement ?

Notre présence sur l'ensemble du territoire grâce aux différents canaux de distribution est notre atout principal. Les 23 millions de visiteurs que nous avons accueillis cette année dans nos boutiques trouvent un point de vente à moins d'1/2 heure de leur domicile. Un autre atout est l'unicité de notre parc : des formats relativement identiques et un concept unique déployé sur l'ensemble des boutiques en quatre ans maximum pour garantir un même niveau de service et de mise en avant de nos univers.

Adaptation du réseau et engagement

Quelles sont les innovations les plus récentes mises en place ? Dans quel objectif ?

Bouygues Telecom a une longue tradition d'innovation : de l'invention du 1er forfait mobile il y a près de 30 ans en passant par l'invention du « tout-en-un » (internet/Fixe/TV/mobile) ou au lancement de la box 4 et 5G.

L'an dernier, Bouygues Telecom a inventé B.iG, un pack unique combinant Bbox et forfaits mobiles à prix dégressifs conçu pour s'adapter à toutes les familles, petites, grandes, moyennes, recomposées, ou monoparentales. L'objectif est simple : plus vous êtes nombreux, plus c'est avantageux. En regroupant toutes les lignes de la famille chez Bouygues Telecom, le coût de chaque forfait baisse, permettant à tous de réaliser des économies. Dernièrement nous avons créé Smart Change, une nouvelle étape vers l'expérience Premium en permettant à nos clients d'accéder chaque année au nouvel iPhone (ou à un smartphone premium) pour une mensualité maîtrisée. Le principe est simple : le client restitue son ancien mobile, reçoit le nouveau, sans frais cachés, et en est propriétaire dès le 1er jour. Au bout d'un an et en fonction du modèle choisi, le client aura payé au maximum la moitié du prix d'achat du smartphone : l'apport initial et 12 mensualités sur 36.



Comment Bouygues s'engage en matière d'environnement ou de développement durable ?

Bouygues Telecom s'est engagée dans une démarche RSE autour de 3 axes bien identifiés : nous nous définissons d'abord comme une entreprise responsable et engagée en cultivant le bien-être des collaborateurs, en favorisant l'engagement solidaire et promouvant la diversité et l'inclusion ou en affirmant le respect de nos valeurs sur l'éthique des affaires. A titre d'exemple, notre index d'égalité professionnelle qui mesure l'égalité femmes/hommes ressort à 98/100. Nous mettons en avant également une utilisation du numérique sûr et inspirant pour nos clients en les accompagnant dans une expérience positive notamment sur les sujets de parentalité ou d'accessibilité numérique pour permettre un usage sécurisé et apaisé du numérique. Enfin nous soutenons la transition écologique en accélérant notre décarbonation, en optimisant nos ressources et en préservant la biodiversité. Concrètement nous avons mis en place depuis plus de 20 ans un service de recyclage des mobiles, suivi en 2011 du 1er service en ligne de mobiles reconditionnés. A ce jour, nous sommes le seul opérateur téléphonique à avoir signé un accord de partenariat avec Back Market, leader dans le marché du reconditionné, grâce auquel nous renforçons notre démarche éco-responsable.

L'avenir du secteur et de l'enseigne

Quelles sont les ambitions aujourd'hui pour le réseau ?

Après des années de conquête, nous arrivons à une maturité de marché qui ne permet plus de croissance organique du parc clients. Plus que jamais nous allons cibler, grâce à la fine analyse de notre data, les lieux les plus adaptés pour accompagner le déploiement des réseaux FTTH et mobile et développer nos parts de marché. Cette recherche se traduit principalement par des optimisations/transferts de boutiques afin d'adapter, tant en environnement et en surface qu'en rentabilité économique, notre parc.

Comment voyez-vous l'évolution de votre métier dans les prochaines années ?

Dans un contexte de contraction de la rentabilité, la notion de risque n'est plus admise et le besoin d'assurance plus que jamais recherché. Aussi, selon moi, le métier de développeur se renforce naturellement sur deux axes. D'une part, l'analyse de plus en plus pointue des projections de business grâce, entre autre, à l'utilisation de la data voire même de l'IA afin de construire des comptes d'exploitation aux risques limités. D'autre part, l'importance déterminante de la négociation des baux tant sur les plans juridique que réglementaire.



Chiffres Clefs

- Date de création : 1999 soit 3 ans après la commercialisation du 1er forfait
- Nombre de points de vente en 2025 : 500
- Objectif de développement en 2026 et sur le long terme : stabilité du parc avec des sujets de transferts et d'optimisations
- Type de développement : format / emplacement. Locaux de 90/100 m² bruts en emplacements à flux #1