

Revenue Assurance
Télécommunications :
cultiver la croissance
de vos revenus





Revenu [RƏV(Ə)NY] :

Ensemble des profits qui sont perçus par une entreprise comme fruit de son activité de vente de service de téléphonie (télécommunications voix, données, service à contenus...).

Opérateur de télécommunication

[ɔPƏRATƏƏR də teleɔmynikasjɔ̃] :

Entreprise fournissant des services de télécommunications (voix, données) à des clients ou exploitant des infrastructures généralement utilisées par des opérateurs de services/communications.

Convergence [kɔ̃VƏRʒɑ̃s] :

Phénomène qui tend à fusionner l'information, le support et le transport de celle-ci, en particulier grâce à la numérisation des contenus et des communications.

Contenu [kɔ̃t(Ə)ny] :

Terme générique couvrant l'ensemble des données multimedia circulant sur les réseaux d'information, par exemple : les images, les vidéos, la musique...

Coût [ku] :

Terme général signifiant l'appauvrissement généré dans le cadre d'une activité économique. Dans le secteur des télécommunications les coûts spécifiques de l'activité sont liés aux investissements techniques et technologiques, ainsi qu'aux charges liées à la délivrance du service de téléphonie dont les activités de roaming et d'interconnexions.

Les tendances du marché des Télécommunications

Développer la convergence et les nouvelles chaînes de valeur

Les évolutions technologiques, et la mutation des opérateurs vers des entreprises de communication et de divertissement, entraînent une évolution de la chaîne de valeur, de la simple vente de minutes vers la vente de services à valeur ajoutée (contenus, offres multiplay, VoIP...).

Maintenir la base clients sans sacrifier la marge

Des services et des offres multiples et complexes, alliés à des politiques de fidélisation agressives et des stratégies de diversification des canaux de distributions (internet, partenariat avec la grande distribution, les banques, la santé, l'automobile) doivent permettre aux opérateurs de sauvegarder leur base clients tout en augmentant leur marge.

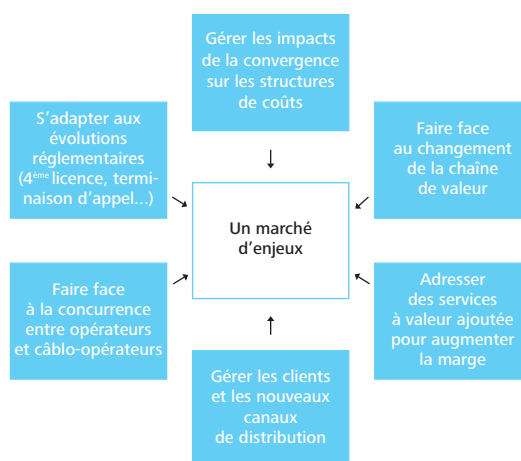
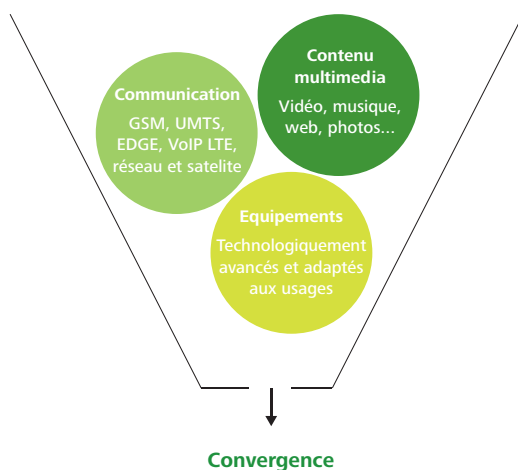
Maintenir une stratégie d'investissement offensive tout en maîtrisant les coûts

Face à une concurrence accrue, les opérateurs doivent plus que jamais assurer une politique d'innovation constante. Parallèlement, la pression sur les prix, résultant de cette concurrence, limite les capacités financières des opérateurs qui peuvent vouloir se tourner vers des stratégies d'investissement au travers de partenariat avec des équipementiers, des éditeurs de contenu ou des acteurs du secteur des media.

S'adapter aux évolutions réglementaires

Confrontés à un marché en évolution permanente, les opérateurs sont soumis aux évolutions de la réglementation : licences 3G/4G, attribution de nouvelles fréquences, prix des terminaisons d'appel, fibre optique... et doivent adapter leurs processus et leurs systèmes pour s'y conformer.

