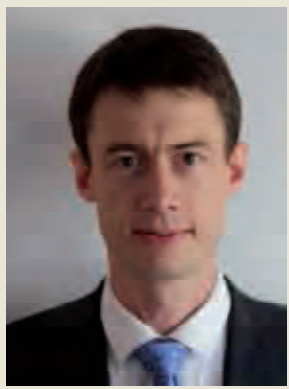


# FULL MVNO : UN MODÈLE D'OPÉRATEUR INNOVANT INDISPENSABLE À L'ÉCOSYSTÈME MOBILE



Philippe Sikora et Alexander Hayward

Dans un contexte fortement concurrentiel, **Euro-Information Telecom** poursuit son développement et investit massivement dans son architecture Full MVNO afin de maintenir son indépendance par rapport à ses opérateurs hôtes et proposer des services innovants. Entretien avec Philippe Sikora (98) et Alexander Hayward (92).

## BIO EXPRESS

**Philippe Sikora :**  
Ecole Polytechnique (98)  
Directeur de la stratégie et du  
Contrôle Interne chez Euro-  
Information Telecom

## BIO EXPRESS

**Alexander Hayward :**  
Ecole Polytechnique (92)  
CTO chez Euro-Information  
Telecom

## Présentez-nous Euro-Information Telecom

**Ph. S :** Lancé en 2005 sous le nom NRJ Mobile, Euro-Information Telecom (EIT) est un opérateur de réseau mobile virtuel (MVNO) contrôlé à présent à 95 % par le Groupe Crédit Mutuel-CIC. Cet actionnaire puissant apporte son réseau de distribution en commercialisant les offres de téléphonie mobile d'EIT dans les 4 500 caisses et agences du groupe, mais aussi sa sécurité financière et son savoir-faire technologique en fournissant notamment le système d'information.

EIT est en croissance continue avec un parc de 1,4 million de clients à fin 2014. Nous sommes devenus le 5<sup>e</sup> opérateur mobile en France et le premier MVNO depuis l'absorption de Virgin Mobile par son opérateur hôte. Nous détenons près de 3 % du marché des forfaits grand public. EIT réalise un chiffre d'affaires de près de 400 M€/ an et est rentable depuis 2012, avec un résultat de l'ordre de 10 M€ par an.

EIT emploie environ 120 personnes et continue à recruter des profils pointus pour accompagner son développement. Tous les métiers d'un opé-

rateur de réseau sont représentés, à l'exception de la partie radio bien entendu.

## Quelle est votre offre actuelle ?

**A.H :** Nous avons une large gamme d'offres adressant tous les segments de marché, depuis les offres basiques jusqu'aux offres premium avec de nombreux services inclus. Nous proposons à nos clients une sélection très large de terminaux, aussi importante que chez les plus grands opérateurs, et incluant des terminaux innovants sur des segments pointus comme les terminaux robustes outdoor ou professionnels.

L'innovation dans les services mobiles est une priorité pour le groupe : avec l'appui des ressources du groupe Crédit Mutuel-CIC, EIT est en pointe sur le sujet du paiement mobile sans contact depuis les premiers lancements pilotes réalisés en 2010. Nous avons également lancé des services innovants dans le domaine de la protection de l'enfance, de la sécurité du mobile ou du contrôle temps réel des usages.

**Ph. S :** EIT opère six marques dont les plus connues sont NRJ Mobile, Crédit Mutuel Mobile, CIC Mobile et Auchan Télécom.

Le principal canal de distribution est le réseau des caisses et agences du Crédit Mutuel-CIC. La marque NRJ Mobile est également distribuée dans les réseaux concurrentiels traditionnels, ainsi qu'en vente directe (boutique web et télévente). Enfin, la marque Auchan est distribuée dans les enseignes du groupe Auchan et sur Internet.

L'offre de téléphonie mobile d'EIT s'enrichit sans cesse. Elle couvre tous les segments du marché grand public et comporte également une gamme de forfaits à destination des entreprises afin de mieux servir les besoins spécifiques de cette clientèle cruciale pour la banque.

## EIT est un Full MVNO, quels sont les atouts de cette architecture par rapport au « light » MVNO ?

**A.H :** Le modèle Light MVNO est le modèle historique de développement des MVNO en France

et dans le reste du Monde, où le MVNO est responsable du marketing, de la commercialisation de ses offres et de la relation client, tandis que l'opérateur mobile hôte opère entièrement les services mobiles. Dans le modèle Full, le MVNO prend la main sur la couche « Cœur de Réseau », sur la carte SIM et sur les plateformes de services, tout en louant les capacités radio aux opérateurs hôtes. Ceci nous permet de nous affranchir complètement de l'opérateur pour développer très rapidement de nouveaux services ou de nouvelles offres tarifaires, et de mieux négocier nos achats de trafic.

EIT, s'appuyant sur les ressources technologiques du groupe Crédit Mutuel a réalisé un investissement très important dans cette nouvelle infrastructure réseau pour se doter des dernières technologies à la pointe de l'innovation. Notre architecture homogène et de dernière génération n'est pas encombrée par les systèmes anciens que nos concurrents « historiques » sont obligés de maintenir dans leur réseau, et intégrait dès sa conception les dernières innovations comme par exemple le LTE, la Voix sur IP ou la tarification convergente temps-réel.

