

**Décision n°Coll/Reg/2020/13 de l'Instance Nationale des Télécommunications en date
du 23 décembre 2020 portant fixation des règles et des conditions de
commercialisations des actions de type « Customer Value Management »**

L'Instance Nationale des Télécommunications,

Vu la loi n° 2001-1 du 15 janvier 2001 portant promulgation du code des télécommunications, telle que modifiée et complétée par la loi n° 2002-46 du 7 mai 2002 et par la loi n°2008-1 du 8 janvier 2008 et par la loi n°2013-10 du 12 avril 2013,

Vu la loi n° 2015-36 du 15 septembre 2015 relative à la réorganisation de la concurrence et des prix,

Vu la loi n° 92-117 du 7 décembre 1992 relative à la protection du consommateur,

Vu la loi n° 98-40 du 2 juin 1998 relative aux techniques de vente et à la publicité commerciale,

Vu la loi n° 2002-62 du 9 juillet 2001 relative aux jeux promotionnels,

Vu le décret n°2008-3026 du 15 septembre 2008, fixant les conditions générales d'exploitation des réseaux publics des télécommunications et des réseaux d'accès tel que modifié et complété par le décret n°2014-53 du 10 janvier 2014 et le décret gouvernemental n°912 du 14 Août 2017,

Vu le décret n°2008-2638 du 21 juillet 2008 fixant les conditions de fourniture du service de téléphonie sur protocole internet tel que modifié par le décret n°2012-2000 du 18 septembre 2012,

Vu le décret n°2012-2361 du 5 octobre 2012, fixant les services de télécommunications soumis à un cahier des charges,

Vu le décret n°2014-412 du 16 janvier 2014, fixant les conditions et les procédures d'octroi de l'autorisation pour l'exercice de l'activité d'opérateur d'un réseau virtuel des télécommunications,

Vu le décret n°2014-4773 du 26 décembre 2014, fixant les conditions et les procédures d'octroi d'autorisation pour l'activité de fournisseur de services Internet,

Vu la décision n° 54 en date du 11 juin 2014 de l'Instance Nationale des Télécommunications portant approbation de la méthode de détermination des tarifs et des procédures de validation des offres de services de détail destinées au grand public telle que modifiée et complétée par les décisions Coll/Reg/09 du 12 avril 2017 et Coll/Reg/2017/17 du 20 décembre 2017,

Vu la décision n°05 du 17 août 2018, modifiant et complétant la décision n°54 du 11 juin 2014 portant approbation de la méthode de détermination des tarifs et des procédures de validation des offres de services de détail destinées au grand public telle que modifiée et complétée par la décision Coll/Reg/2017/09 du 12 avril 2017,

Vu les courriers de l'Instance Nationale des Télécommunications envoyés aux opérateurs de réseaux publics de télécommunications en date des 15 et 30 septembre 2020, par lesquels l'Instance a invité chacun d'eux à lui faire parvenir ses propositions notamment en ce qui concerne les éventuelles règles d'examen des actions « Customer Value Management » (CVM) à adopter par l'Instance Nationale des Télécommunications ainsi que l'impact de chaque action souhaitée pour qu'elle puisse étudier ce sujet et ce **au plus tard le 05 octobre 2020**,



Vu le courrier de la société Orange Tunisie reçu en date du 08 octobre 2020 en réponse aux courriers de l'Instance,

Vu les courriers de la société Ooredoo Tunisie reçus en date des 06 et 21 octobre 2020 en réponse aux courriers de l'Instance,

Vu les courriers de la Société Nationale des Télécommunications reçus en date des 17 mai 2018 et 12 Juin 2020,

Vu les réunions tenues au siège de l'Instance Nationale des Télécommunications les 06 octobre 2015, 17 décembre 2015 et 18 septembre 2020 avec les opérateurs de réseaux publics de télécommunications pour discuter de la question des actions (CVM),

