

**Le développement des activités commerciales et de marketing dans les
télécommunications en France entre 1963 et 1998**

Communication pour le colloque Etienne Thil 2017 à Roubaix

Patrick Luciano

Executive Doctorate in Business Administration

Université Paris-Dauphine

patrick.luciano@essec.edu

et

Marie Carpenter

Télécom Ecole de Management, Evry

Institut Mines-Télécom

marie.carpenter@telecom-em.eu

Le développement des activités commerciales et de marketing dans les télécommunications en France entre 1963 et 1998

Résumé :

Les pratiques commerciales et de marketing se sont considérablement développées dans le secteur des télécommunications en France entre 1963 et 1998 : des études de connaissance clients et de marché de plus en plus sophistiquées ; une plus grande proximité avec les clients à travers le développement des canaux de distribution et les campagnes de promotion, de communication et de publicité ; la mise en place d'une segmentation clients avec la différenciation des marchés entreprises et résidentiel ; une transformation culturelle avec le passage de la culture de la qualité technique à la culture de la satisfaction des clients ; l'émergence de fonctions commerciales et marketing avec des ressources dédiées et des compétences spécifiques.

Mots-clés : Histoire, marketing, commerce, distribution, télécommunications.

The Development of Sales and Marketing Activities in the French Telecommunication Industry, 1963-1998

Abstract :

Sales and marketing practices in the French telecommunication industry evolved considerably between 1963 and 1998 and new practices included more sophisticated market and customer research activities, greater customer intimacy through retailing and advertising and communication campaigns, progressive differentiation of the business market from the residential market. In addition, there was a cultural shift, from a culture of technical quality to a culture of customer satisfaction, accompanied by the emergence of a marketing function with dedicated resources and capabilities.

Key-words: History, marketing, sales, retailing, telecommunications.

Résumé managérial

Nous proposons une périodisation de l'histoire des activités et des pratiques commerciales et de marketing dans les télécommunications basée sur trois périodes principales : le début de la période moderne du téléphone avec l'émergence de pratiques commerciales et de marketing (1963-1973) ; le développement de pratiques commerciales et de marketing dans un contexte de plan de développement du téléphone (plan delta Lignes Principales) (1974-1986) et l'accélération de la mise en œuvre de pratiques et d'une organisation marketing dans un contexte de dérégulation et de diffusion de nouvelles technologies (1987-1998). Les pratiques de marketing se sont considérablement développées dans le secteur des télécommunications en France entre 1963 et 1998 : des études de connaissance clients et de marché de plus en plus sophistiquées ; une plus grande proximité avec les clients à travers le développement des canaux de distribution et les campagnes de promotion, de communication et de publicité ; la mise en place d'une segmentation clients avec la différenciation des marchés entreprises et résidentiels ; une transformation culturelle avec le passage de la culture de la qualité technique à la culture de la satisfaction des clients ; l'émergence d'une fonction marketing avec des ressources dédiées et des compétences spécifiques. Nous mettons en évidence l'influence américaine puis l'influence britannique en Europe sur l'émergence des techniques de commercialisation et des pratiques de marketing et nous insistons sur l'intérêt de s'inscrire dans le temps long pour étudier l'émergence et le développement des activités et des pratiques commerciales et de marketing.

Le développement des activités commerciales et de marketing dans les télécommunications en France entre 1963 et 1998

Introduction

L'objectif de cette recherche est d'étudier l'adoption et la mise en œuvre d'activités et de pratiques commerciales et de marketing dans le secteur des télécommunications en France entre 1963 et 1998, une période pendant laquelle plusieurs activités et pratiques de marketing ont fait leur apparition et se sont développées telles que les études de connaissance clients et de marché, la segmentation de marché et le positionnement, la distribution et la publicité.

Méthodologie

Nous adoptons une approche historique et nous plaçons notre recherche dans le temps long. Nous établissons une chronologie des faits commerciaux et marketing à partir de sources primaires et secondaires, à la fois écrites et orales¹. En suivant Hollander et al. (2005), le regroupement de ces faits nous permet d'établir une périodisation de l'histoire des pratiques de marketing dans le secteur des télécommunications en France entre 1963 et 1998.

