

Université Paris VIII

Master II Gestion Stratégique de l'Information (GSI)

Promotion 2018/ 2019

Cahier des charges fonctionnel

Gestion de projet de veille e-réputationnelle de SFR

dans le cadre du cours *Veille Stratégique et Intelligence Economique*

Etudiantes : Ziane – Bellal

I. Présentation de l'organisation

1. SFR Group

SFR, Société Française du Radiotéléphone, est un des plus anciens opérateurs de télécommunication, créée en 1987 par la compagnie générale des eaux et il a été racheté par Altice depuis 2014. L'entreprise SFR est spécialisée dans le développement et la mise à disposition des prestations télécommunications. Elle répond aux besoins d'un grand public, de professionnels, d'entreprises, de collectivités et d'opérateurs.

Elle est implantée sur les marchés du mobile et d'internet, elle propose des services de réseaux très haut débit, ainsi que des forfaits téléphoniques, mobile et des services audiovisuels. En 2017, SFR détient la troisième place sur le marché des opérateurs de haut débit et de très haut débit (20,3% de part de marché et près de 6 millions d'abonnés) derrière Orange et Free.

SFR Group organise ses activités sur trois pôles :

- SFR Télécom : qui regroupe la téléphonie fixe et mobile, l'internet haut débit en ADSL et l'internet très haut débit sur le réseau câblé hérité de Numericable.
- SFR Publicités : a pour but de monétiser l'ensemble des contenus édités et diffusés par le groupe et de développer des supports cross-canaux sur des segments spécialisés à l'attention des annonceurs.
- SFR média : qui permet à SFR de se positionner comme diffuseur de contenus à travers les pôles SFR presse et SFR Radio TV et SFR sport.

L'opérateur est implanté en France mais aussi à l'international notamment au Maroc ou en Tunisie. SFR compte actuellement près de 14500 salariés. La structure de l'organigramme est organisée autour de trois directions générales : grand public et professionnels ; entreprises (SFR Business Team) et opérateurs. Ceux-ci s'articulent autour de quatre directions transverses :

- la Direction de la marque, des études et de l'espace SFR
- la Direction des programmes et du multicanal

- la Direction des opérations,
- la Direction de la qualité et de l'expérience client.

2. *Stratégies et Politiques de SFR*

Comme tous les grands opérateurs de télécommunication en France, SFR tente d'obtenir la place de leader sur son marché face à ses concurrents. SFR a pour objectif général de développer sa clientèle et d'augmenter son chiffre d'affaires. En effet, sa principale stratégie est une politique de croissance nationale. De plus, une politique de croissance à l'internationale s'est traduite pour la grande opération de rachat de SFR par le groupe de médias et télécoms Altice en 2014. SFR investit notamment aux Etats-Unis.

Enfin, à l'instar de ses principaux concurrents, SFR tente de mettre en place une importante politique de diversification. Cette entreprise investit dans de nouveaux métiers sur lesquels elle souhaite obtenir des avantages compétitifs grâce à son réseau de télécoms, son savoir-faire en digitalisation et sa clientèle déjà existante. Dans cette démarche, l'opérateur a donc développé les services de OTT (Over The Top) SFR Sport proposant des contenus multimédias sportifs sans engagement pour 9,99 euros par mois. L'ambition de SFR est de faire évoluer les contenus multimédias sport qu'il propose, mieux communiquer autour de ces offres qui restent peu connus du grand public et surtout élargir leur base clientèle.

3. *Politiques informationnelles*

Politiques de veille informationnelle : Concernant les stratégies informationnelles, SFR se concentre sur une importante politique de veille. Pour atteindre ces objectifs de croissance et de pérennité, SFR met en place une stratégie de veille complète qui prend en compte ces différents types de veille :

- la veille stratégique, permet à SFR de connaître les grandes évolutions sur les marchés et de prévoir les stratégies et futurs investissements qui lui permettront de se différencier et de se développer.
- la veille concurrentielle, SFR fait partie des quatre grands opérateurs français dans le haut débit et le très haut débit. C'est pour cette raison que la surveillance de ces principaux concurrents est primordiale.

- la veille réglementaire est nécessaire à l'exercice des activités de l'entreprise pour rester constamment en conformité avec la législation et ses évolutions.
- la veille technologique à pour but de surveiller les différentes évolutions technologiques et scientifiques qui pourraient permettre à l'opérateur de perfectionner et diversifier les services et produits proposés à ses clients.
- la veille e-réputationnelle a pour but de surveiller l'image que les clients et différents acteurs du marché ont de SFR et contribue à la politique de communication. Compte-tenu de l'évolution des usages des médias et des réseaux sociaux aujourd'hui, ce type de veille se concentre principalement sur des sources d'informations numériques (réseaux sociaux, journaux électroniques, etc.). Notre projet s'inscrit dans cette démarche stratégique de veille "image".