L'avènement de la convergence implique une forte réactivité des opérateurs et des choix techniques potentiellement générateurs de risques financiers



Piloter et optimiser votre chaîne de revenu

Dans ce contexte évolutif et concurrentiel, les opérateurs ne peuvent plus se permettre de passer à côté de revenus et de sources de profit

Vos préoccupations

- Dégager les revenus et les sources de profit disponibles et générés par l'entreprise.
- Appréhender à tous les niveaux (organisation, processus, systèmes d'information) les zones de pertes potentielles de revenu.
- Satisfaire les exigences du marché, ce qui implique la mise en place rapide d'avancées technologiques sous forme de nouveaux produits ou services, ou d'offres plus élaborées.
- Dégager la trésorerie nécessaire à l'investissement dans les nouvelles offres ou technologies par le biais de programmes de réduction de coûts.
- Adapter les structures organisationnelles afin de répondre à la concurrence accrue, ainsi qu'aux investissements importants liés aux avancées technologiques ou aux nouveautés réglementaires.

Nos réponses

Face à ces préoccupations, une synergie croissante avec les partenaires commerciaux, et surtout une optimisation des processus internes concourant au revenu, peuvent constituer des éléments de réponse.

Le Revenue Assurance (RA) est une fonction clé au sein des entreprises du secteur des télécommunications qui cherchent à accroître leurs revenus et à maîtriser leurs coûts.

Afin d'assister les opérateurs à répondre à ces enjeux liés à la maturité de leur fonction RA, l'offre RA de Deloitte facilite l'identification et la maîtrise de pertes potentielles de revenu au travers de l'ensemble des aspects du processus de réalisation du chiffre d'affaires.

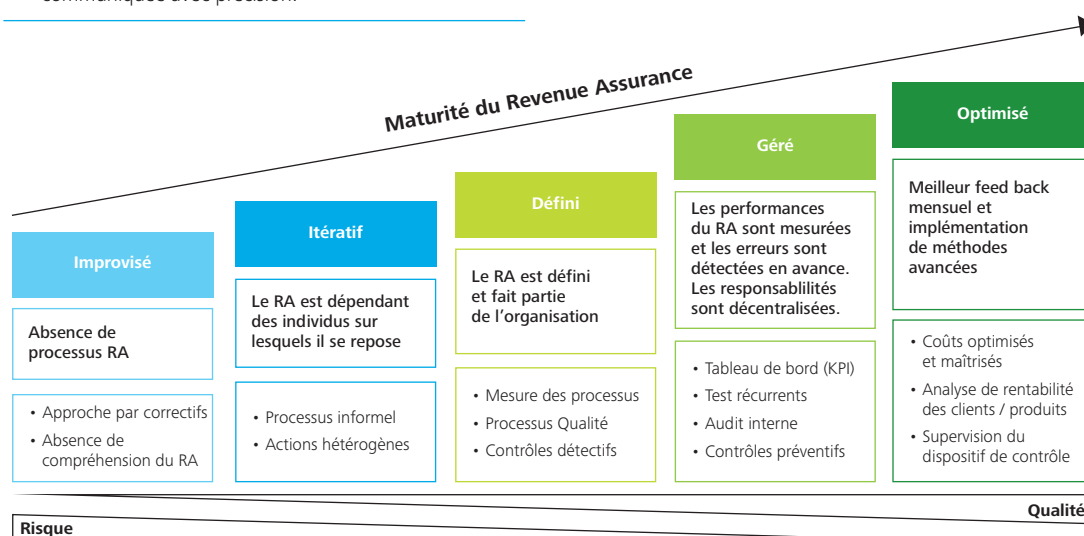


Le « Revenue Assurance » (RA)

Le RA est la combinaison d'une structure organisationnelle, de processus, de systèmes informatiques permettant de comprendre et de superviser l'intégralité du processus revenu : la gestion des offres, la gestion commerciale, la gestion des ventes, la valorisation des consommations et la facturation, le recouvrement et la gestion de la fraude.