1. Première période 1963-1973 : L'émergence d'activités commerciales sur fond de crise du téléphone

Au début des années 1960, le niveau de prise en compte du marché est faible dans les télécommunications françaises. L'année 1963 constitue l'« année zéro » pour la pratique du marketing dans les télécommunications françaises. Dans une organisation des télécommunications dont le fonctionnement reste largement subordonné à la réalisation de « l'impératif technologique » (Cohen, 1992), l'énergie de l'administration des PTT² est quasi essentiellement concentrée sur la résolution – ou du moins la limitation – de la crise du téléphone à mesure que son ampleur augmente et que le mécontentement devient plus présent dans la population, dans le personnel de la DGT³ et chez les utilisateurs regroupés en

¹ Une série d'entretiens a été réalisée entre juillet 2013 et janvier 2017 avec 8 répondants ayant exercé des responsabilités dans le secteur français des télécommunications pendant la période étudiée.

² Postes, Télégraphes et Téléphones.

³ Direction Générale des télécommunications.

association de défense de leurs intérêts, l'AFUTT⁴ (Pomonti, 2008). Le nouveau poste téléphonique choisi par la DGT en 1963 est représentatif d'une relation de masse de l'Administration vis-à-vis d'utilisateurs non différenciés.

Pourtant, des signes de pratiques commerciales et de marketing sont bien présents dès le début des années 1960 et se développent tout au long de la décennie. Alors que les ressources budgétaires consacrées à la publicité sont très faibles en comparaison avec l'ensemble des dépenses de fonctionnement, les PTT choisissent un logo, le célèbre oiseau bleu stylisé et ils deviennent au début des années 1960 la première administration française à se doter d'une identité visuelle et à développer une identité de marque. L'essor de l'utilisation de sondages pour des études d'opinion et de marché en France au début des années 1960 atteint les PTT. Pour la première fois dans le service public, l'Administration des PTT réalise une grande étude entre 1963 et 1965 avec plusieurs volets destinés à comprendre les comportements et les attentes des usagers et du personnel des PTT (IFOP, 1965). En particulier, la satisfaction du public concernant le fonctionnement des PTT et la notoriété du logo des PTT sont mesurés.

Suite à la prise de conscience de la crise du téléphone dans les plus hautes sphères de l'Etat et aux recommandations des rapports Chanet de 1967 (Carpenter, 2010), l'autorité de tutelle de la DGT, engage des réformes pour les télécommunications. Le ministre des PTT autorise en 1968 des ressources financières propres et favorise des changements dans l'organisation de la DGT parmi lesquels la réalisation d'études économiques et la mise en place d'une politique commerciale comme autant de signes de sa nouvelle orientation vers le marché. Une direction commerciale est créée avec des fonctions commerciales autonomes par rapport aux fonctions d'exploitation du réseau, la mise en place d'un service d'études et de connaissance de marché et la création d'agences commerciales alors que la terminologie employée est toujours celle d'une administration publique. Dans un premier temps rattachée à la direction de l'exploitation, la Direction des Activités Commerciales (DAC) devient autonome en 1971. Dotée d'une fonction de connaissance de marché, cette direction se rapproche de ses usagers et commence à étudier leur comportement afin de mieux les comprendre et de satisfaire leurs besoins. Les mentalités évoluent et une culture managériale et commerciale commence à naître progressivement au sein de l'administration publique des PTT. Ce démarrage reste bien

⁴ Association Française des Utilisateurs du Téléphone et des Télécommunications.

timide par rapport à la place prépondérante que représentent les fonctions techniques et par rapport au poids de la culture technique des Ingénieurs des Télécommunications qui dirigent la DGT (Carpenter, 2011).

