

## **La rentabilité d'investissement d'une offre Business VPN chez Orange Business Services**

Orange Business Services est la marque du groupe Orange dédiée aux entreprises. D'envergure internationale, elle propose des solutions de téléphonie, de réseaux et d'intégration à ses clients. On trouve en outre l'offre Business VPN, qui permet d'interconnecter les sites d'une entreprise. Pour la produire, comme on le fait dans mon service, il faut travailler avec d'autres sociétés dans des domaines spécialisés, comme le Bâtiment Travaux Publics (BTP) ou les fournisseurs de matériel réseau (switchs, routeurs, pare-feu, etc.).

Un client qui souscrit à une offre, Business VPN par exemple, ne sera facturé qu'à la fin du déploiement, c'est-à-dire lorsque le réseau sera opérationnel, soit environ douze semaines après la signature du contrat. Orange doit donc avancer tous les frais nécessaires à la production du réseau. C'est le Besoin en Fonds de Roulement (BFR). L'investissement ne pourra être remboursé totalement à la mise en service du réseau, c'est pourquoi le client souscrit à un abonnement sur une durée d'engagement qui permet une rentrée d'argent régulière. Le seuil de rentabilité ne sera donc atteint qu'au bout d'une période d'au moins plusieurs mois.

Nous allons donc voir comment est rentabilisé l'investissement d'Orange dans le cadre d'une Offre Business VPN.

Dans un premier temps, nous nous intéresserons aux principaux postes de dépenses, puis nous verrons les modalités de la facturation client et enfin l'évolution de la rentabilité d'une offre sur un cycle d'exploitation.

### **I) Les principaux postes d'investissement d'une offre Business VPN**

#### *Travaux d'infrastructure*

Dans certains cas, selon la localisation du client par rapport au central téléphonique ou si le client a choisi une offre Fibre, des travaux d'aménagement peuvent être nécessaires afin qu'il soit éligible à l'offre vendue. Si ceux-ci sont d'ordre du génie civil, nous faisons appel à une entreprise de travaux publics afin de creuser les tranchées, passer les câbles, etc. Il est primordial de repousser la date de paiement de ces factures au plus

proche de la facturation client, c'est-à-dire augmenter la durée de crédit fournisseur.

### *Commande des équipements*

Les équipements réseau comme les routeurs ou les switches ne sont commandés qu'une semaine avant la mise en service du client. Cela évite les stocks inutiles, les frais qu'ils engendrent, et repousse les dettes fournisseurs. De plus, la garantie constructeur du matériel dépend de la date d'achat, il est préférable de minimiser la durée entre l'achat et l'installation chez le client. En effet, le matériel reste la propriété d'Orange. Les frais de remplacement d'un matériel défectueux reste donc à sa charge.

### *Maintenance du réseau opérateur*

L'entretien régulier du « backbone » d'Orange est essentiel pour limiter les défaillances des communications. Cela réduit les frais de service après-vente (déplacement de techniciens) et de pénalités en cas de coupure chez les clients qui bénéficient de « garantie de temps de rétablissement ».

### *Charges de personnel*

De la vente à la mise en service d'une offre Business VPN, de nombreux acteurs interviennent dans la rédaction du contrat, la configuration des équipements, la pose du routeur... Ces intervenants sont rémunérés mensuellement, il est impossible de retarder les versements de salaire. Quant aux primes des commerciaux, ils ne les obtiennent qu'à chaque trimestre, ce qui permet de diminuer le besoin de financement.

Nous avons vu que l'entreprise essaie, à travers ses différentes charges, de diminuer un maximum les échéances de paiement afin de diminuer le Besoin en Fonds de Roulement (BFR). Nous allons maintenant voir que la manière de facturer le client permet de réduire le BFR mais aussi de s'assurer d'atteindre le seuil de rentabilité et de faire des profits.

## **II) La facturation client**

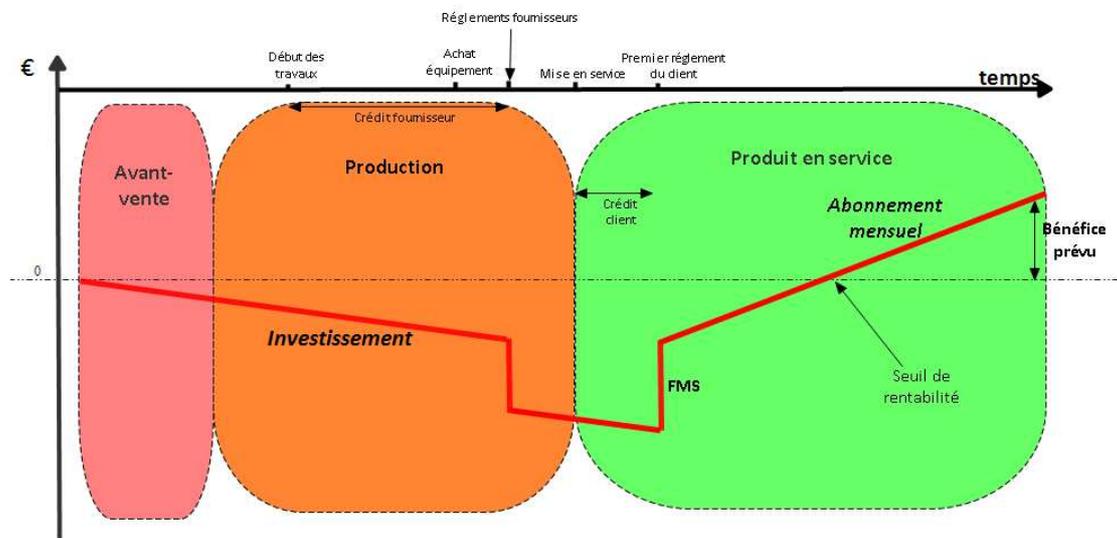
### *Les frais de mise en service*

En fonction de l'offre vendue et des travaux qui ont du être effectués pour raccorder le client, des frais de mise en service sont appliqués (plusieurs milliers d'euros pour la Fibre par exemple). Ils sont facturés directement à la mise en service de la solution. Ils apportent donc une rentrée d'argent rapide pour payer les fournisseurs et donc baisser le BFR.

## L'engagement de l'offre

A la souscription de l'offre, le client choisit un engagement de 12 ou de 36 mois. S'il prend le plus long engagement, il bénéficie d'une petite remise sur sa facture mensuelle. Le commercial a tout intérêt à vendre l'engagement de 36 mois car il n'aura pas à renégocier un an après, de plus, il doit veiller également à réengager le client à la fin de sa période d'engagement ; les frais fournisseurs seront quasi nuls, le BFR sera donc négatif et le cycle d'exploitation dégagera des profits immédiats.

### III) Evolution de la rentabilité d'une offre Business VPN sur un cycle d'exploitation



L'investissement dans la production d'une offre Business VPN est assez important comme nous l'avons vu et la gestion des sorties et rentrées d'argent est un élément capital dans la gérance d'une entreprise. Chez Orange, avec plus de 170 000 employés à travers le monde et plus de 45 milliards de chiffres d'affaires, les problèmes de gestion sont décuplés et des conflits d'intérêts peuvent apparaître entre les commerciaux qui veulent vendre et faire plaisir aux clients et les gestionnaires qui doivent faire respecter les prix.