Pour répondre aux attentes très fortes des clients bancaires en matière de qualité de service, un accent particulier a été mis sur la sécurité et la fiabilité : notre architecture réseau est entièrement redondée géographiquement et sécurisée selon les critères les plus exigeants des experts sécurité des systèmes bancaires. Les équipements cœur de réseau, fournis par un équipementier français, répondent à toutes les normes et exigences administratives en matière de sécurité. Enfin, EIT est aujourd'hui le seul MVNO au monde à être raccordé à deux opérateurs radio en 2G, 3G et 4G, ce qui facilite grandement les négociations pour l'achat du trafic auprès des opérateurs hôtes et permet la bascule des clients d'un réseau à l'autre. C'est précisément ce modèle qu'étudie Google pour lancer ses propres services.

#### Quelles sont les tendances marché ?

**Ph. S :** Le marché de la téléphonie mobile a été profondément modifié suite à l'arrivée de Free Mobile, avec une rapide baisse des prix. La chute de revenu qui en découle est intervenue dans un contexte de forte hausse des usages, en particulier de l'internet mobile qui croît de 75 % par an depuis 2010, mais aussi de la voix

et du SMS qui sont de plus en plus commercialisés sous forme de forfaits illimités.

Un tel choc de marché est particulièrement dangereux pour les MVNO les plus fragiles qui voient leurs revenus baisser alors que leurs achats de trafic augmentent, avec un risque de ciseau tarifaire. De nombreux MVNO ont d'ailleurs été rachetés ces dernières années et

saires pour accompagner ces évolutions.

Nous sommes aujourd'hui très bien placés pour capitaliser sur les forces de notre modèle Full MVNO et adresser de nouveaux marchés, par exemple avec des offres de services mobiles sur mesure pour les entreprises de toutes tailles, ou sur des marchés spécifiques comme le Machine to Machine.

### EN TANT QUE SEUL FULL MVNO INDÉPENDANT SUR LE MARCHÉ, RACCORDÉ EN 4G À DEUX OPÉRATEURS DE RÉSEAUX, EIT A UN POSITIONNEMENT UNIQUE EN FRANCE.

EIT a profité de ce mouvement de consolidation en reprenant la base de clients de Auchan Telecom fin 2013.

On assiste également à l'émergence de nouveaux modèles qui viennent modifier la donne du traditionnel forfait engagé avec téléphone subventionné par l'opérateur. C'est notamment le cas des forfaits sans engagement, qui nécessitent fréquemment un étalement du prix des mobiles et justifient d'autant plus le rapprochement des métiers d'opérateur et de banque. Il n'en reste pas moins que le secteur a été fragilisé au moment crucial du lancement de la 4G qui a obligé les opérateurs à maintenir leurs investissements à des niveaux élevés. Comme souvent en pareil cas, les acteurs qui survivent à un bouleversement de marché en ressortent renforcés et voient s'ouvrir de nouvelles opportunités. En tant que seul full MVNO indépendant sur le marché, raccordé en 4G à deux opérateurs de réseaux, EIT a un positionnement unique en France.

#### Quelle stratégie adopter dans un contexte concurrentiel ?

**A.H :** Dans ce marché très concurrentiel, nous voyons s'accélérer le rythme d'évolution technologique : les usages data et la puissance des smartphones sont en progression exponentielle tandis que les géants de l'internet et les startups innovantes concentrent leurs efforts sur les services pour mobile.

Ceci valide notre choix d'investir fortement dans la couche « intelligente » des réseaux mobiles, ce qui nous donne l'agilité et la rapidité néces-

**Ph. S :** La situation du marché Français pourrait se retourner très rapidement en cas de rachat de Bouygues Telecom par ses concurrents. On passerait alors d'un marché ultra concurrentiel à un marché à trois acteurs intégrés fixe-mobile, beaucoup moins concurrentiel, avec un fort risque de hausse des prix de détail.

Ce scénario est tout à fait réaliste à l'horizon 2 ans. Il s'est d'ailleurs produit dans de nombreux pays européens (Autriche, Allemagne, Irlande, Norvège), et se déroule actuellement au Royaume-Uni. Le rôle des MVNO devient alors primordial pour préserver une concurrence effective et les fusions ne sont approuvées qu'en contreparties de remèdes qui donnent des conditions d'accès spécifiques aux MVNO, pouvant aller jusqu'à la réservation de capacité ou à la revente de fréquences.

De plus, les pouvoirs publics mettent l'accent sur le déploiement des infrastructures, notamment la fibre optique et la couverture des réseaux mobiles, laissant le champ libre aux acteurs de l'Internet (Google, Amazon, Facebook, Apple, ...) pour porter l'innovation en services.

Dans ce contexte, il est plus que jamais vital de préserver une frange concurrentielle sous la forme de full MVNO innovants et capables d'apporter des conditions d'accès souples et compétitives aux différents acteurs porteurs d'innovation qui peinent à accéder aux réseaux des opérateurs. EIT se positionne clairement pour jouer ce rôle d'animation concurrentielle du marché et a les moyens de ses ambitions. ■