Les 3 axes de supervision sont :

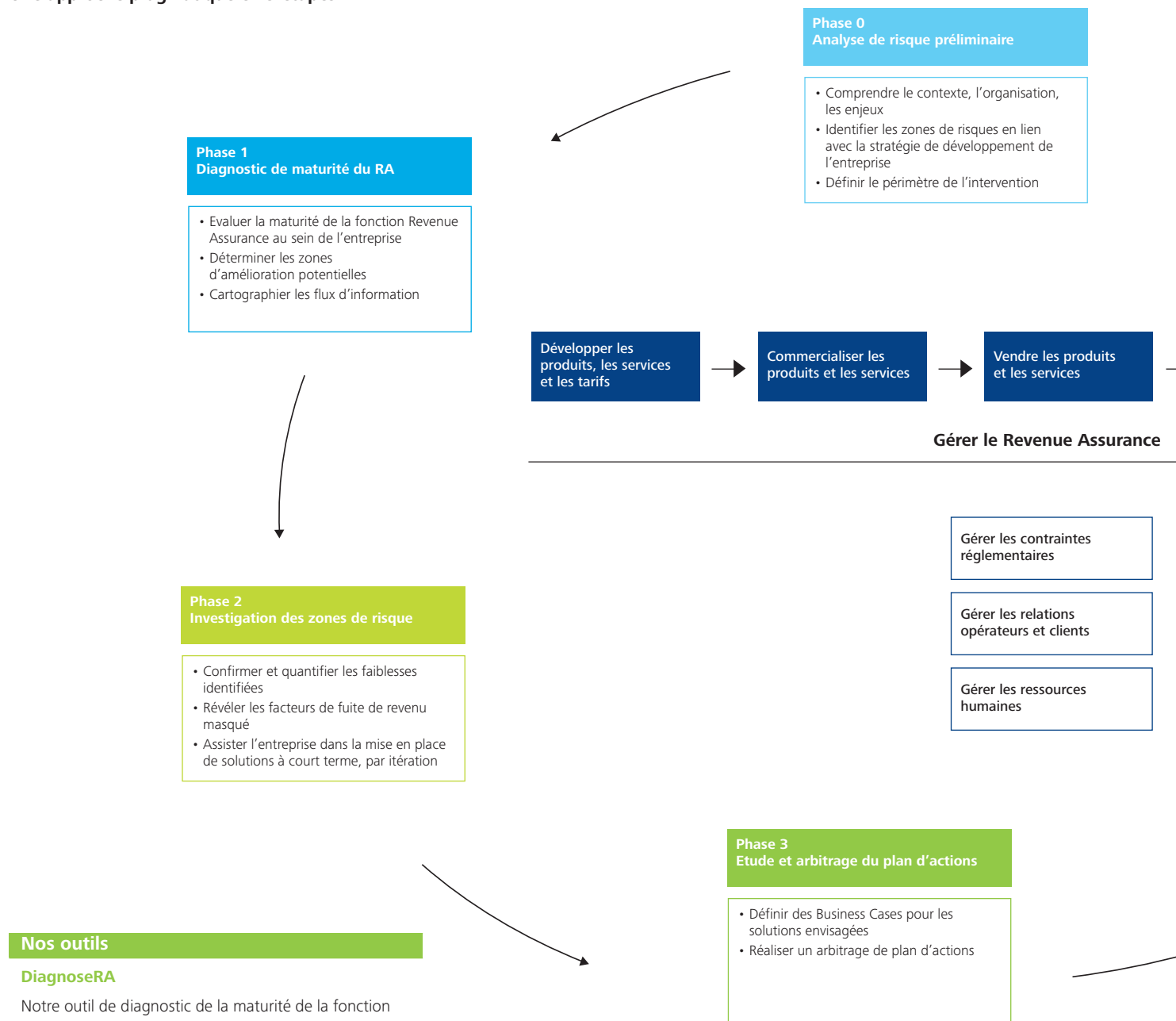
1. S'assurer que les risques liés au revenu sont identifiés et couverts tout au long du cycle revenu.
2. Accompagner les activités opérationnelles par le développement de processus et de contrôles tout en surveillant l'impact potentiel sur les autres processus.
3. Assurer une supervision globale afin de garantir que la performance des processus est mesurée et communiquée avec précision.



Les entreprises qui ont mis en place un processus et des contrôles efficaces de Revenue Assurance constatent un impact immédiat sur leur rentabilité, se chiffrant dans certains cas par une croissance de 10%.

Maîtriser vos gains tout au long de la chaîne de revenu

Une approche pragmatique en 5 étapes



Nos outils

DiagnoseRA

Notre outil de diagnostic de la maturité de la fonction Revenue Assurance.