Vu le projet de décision sur les règles d'examen des offres commerciales de type « Customer Value Management » adressé par l'Instance aux opérateurs en date du 10 novembre 2020 pour consultation,

Vu le courrier d'orange Tunisie en date du 25 novembre 2020 par lequel elle a communiqué à l'Instance ses commentaires sur le projet de la décision en question,

Vu le courrier d'Ooredoo Tunisie en date du 27 novembre 2020 par lequel elle a communiqué à l'Instance ses commentaires sur le projet de la décision en question,

Vu le courrier de Tunisie Telecom en date du 30 novembre 2020 par lequel elle a communiqué à l'Instance ses commentaires sur le projet de la décision en question,

Considérant le contexte :

Le « Customer Value Management » (CVM) est une approche de la relation client centrée sur la rentabilité qui consiste à maximiser la rentabilité du client sur la durée de son cycle de vie. Il s'agit du marketing individualisé permettant d'optimiser la valeur de chaque client par la conduite d'actions marketing personnalisées et de mesurer le retour sur investissement au niveau de chaque client.

Néanmoins, le suivi et le contrôle des actions CVM des opérateurs est relativement compliqué ce qui pourrait engendrer une éventuelle destruction de la valeur et risque de ne pas garantir un retour sur investissement raisonnable et une qualité de service qui respecte les standards. À cet égard, l'Instance a émis un avis défavorable sur les projets des offres commerciales proposant des actions CVM depuis 2015.

Après le changement du paysage des marchés mobiles de la téléphonie et de la Data à la suite de l'attribution des licences 4G pour les trois opérateurs et le lancement de la portabilité des numéros en 2016, l'Instance Nationale des télécommunications a engagé plusieurs mesures qui sont de nature à préserver la valeur des marchés susvisés. Parmi ces mesures, on peut citer notamment :

- Révision à la hausse du niveau de l'ARPG (de 2,5DT TTC à 4DT TTC/Go) étant donné que le service Internet mobile est facturé au-dessous des coûts engagés pour sa fourniture.
- Fixation des tarifs planchers des forfaits data mobile proposant un volume élevé de 25Go et plus (décision Coll/Reg/2017/09 du 12 avril 2017).

- Révision du niveau de l'ARPM à appliquer à partir du premier janvier 2018 (0,038 DT TTC/minute au lieu de 0,031 DT TTC) (décision Coll/Reg/2017/17 du 20 Décembre 2017).
- Fixation de l'ARPG en fonction des paliers en tenant compte à la fois de l'effet volume de la consommation et de l'effet coût et ce en vue de développer l'usage de la data (décision N°05 du 17 Aout 2018).

Par ailleurs, Tunisie Telecom a sollicité l'Instance à plusieurs reprises pour l'autoriser à commercialiser les offres « Customer Value Management ». Elle s'est basée dans sa demande sur les éléments suivants pour défendre et justifier sa proposition :

- Le marché mobile tunisien est saturé, les nouveaux abonnés sont de plus en plus coûteux à acquérir, et les abonnés existants ont toujours la possibilité de migrer à la recherche d'une offre plus compétitive.
- Le développement d'un programme CVM demeure le meilleur moyen susceptible d'améliorer constamment la valeur et la rentabilité dans des circonstances changeantes du marché.
- Il s'agit d'une pratique commerciale autorisée à l'échelle internationale et que l'étude menée par Booz&Co intitulée « CVM, The path to profitable growth in Telecom » a démontré que le programme CVM a le potentiel d'augmenter l'EBITDA jusqu'à cinq (05) points de pourcentage dans certains segments de clientèle.

À cet égard, l'Instance Nationale des Télécommunications a invité tous les acteurs à discuter la question des actions CVM lors de la réunion du 18 septembre 2020 et à lui communiquer leurs propositions notamment en ce qui concerne les éventuelles règles d'examen des actions CVM à adopter ainsi que l'impact de chaque action souhaitée pour que l'Instance puisse les étudier.