Politique de sécurité de l'information : comme toutes les grandes entreprises SFR met en place une politique de sécurité fondamentale qui a pour but de sécuriser l'ensemble des informations de l'entreprise. L'objectif est d'assurer qu'aucune information importante ne soit supprimée trop tôt, conservée trop longtemps ou accessible à des personnes qui ne devraient pas y avoir accès. Cette politique de sécurité de l'information impacte directement notre projet car les activités de stockage, de transmission et de mise à disposition des données collectées devront être conformes à cette politique.

II. Présentation du projet

Le projet, initié par le service communication sous la Direction de la qualité et de l'expérience client, consiste en la mise en place d'une veille informationnelle concernant l'image et la e-réputation de l'entreprise SFR. Rappelons néanmoins que ce projet de veille sera utile à d'autres services, et contribuera aux projets marketing avenir entre-autres.

1. Contexte du projet

SFR connaît actuellement une forte baisse de chiffre d'affaire et perd petit à petit son positionnement 3ème opérateur de télécommunications français à cause d'une mauvaise image de l'entreprise. L'entreprise perd des parts de marché et les audiences des contenus audiovisuels sont basses par rapport à celles des concurrents.

Les facteurs principaux de cette situation sont:

- Un service client mal géré,
- des délais de livraison et de réponse très lents,
- une forte notoriété mais une mauvaise réputation,

La stratégie de diversification mis en place en 2016 n'est pas efficace à cause de cette mauvaise image de la marque de SFR. De plus, le service réclamation reçoit de plus en plus de retours négatifs de la part des clients. Le community manager du service communication constate aussi beaucoup de messages péjoratifs sur les réseaux sociaux.

2. Objectifs du projet

Pour aider à résoudre le problème, améliorer la situation et à mieux réagir face à cette crise, nous proposons ce projet qui se traduira par une étude de l'existant et une analyse des besoins permettant de mettre en place une veille réputationnelle de l'opérateur SFR auprès de ses clients. SFR Group étant un groupe proposant plusieurs services différents, la mauvaise image a des répercussions sur l'ensemble de la marque SFR.

Les objectifs principaux du projet est d'améliorer l'image de l'opérateur, renforcer la notoriété, mettre en plan une stratégie de communication efficace et enfin augmenter le chiffre d'affaires. Il faut définir de manière claire et précise les besoins et les attentes des clients pour pouvoir proposer des services adaptés et pertinents.

3. Organisation du projet

- Intervenants sur le projet leurs rôles

Ce projet mobilise plusieurs personnes qui interviendront sur des activités différentes.

- Les veilleurs en charge de ce projet sont Hasna Bellal et Maghnia Ziane.
- Le décideur qui est le responsable du service communication de SFR, à l'initiation du projet a fait appel à nos services pour mettre en place ce projet. Son rôle est de donner les directives et de valider les étapes concernant ce projet de veille.

- Le rôle du service communication est primordial car c'est au sein de cette direction que le projet est mis en place et que la finalité de ce projet est directement liée à sa stratégie. Plus particulièrement, ce travail se réalise en collaboration avec le community manager en charge des pages des réseaux sociaux de l'entreprise SFR.
- Enfin, le service des réclamations et plus précisément le responsable de ce service contribuent aussi à la mise en place de ce projet notamment durant l'étape de l'analyse de l'existant (constater les retours négatifs des clients) et durant l'étape de mise en place de la veille (constitue une des sources de ce projet de veille).

- Planning du projet :

Macro planning du projet			Macro planning de charge du projet	
Dénomination des phases	Date de début de projet	Date de fin de projet	Ressources internes (en jours*hommes)	
Phase 1 : Rédaction et validation de la note de cadrage	19/09/18	19/09/18	3 J/H	
Phase 2 : Analyse de l'existant et expression du besoin	27/09/18	18/10/18	15 J/H	
Phase 3 : Benchmarking et propositions des solutions	18/10/18	25/10/18	9 J/H	
Phase 4 : Rédaction des livrables	08/11/10	08/11/18	7 J/H	
Ensemble du projet (total)	19/09/18	08/11/18	34 J/H	