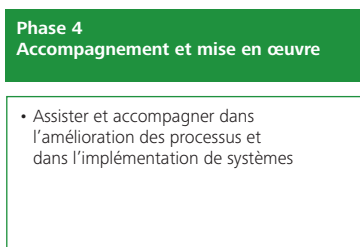
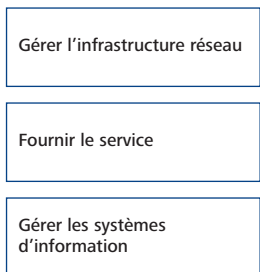
IndustryPrint Telecom Wireless and Wireline

Notre référentiel des processus, des risques et des contrôles pour les activités des opérateurs de télécommunications.

ACL – Audit Command Language

Outil de traitement de fichiers à forte volumétrie.

Certains voient le pot à moitié vide, d'autres le voient à moitié plein, le challenge du Revenu Assurance est de permettre au pot d'être plus riche et à l'arbre de se développer.



Bénéfices

On ne récolte que ce que l'on sème,
alors semons en toute sécurité et de
manière maîtrisée



Une augmentation rapide des revenus

Pour de nombreuses organisations, la perte ou la non reconnaissance de revenus est un fait établi. En identifiant les pertes et en mettant rapidement en place des processus de contrôle des écarts, le Revenue Assurance peut avoir un impact immédiat sur les revenus et, dans certains cas, également réduire les coûts des opérateurs.

Une gestion des risques en cohérence avec le cycle de revenu

Au-delà des gains immédiats, les organisations ont besoin, de manière continue, d'une structure d'identification des risques liés au revenu.

Le Revenue Assurance doit être intégré aux stratégies de développement de produits, aux activités et opérations marketing ainsi qu'à la facturation et au service client.

Une assurance accrue sur le contrôle interne

Les obligations croissantes en termes de gouvernance d'entreprise, notamment dans le cadre de la loi Sarbanes Oxley, de la Loi sur la Sécurité Financière ou encore de la 8^{ème} directive européenne, donnent l'élan à un pilotage plus fin des contrôles financiers et opérationnels.

Notre approche du Revenue Assurance peut aider les opérateurs à remplir ces conditions tout au long de la chaîne de revenu.

Une mise en place de solutions pragmatiques

Afin d'être réellement efficace, le Revenue Assurance doit reposer sur une organisation, des processus et des solutions technologiques. Notre approche consiste à considérer chaque société comme un cas unique, afin d'aider nos clients à optimiser leurs performances métiers et à atteindre leurs objectifs, en se basant sur notre approche multi dimensionnelle et les meilleures pratiques.

Exemple de réalisation

Mission de trois mois de revue du processus informatisé de réalisation du chiffre d'affaires pour les activités mobiles et fixes (interconnexions) d'un opérateur international. L'opérateur a souhaité mettre en place une fonction Revenue Assurance au sein de son organisation. Deloitte a réalisé un diagnostic des processus informatisés de revenus mobiles et fixes (interconnexions) au préalable.

Outre la revue des processus et des contrôles automatisés en place, des tests d'analyse de données ont été réalisés afin d'investiguer les zones de risques potentielles de fuite/perte de revenu. Les résultats de ces tests ont permis de définir des indicateurs de reporting et la mise en place de contrôles palliatifs.

Aspects couverts

Analyse de la revalorisation des revenus de consommations prépayées sur :

- 18 millions d'appels
- 7 millions de cartes

Revue du filtrage des appels :

- 8 millions d'enregistrements

Analyse de la validité des droits des abonnés dans la base de données de référence :

- 7 millions d'enregistrements

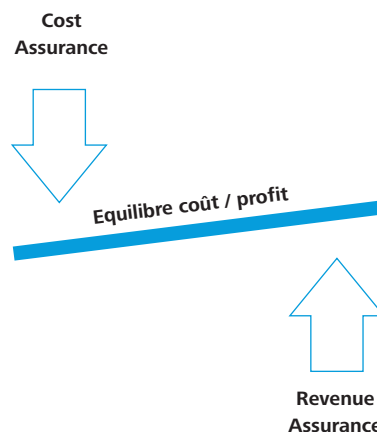
Pour aller plus loin...

le « Cost Assurance »

Le Cost Assurance est un dispositif de pilotage des coûts et des charges se rapportant à la production et à la fourniture d'un service. Ce dispositif de pilotage repose sur une connaissance fine des différents processus de production de valeur.