En réponse, par son mail du 08 octobre 2020, Orange Tunisie a indiqué que les actions CVM permettront de répondre à l'objectif de dynamiser et développer le marché. Toutefois, ce type d'actions sans autre mesure d'accompagnement visant l'acquisition des clients, aura pour conséquence directe de figer les parcs clients et de freiner la concurrence sur le marché.

Orange Tunisie a ajouté en date du 20 octobre 2020 que l'approche CVM est une mesure visant à préserver la part de marché de chaque opérateur en termes d'abonnements. L'opérateur considère que cette approche sera bénéfique si d'autres mesures d'accompagnement seront introduites notamment l'accélération de la migration des clients 3G vers la 4G.

Orange Tunisie a également associé la question des actions CVM à la révision à la baisse du taux d'usage de la voix dans les forfaits mixtes (proposant la voix et la Data) où la voix est plus abondante afin d'orienter leurs clients vers la voix classique et utiliser la capacité non exploitée tout en préservant la valeur du marché.

Pour ce qui est de la commercialisation des Pass Over The Top (OTT), la société Orange Tunisie a révélé qu'elle n'est pas favorable au lancement des Pass OTT et qu'elle opte pour l'incitation à la consommation de la voix dans un contexte Data.

Orange Tunisie a contesté également l'approche de régulation adoptée par l'Instance qui se base sur l'ARPM et l'ARPG et a indiqué que la valeur du marché repose plutôt sur l'Average Revenue Per User (ARPU) et sollicite l'Instance en vue de revoir l'approche actuelle.



Quant à Ooredoo Tunisie, par son mail du 21 octobre 2020, l'opérateur a signalé qu'une « proposition dans ce sujet, très intéressant, ne sera pas vraiment évidente tenant en considération des circonstances du marché ».

Désormais, la situation des différentes activités notamment l'Internet mobile et la téléphonie mobile nécessite un changement de position eu égard aux résultats observés sur ces marchés.

Considérant les réponses des opérateurs à la consultation publique

Le projet de décision sur les règles d'examen des offres commerciales de type « Customer Value Management » soumis au collège de l'Instance en date du 21 octobre 2020 a été adressé pour consultation à tous les opérateurs de réseaux publics de télécommunications (y compris les deux MVNO : Tunisia services et Cayon Cloud Communications).

Contrairement aux trois autres opérateurs, les deux opérateurs virtuels n'ont pas émis de remarques sur le projet de la décision.

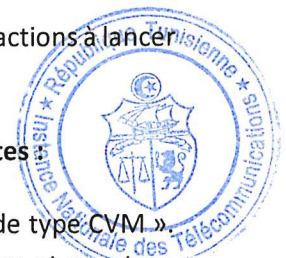
Les trois opérateurs ont le même point de vue concernant la cible des actions CVM. En effet, chacun d'eux a exprimé, expressément ou implicitement, une demande de ne pas limiter les actions CVM aux seuls clients oisifs en considérant que chaque segment du marché mobile résidentiel est concerné par des actions CVM qui lui sont spécifiques.

Dans sa réponse à la consultation, Tunisie Telecom a soulevé les remarques suivantes :

- Plafond du bonus accordé de 3DT TTC : Tunisie Télécom souhaite adopter une approche segmentée selon le niveau de l'ARPU du client durant la dernière période avant l'action de ciblage et fixer par exemple trois (03) niveaux de plafond en tenant compte du niveau de consommation pour les clients Low Value (LV), Medium Value (MV) et High Value (HV) à fixer en concertation avec l'INT.
- Délais de communication de 15 jours à l'instar des offres et des promotions : Tunisie Télécom souhaite que la période soit inférieure à cinq (05) jours pour une meilleure réactivité commerciale
- Le seuil à déterminer pour les actions SIM SWAP : Tunisie Télécom souhaite que ce seuil tient compte aussi bien de la nature de la SIM (2G/3G) que du niveau de consommation de l'abonné et l'ancienneté (LV/MV/HV).
- Pour le segment B2B : Tunisie Télécom propose de fixer les règles et les types d'actions à lancer pour cibler les clients B2B et aussi les clients Mobile à facture B2C.