C'est à la périphérie de l'organisation des PTT que l'essor des pratiques commerciales et de marketing est le plus rapide et le plus tangible. L'essor de la téléinformatique⁵ favorise la création en 1968 d'une entité dédiée au développement et à la commercialisation de services de transmission de données. La SD/TRS⁶ possède de véritables fonctions marketing comme la connaissance des marchés, la tarification des produits, la promotion et les relations publiques ainsi qu'une fonction de marketing opérationnel matérialisée par la création d'une Agence Commerciale (ACTRS) dont la mission est de satisfaire les demandes spécifiques exprimées par les grandes entreprises. Le dispositif de connaissance des clients et du marché repose sur l'utilisation de différentes sources. Tout particulièrement, les utilisateurs rassemblés en groupements d'utilisateurs à travers le CIGREF⁷ puis le GERCIP⁸, expriment leurs besoins et participent à l'élaboration des nouveaux services et à leur tarification dans un mode innovant et collaboratif avec l'administration des télécommunications. La promotion et les relations publiques sont également utilisées afin d'accélérer la diffusion de ses produits de téléinformatique auprès de la clientèle entreprises. Dans sa mission de développement et de gestion de produits, la SD/TRS élabore pour la première fois au sein de la DGT une gamme complète de produits téléinformatiques destinés à satisfaire les besoins naissants en transmissions de données des moyennes et grandes entreprises françaises. Des noms commerciaux tels que Transmix et Transplex sont utilisés lors du lancement de nouveaux produits. Cette entité jette ainsi les bases d'une véritable segmentation de marché et ouvre également la voie à un ciblage plus fin de la clientèle et au développement de services sectoriels. L'Administration distingue une « clientèle entreprises » dont elle commence à se préoccuper différemment par rapport à ses autres usagers (Picard, 2015).

⁵ La « téléinformatique » ou « télé informatique » est l'ensemble des techniques informatiques et de télécommunications qui permettent des échanges d'information entre équipements informatiques.

⁶ Sous-Direction Téléinformatique et Réseaux Spécialisés.

⁷ Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises.

⁸ Groupe d'Etude pour un Réseau Commuté Interprofessionnel de Paquets.

2. Deuxième période 1974-1985 : Les activités et les pratiques commerciales et de marketing se développent dans un contexte du développement massif du téléphone en France

Une nouvelle étape est franchie avec le lancement du plan de rattrapage du retard téléphonique français et la décision de construire un réseau dédié de transmission de données par paquets au début du septennat de Valéry Giscard d'Estaing en 1974. La réalisation du plan téléphone est la priorité de Gérard Théry, le nouveau Directeur Général des Télécommunications. C'est pendant cette deuxième période que les pratiques commerciales et de marketing se développent plus massivement dans les télécommunications françaises.

Les Agences Commerciales nouvellement créées sont en charge de l'accueil et de la gestion des abonnés ainsi que de la gestion des instances. Un réseau de distribution est créé pour accompagner et développer la diffusion du téléphone à travers le pays. Un réseau de boutiques est créé. Ces nouvelles boutiques de distribution de téléphones et d'accueil des usagers du téléphone ont un nom. Ce sont les "téléboutiques" (Carpenter, 2011). La présence physique de la DGT dans des agences commerciales situées au plus près des usagers modifie la relation entre l'administration et ses usagers. « Avec l'implantation des Agences au cours des années 1970, l'abonné devient peu à peu un véritable client digne d'être reçu dans des locaux fonctionnels et accueillants » (Leclère et Carré, 1995).

3. Troisième période 1986-98 : La longue marche vers le marché et l'accélération de la mise en œuvre de pratiques de marketing

Une vague libérale venue des Etats-Unis déferle en Europe. En Europe, la Grande-Bretagne gouvernée par Margaret Thatcher privatise British Telecom. Son ministre Sir Leon Brittan s'installe à la Commission européenne à Bruxelles et engage le reste de l'Europe sur la voie tracée par la Grande-Bretagne. Le livre vert de la Commission européenne est publié en 1987. La France avance avec retard vers la libéralisation du marché des télécommunications, en plusieurs étapes. La libéralisation complète du marché des télécommunications intervient le 1^{er} janvier 1998 (Musso, 2008).

En moins de cinq ans, entre 1989 et 1994, la DGT passe du statut d'administration à celui d'établissement public qui refonde entièrement son organisation interne : décentralisation, segmentation par clientèles puis par ligne de produits et responsabilisation des unités opérationnelles locales. La Branche Entreprises (BE) est créée en 1994 puis la création de la Branche Grand Public (BGP) intervient en 1996. Au sein de la Branche Entreprises, les grandes entreprises font l'objet d'une attention particulière avec la création d'une Direction des Grands Comptes (DGC). L'approche segmentée concerne l'ensemble de la chaîne de production des services de télécommunications : la conception des produits et services, la mise en service, l'exploitation, la gestion technique, le marketing et la distribution. Les Agences Entreprises (AE), c'est-à-dire les agences commerciales dédiées pour les entreprises, sont placées sous la responsabilité des directions nationales. Les agences commerciales résidentielles et professionnelles sont intégrées à la Branche Grand Public et elles sont placées sous la responsabilité des Directions Régionales.