La solution « Cost Assurance » de Deloitte permet d'identifier les leviers potentiels de réduction des coûts et d'augmenter le chiffre d'affaires des opérateurs de télécommunication.

Au travers d'une approche pragmatique en 4 étapes, cette solution permet de mettre au service de nos clients des équipes pluridisciplinaires, capables de mettre en perspective les exigences business, les capacités systèmes et réseau, et les KPI ad hoc, des opérateurs de télécommunications, quelles que soient leurs tailles et leurs stratégies de développement.



Nos publications dédiées au secteur des TMT

TMT Predictions



A partir de recherches et de l'expérience de ses 6 000 experts, de ses clients, d'analyses et d'acteurs mondiaux évoluant dans ces domaines, Deloitte dégage 10 tendances par secteur

Votre réussite dans les TMT



A chaque entreprise ses besoins et une offre « en situation » adaptée

Vos contacts

Nos experts Revenue Assurance

Olivier Mauduit

Associé

omauduit@deloitte.fr

Tél. : +33 1 40 88 71 07

Mob. : +33 6 84 21 19 07

Anne Sultan

Senior Manager

asultan@deloitte.fr

Tél. +33 1 55 61 46 66

Mob. : +33 6 84 02 69 39

Antoine Gajac

Manager

agajac@deloitte.fr

Tél. +33 1 40 88 29 91

Mob. : +33 6 30 49 01 86

Notre Responsable Industrie TMT pour Deloitte France

Etienne Jacquemin

Associé

ejacquemin@deloitte.fr

Tél. : +33 1 55 61 21 70

Mob. : +33 6 80 59 73 14

Votre contact Telecom Middle Market

Jean-Luc Berrebi

Associé

jberrebi@deloitte.fr

Tél. : +33 1 55 61 23 85

Mob. : +33 6 60 47 55 47

A propos de Deloitte en France

Deloitte mobilise des compétences diversifiées pour répondre à l'éventail des services attendus par ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux micro-entreprises locales, en passant par les entreprises moyennes.

Les 6 300 collaborateurs et associés incarnent le dynamisme et la réussite de la firme par leur engagement auprès de leurs clients et leur souci permanent de garantir l'excellence des prestations qu'ils assurent. Celles-ci couvrent une palette d'offres très large : audit, consulting et risk services, juridique et fiscal, expertise comptable et corporate finance, conformément à la stratégie pluridisciplinaire de Deloitte et suivant une démarche éthique.

En France, Deloitte S.A. est la firme membre de Deloitte Touche Tohmatsu, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Pour en savoir plus, www.deloitte.fr

A propos de Deloitte dans le monde

Deloitte fournit des services professionnels dans les domaines de l'audit, de la fiscalité, du consulting et du corporate finance, à ses clients du secteur public ou privé, de toute taille et de toute activité. Fort d'un réseau de firmes membres dans 140 pays, Deloitte allie des compétences de niveau international à des expertises locales pointues afin d'accompagner ses clients dans leur développement partout où ils opèrent. Nos 165 000 professionnels sont animés par un objectif commun, faire de Deloitte la référence en matière d'excellence de service.

Les collaborateurs et associés de Deloitte sont unis par les mêmes engagements, fondés sur l'éthique professionnelle, les services à forte valeur ajoutée, le respect de l'individu et la richesse issue de notre diversité culturelle. Ils évoluent dans un environnement de travail favorable qui leur fait bénéficier de formation continue, de projets professionnels ambitieux et d'opportunités de carrière enrichissantes. Chaque professionnel de Deloitte contribue à renforcer notre engagement citoyen, à construire la confiance des marchés et à laisser une empreinte positive à toutes les actions entreprises.

Deloitte fait référence à Deloitte Touche Tohmatsu, un Verein suisse (association), et à son réseau de cabinets membres qui sont chacun constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu et de ses cabinets membres, consulter www.deloitte.com/about

Deloitte

185, avenue Charles-de-Gaulle

92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Tél. : 33 (0)1 40 88 28 00 - Fax : 33 (0)1 40 88 28 28

© Janvier 2010 Deloitte Conseil - Tous droits réservés - Member of Deloitte Touche Tohmatsu

Studio graphique Neuilly

Document imprimé sur papier certifié PEFC