Dans sa réponse à la consultation, Ooredoo Tunisie a soulevé les remarques suivantes :

- Ooredoo considère qu'il y a une « fine » différence entre « offre » et « action de type CVM ». Elle estime que le CVM reste une action très ponctuelle, limitée dans le temps et ayant un objectif précis et ciblé.
- Ooredoo propose que la gratification soit proportionnelle à la taille et la valeur des clients ciblés. Donc, un intervalle pourrait être proposé avec la valeur minimale et maximale qui peut être octroyée.



- Ooredoo estime qu'octroyer un avantage de 2,521 DT HT peut ne pas être attrayant pour ses abonnés. Elle estime que chaque client occupe une place centrale et mérite une approche spécifique.
- Les clients ciblés par l'action CVM reçoivent l'attention qu'ils méritent, ce qui crée une valeur réelle à la fois pour le client que pour Ooredoo.
- Pour les SIM SWAP, Ooredoo souhaite que les avantages octroyés soient définis avec une valeur commune et plafonnée.
- Ooredoo considère que les actions CVM ne devraient pas être traitées comme des offres ou des promotions, mais plutôt comme des actions ponctuelles qui suivent l'évolution rapide de la dynamique du marché.
- Ooredoo propose de remplacer le délai de quinze (15) jours par des notes informatives à soumettre à l'Instance la veille de l'action, et s'entendre a priori avec l'Instance sur un nombre total d'actions pour l'année.

Dans sa réponse à la consultation, Orange Tunisie a soulevé les remarques suivantes :

- Orange exprime son accord avec le principe de faciliter dans un cadre clair les actions qui permettent la création de valeur.
- L'opérateur estime que toutes les actions qui encouragent les abonnés actuels à dynamiser leurs consommations, et à augmenter leurs achats mensuels parmi les offres validées doivent être soutenues par le régulateur et encouragées par cette décision.
- Orange estime que la notion de client oisif et le taux maximum de 5% ne correspondent pas à l'objectif poursuivi.
- Elle considère que l'encouragement de la migration des clients de la 3G vers la 4G est une action prioritaire (Ces clients ont une consommation significative).
- Orange estime que la réussite des actions CVM nécessite de rendre simple et facile la mise en œuvre de ces actions. La soumission de ces actions quinze (15) jours à l'avance à l'Instance ne cadre pas avec la volonté d'être proactif par rapport au comportement de l'abonné. Orange propose d'informer l'Instance à posteriori de ces actions.
- L'opérateur tient également à informer l'Instance qu'il ne dispose pas d'outil de ciblage automatique. Cet investissement a été décalé suite aux décisions de l'Instance interdisant ce genre d'actions. Par conséquent, Orange demande un délai pour l'entrée en vigueur de cette décision de trois (03) mois afin de lui permettre de s'équiper en outils nécessaires et d'assurer l'égalité de traitement entre opérateurs.

Au vu des considérations précédentes, l'Instance Nationale des Télécommunications a estimé qu'il est opportun d'autoriser le lancement des actions CVM sur une durée limitée dans le temps ayant pour objectif l'instauration d'un environnement propice à la croissance de l'activité économique de tous les acteurs sur le marché et à l'investissement en mettant en place une concurrence saine et loyale entre les différents acteurs du marché dans un contexte de régulation symétrique.

La CVM repose sur le traitement adéquat des données clients en amont, et la mesure de la performance des actions marketing en aval de la stratégie marketing. Soucieuse de préserver la valeur du marché, l'Instance estime qu'il est opportun d'assurer le contrôle et le suivi permanent des actions lancées sur le marché et d'évaluer l'impact de ces actions sur le marché et sur son développement.