Avec l'arrivée de la téléphonie mobile, de nouveaux modes de commercialisation sont utilisés. Un circuit de distribution indirecte est adopté pour le service Bi-Bop lancé en 1994. Pour la première fois les terminaux et les abonnements sont proposés en dehors des agences France Télécom, dans des grands magasins comme les Galeries Lafayette ou Le Printemps à Paris ainsi que dans la grande distribution comme chez Carrefour et Auchan (Offner, 1999). Lorsque le service GSM⁹ Itineris plus performant s'impose, l'utilisation de réseaux de distribution indirecte se renforce pour soutenir le développement des ventes de services de téléphonie mobile.

Conclusion

Sur un fond de transformation progressive du secteur, plusieurs activités et pratiques commerciales et de marketing sont apparues et se sont développées pendant la période 1963-1998 dans les télécommunications. Nous proposons plusieurs pistes complémentaires pour une recherche future selon 2 axes principaux. Premièrement, en exploitant des sources complémentaires écrites et orales sur la période étudiée, en particulier pour approfondir l'étude de la mise en place des réseaux de distribution directs et indirects ; en second lieu, en

⁹ Norme de téléphonie mobile numérique de 2^e génération (Global System for Mobile Telecommunications).

élargissant la période d'étude en remontant vers les origines des télécommunications¹⁰. L'étude de la diffusion d'innovations telle que le télégraphe électrique et le téléphone dans la seconde partie du 19^e siècle permet de mettre en évidence plusieurs dispositifs de diffusion des innovations notamment à travers les Expositions Universelles de Paris (Carpenter et Luciano, 2017).

¹⁰ L'invention du télégraphe optique de Chappe (1792) marque le début des télécommunications modernes.

Bibliographie

Carpenter, Marie (2010), Les rapports Chanet de 1967, fondement du rattrapage téléphonique français, *Entreprises et Histoire*, Décembre, n°61, pp. 192-206.

Carpenter, Marie (2011), *La bataille des télécoms : Vers une France numérique*, Paris : Economica, 608 p.

Carpenter, Marie et Luciano, Patrick (2017), The role of universal expositions in the diffusion process of three innovative technologies in France: 1876-1937, in: Kennedy, A-M (Ed.), (2017), *Explorations in Globalization and Glocalization: Marketing History Through the Ages: Proceedings of the 18th Conference on Historical Analysis and Research in Marketing (CHARM)*, CHARM Association, Liverpool, Royaume-Uni, pp. 240-242.

Cohen, Elie (1992), *Le Colbertisme « high-tech »*. *Economie des Telecom et du Grand Projet*, Paris : Pluriel Enquête, Hachette, 404 p.

Hollander, Stanley C., Rassuli, K.M., Jones, D.G.B. et Dix, L.F. (2005), Periodization in marketing history, *Journal of Macromarketing*, 25, 1, pp. 32-41.

IFOP (1965), Les postes et télécommunications. Comportement et attitudes du public et du personnel, *Sondages, revue française de l'opinion publique*, 27^e année, n^{os} 2 et 3, 214 p.

Leclère, Marie-Dominique et Carré, Patrice (direction) (1995), *France Télécom, Mémoires pour l'action*, Paris : France Télécom, 220 p.

Musso, Pierre (2008), *Les Télécommunications*, Paris : Repères, La Découverte, 120 p.

Offner, Jean-Marc (1999), Bi-Bop, Tam-Tam... la confiance au péril de la destruction créatrice, *Flux*, Avril-septembre, n° 36-37, pp. 56-57.

Picard, Philippe (2015), Les débuts du marketing des télécommunications professionnelles 1968-1978, in : AHTI (Association pour l'Histoire des Télécommunications et de l'Informatique), *Cahiers d'histoire des télécommunications et de l'informatique*, n°20, Été, pp. 37-54.

Pomonti, Jacques (2008), *L'aventure du téléphone : Une exception française*, Paris : Hermès-Sciences Lavoisier, 240 p.