



france telecom

# France Télécom : le défi de la croissance en milieu hyperconcurrentiel

**Jean-Pierre Temime**

**France Télécom Entreprises**

**Directeur Stratégie, Communication & Innovation**

**Conférence Repères EDF R&D, 12 mai 2005**



# Plan de la présentation



- 1. Les parts de marché**
- 2. La “*commoditisation*”**
- 3. Le changement de Business Model**
- 4. Les alternatives de croissance**
- 5. L’avantage de la marque...**



# Les parts de marché



## ⇒ L'ouverture à la concurrence s'anticipe

- Rééquilibrage tarifaire
- Offre de services axée Fidélisation

## ⇒ L'arrivée de la concurrence

- Par étapes
- Avec un régulateur qui veille...
- ... et des concurrents qui n'ont pas les mêmes règles du jeu
  - ↑ Pas de contrainte d'homologation tarifaire
  - ↑ Pas d'interdiction de "bundling" (abus de position dominante)
  - ↑ Pas d'interdiction d'adaptation tarifaire (faire sur une zone dense des prix grands comptes à des PME!!)



# La période 1998-2000



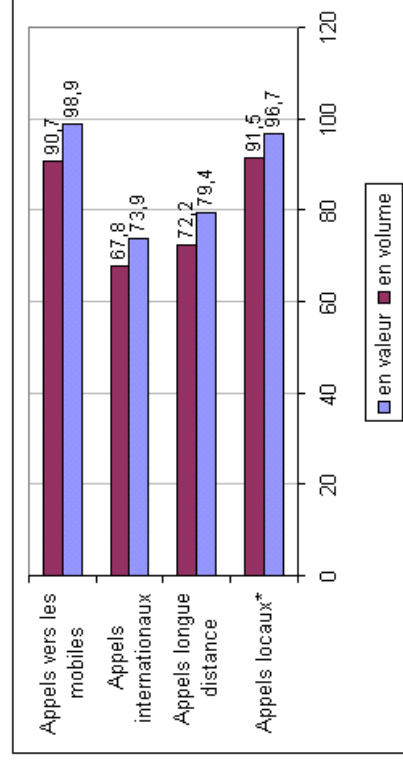
## ➔ Une profusion d'acteurs

Opérateurs titulaires de licence	67
Opérateurs de boucle locale	10
Opérateurs longue distance	38
Opérateurs de capacités de transmission	6
Opérateurs mobiles	13
<b>Sociétés non titulaires de licence</b>	<b>Environ 1530</b>
dont Fournisseurs d'accès à Internet	Environ 600

## ➔ Une baisse de part de marché rapide

En volume (trafic)	31 déc.1999	30 juin 2000	31 déc. 2000	30 juin 2001*	30 sept. 2001*
Part de marché de France Télécom	80.7%	73.2%	67%	64.2%	64.6%
Part de marché des opérateurs alternatifs	19.3%	26.8%	33%	35.8%	35.4%