Pour assurer le contrôle, le suivi et le respect de l'objectif recherché de ces actions, l'Instance estime qu'il est également nécessaire que l'opérateur lui communique ce qui suit :

- Avant l'action : le concept, la cible, les avantages à octroyer aux abonnés, les canaux à utiliser et une estimation de l'impact de cette action.
- Au plus tard un mois après l'action : les statistiques sur les réalisations et particulièrement l'impact réel de l'action. Le non-respect de cette exigence prive l'Instance de l'exercice de son pouvoir de contrôle et engendre une non-suite à toute demande de nouvelle action de CVM émanant de l'opérateur qui a fait l'infraction.

Ainsi, l'Instance engagera périodiquement (notamment chaque six mois ou lorsqu'elle juge nécessaire) une étude d'impact des actions CVM sur l'évolution des indicateurs du marché et plus particulièrement sur les revenus. A la lumière des résultats de l'étude d'impact, l'Instance pourrait revoir sa position quant aux actions CVM.

Au vu de ce qui précède, l'Instance Nationale des Télécommunications, après en avoir délibéré le 23 décembre 2020,

Décide :

Article premier :

La présente décision a pour objet de fixer les règles et les conditions de commercialisations des actions de type « Customer Value Management ».

Article 2 :

Les opérateurs de réseaux publics de télécommunications sont autorisés à commercialiser des actions CVM adressées à leurs abonnés résidentiels, tout en observant les exigences suivantes :

- La valeur de chaque action envisagée ne doit pas dépasser 2,521 DT HT (soit 3 DT TTC pour une TVA de 19%) pour chaque abonné.
- L'action proposée doit être créatrice de valeur.
- La durée maximale de commercialisation d'une action CVM ne doit pas dépasser sept (07) jours par action.
- Le nombre total des abonnés ciblés par une action ne doit en aucun cas dépasser 5% du parc d'abonnés.

Article 3 :

Les opérateurs de réseaux publics de télécommunications sont autorisés à lancer des actions de « SIM swap » ciblant les clients 2G/3G à migrer vers la 4G. Les avantages octroyés dans ces actions ne peuvent en aucun cas excéder le volume de 1 Go par SIM dont la validité ne dépasse pas trente (30) jours.

Article 4 :

Chacun des opérateurs de réseaux publics de télécommunications est tenu de :

- Présenter à l'Instance toutes les informations relatives à l'action CVM (le concept, la cible, les avantages à octroyer aux abonnés, les canaux à utiliser et une estimation de l'impact de



cette action) au moins cinq (05) jours avant la date envisagée de commercialisation de toute action CVM et/ou toute action « SIM SWAP » envisagée.

- Informer les abonnés ciblés des conditions d'octroi desdites actions.
- Prendre les dispositions nécessaires pour assurer la qualité des services fournis aux abonnés et honorer les engagements règlementaires et contractuels en la matière.
- Présenter à l'Instance, au plus tard un mois après la fin de l'action, les statistiques sur les réalisations et particulièrement l'impact réel de l'action sur l'évolution des revenus. À défaut, aucune action CVM ne sera autorisée par l'Instance.

Article 5 :

Cette décision prend effet à partir de sa notification aux acteurs et sera publiée sur le site Web de l'Instance Nationale des Télécommunications.

Article 6 :

Le Président de l'Instance Nationale des Télécommunications est chargé de l'exécution de la présente décision, qui sera notifiée à tous les opérateurs de réseaux publics de télécommunications.

La présente décision a été rendue le 23 décembre 2020 par le collège de l'Instance Nationale des Télécommunications composé de :

- **M. Lassaad HAMZAOU** : Président
- **Mme Malika BEKIR** : Vice-présidente
- **M. Habib ABDESSALEM** : Membre permanent
- **M. Mohamed Tahar MISSAOUI** : Membre
- **M. Kamel Saadaoui** : Membre
- **M. Majdi HASSAN** : Membre
- **M. Kamel REZGUI** : Membre

**Le Président de l'Instance
Nationale des Télécommunications**

Lassaad HAMZAOU