(\*) longue distance uniquement Source Sénat



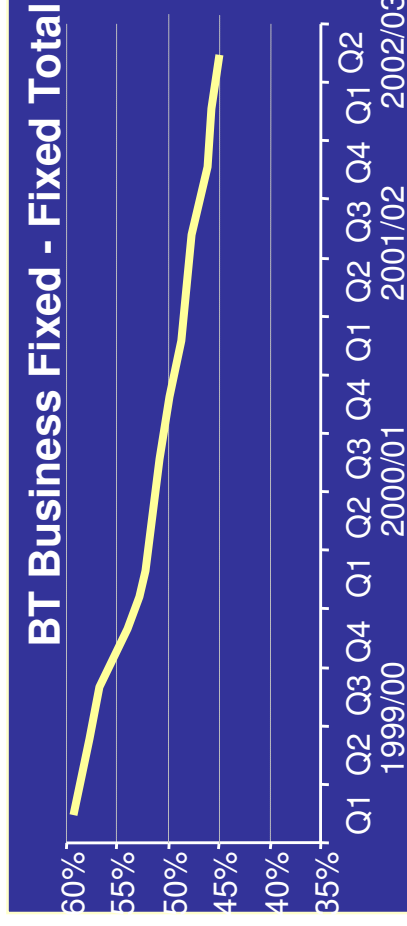
Sources : ART et INSEE



# La période 2000-2005: ça ne s'arrête pas



## → Le cas de BT



## → L'ouverture à la concurrence date de 1980 !



# La “**commoditisation**”



- ➡ **Apparition des “Low Cost”**
  - ➔ Ciblés sur un segment de marché: trafic international (Colt et MCI), cartes téléphoniques (OneTel), prix unique local/national (Télé2)
  - ➔ Incluant votre offre clé dans un package plus large: le *triple play* de Free
  
- ➡ **Les ripostes**
  - ➔ Baisse des prix anticipée mais... l’ART veille
  - ➔ Fidélisation par de la valeur ajoutée
  - ➔ Anticipation des appels d’offres
  - ➔ Nouvelles pistes de croissance
  
- ➡ **L’attitude des clients**
  - ➔ Prolifération des offres, complexité
  - ➔ Soit attentisme, soit zapping



# Les alternatives de croissance



- ➡ **Acquérir et déployer une “Vision”**
  - ➔ **L’opérateur intégré**
    - ➡ Jouer sur la convergence fixe-mobile-Internet
    - ➡ Innover pour être leader
  
- ➡ **Mettre en place les éléments de cette Vision**
  - ➔ **Rachat des éléments centrifuges (Orange, Wanadoo, Equant)**
  - ➔ **Lancement d’une dynamique interne**
  - ➔ **Mobiliser et former les forces de vente**
  - ➔ **Renouveler le catalogue**
    - ➡ (x% des produits n’existaient pas il y a 3 ans)
  
- ➡ **Leader dans le cœur de métier et dans l’innovation**



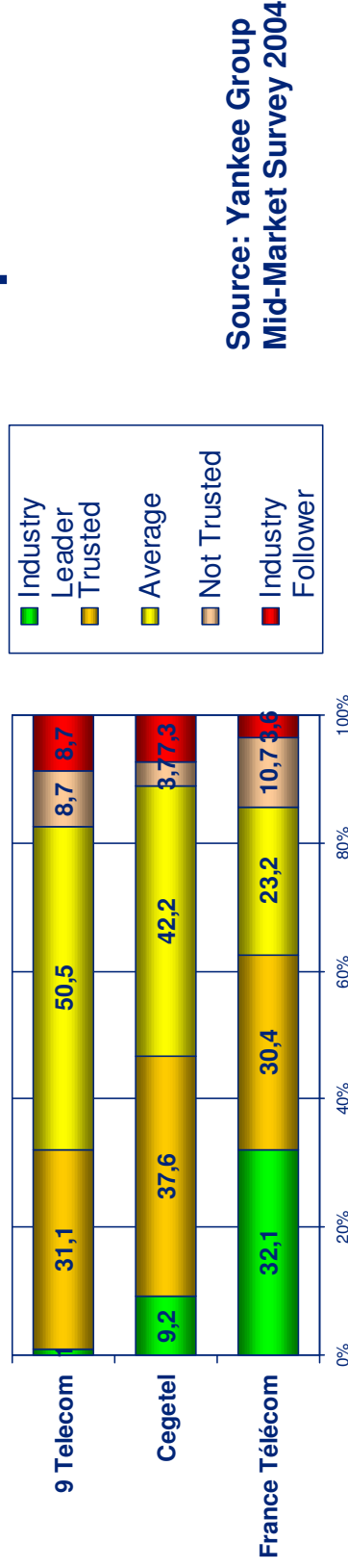
# L'avantage de la marque...



## ⇒ Clair au début

→ Le client est prêt à payer 10-20% plus cher pour avoir confiance

## ⇒ Mais le différentiel de confiance s'estompe



⇒ Retrouver une différenciation qui renforce les valeurs de la marque (ex: proximité, simplicité, innovation...)