



## Numéro spécial « Free Mobile »

# Jeux dangereux

Par Sébastien Crozier & Hélène Marcy

### Retour sur une catastrophe annoncée

#### Une agressivité sans précédent

Le 10 janvier 2012, provocation et incitation à la haine étaient au programme du [lancement du 4<sup>ème</sup> opérateur mobile](#). Morceaux choisis : « *les opérateurs vous ont pris pour des pigeons, des vaches à lait [...] à vous de donner une leçon à votre opérateur en venant chez Free ou en lui demandant les mêmes tarifs, à vous maintenant de faire le boulot* ».

Cocasse ou scandaleux, d'entendre la 8<sup>ème</sup> fortune de France parler « *des plus défavorisés d'entre nous* » et d'instrumentaliser le forfait social mobile ? **Peut-on admettre que pour « faire le buzz », le PDG de Free envoie les clients insulter le personnel commercial des opérateurs, dans les boutiques, au téléphone, ou dans les réseaux sociaux ?**

La CFE-CGC/UNSA [l'a dénoncé le 18 janvier](#), dans un communiqué qui, avant tout le monde, décortiquait le modèle économique de Free, et rappelait les répercussions négatives de ce lancement en termes d'emplois et d'investissements.

#### 5% de parts de marché en 6 mois

Fin juin 2012, Free Mobile comptabilisait [3,6 millions de clients](#). Dans le même temps, le marché global français croissait de 1,8 millions de clients.

La moitié des clients de Free Mobile ont donc été captés au détriment des autres acteurs en place : Orange a

perdu 770 000 clients au premier semestre 2012. Si globalement le segment des MVNOs (Opérateurs mobiles virtuels ne possédant pas leur propre réseau, tels Virgin Mobile ou Lebara) semble se maintenir, certains, [comme La Poste Mobile](#), souffrent aussi.

[L'Observatoire de l'Arcep](#) confirme le bouleversement du marché : 2,653 millions de demandes de portabilité du numéro au premier trimestre 2012, soit à peine plus que le nombre de clients annoncés par Free Mobile (2,6 millions de clients).

Mais la croissance du marché des mobiles n'a pas été particulièrement « dopée » par l'arrivée du 4<sup>ème</sup> opérateur : elle a même ralenti par rapport à son rythme de fin 2011 ([la croissance nette trimestrielle](#) du nombre d'abonnés est passée de 2,4% au T3 2011 à 1,3% au T1 et au T2 2012), réglant leur sort aux idées reçues sur le sujet.

#### Destruction de valeur ...

La destruction de valeur que nous avons annoncée [dès l'attribution de la 4<sup>ème</sup> licence en 2010](#) a bien eu lieu. En CA global, le marché de la téléphonie mobile a reculé de 4,5% entre le 1<sup>er</sup> trimestre 2011 et le 1<sup>er</sup> trimestre 2012. La facture mensuelle a diminué de 7€ selon *60 millions de consommateurs*, de 9% en moyenne selon l'Arcep, et [les opérateurs s'attendent à une baisse globale d'au moins 10% sur l'année](#), les clients en fin d'engagement s'orientant vers des contrats moins chers.

#### ... distribution sous pression...

L'arrivée de Free Mobile accélère le déplacement du marché vers la distri-

bution sur Internet. Les opérateurs rationalisent leurs réseaux de boutiques, et renégocient leurs contrats avec leurs distributeurs, comme l'a fait SFR avec la FNAC, Bouygues avec [The Phone House](#) et [Darty](#).

Outre des économies de points de vente, la distribution en ligne permet aussi de délocaliser le back-office. Ainsi la vérification des pièces justificatives fournies par le client pour ouvrir sa ligne, précédemment réalisée en boutique, peut maintenant être traitée... au Maroc.

#### ... et suppression d'emplois...

La restitution de pouvoir d'achat au consommateur est une fausse bonne nouvelle ! Elle s'accompagne de destructions d'emplois : pour faire face à la baisse des prix imposée par Free Mobile, tous les coûts sont compressés, et la délocalisation des centres d'appels consolidée, voire amplifiée.

Dès le 18 janvier, la CFE-CGC/UNSA [annonce la perte probable de 10 000 emplois](#) dans les télécoms, directement liée à l'arrivée de Free Mobile... dont une grande part des centres d'appels est située au Maroc, même si les dirigeants préfèrent bien sûr mettre en avant le millier d'emplois créés en France pour accompagner leur lancement.

Fin mars, [l'Arcep admet ce chiffre](#)...mais en atténue la gravité, arguant du non remplacement des départs en retraite et oubliant que la loi (art. L32-1 du Code des postes et télécommunications) impose à l'État et au régulateur de préserver et développer l'emploi du secteur, [ce que nous avons rappelé en juin 2011](#).

En juin 2012, Bruno Deffains, économiste et enseignant à La Sorbonne, [jette un pavé dans la mare](#) en étendant l'étude d'impact à l'ensemble des emplois induits, aboutissant au chiffre effrayant de [50 à 70 000 emplois détruits en trois ans](#). Le 3 juillet, il [présente son étude](#) à l'Université d'été de la CFE-CGC/UNSA.

Pendant cette même université d'été, [Stéphane Richard annonce le ralentissement des embauches](#) chez France Télécom-Orange, alors que l'opérateur historique était depuis 2 ans [le seul acteur à alimenter la croissance en emplois](#), tandis que SFR et Bouygues Telecom prévoient de mettre en place des plans de départ volontaire, [entre 500 et 1000 postes concernés chez l'un, 556 chez l'autre](#).

**Si le consommateur a gagné, les salariés ont perdu, et demain, les citoyens paieront.**

Fin août, annonçant ses résultats pour le 1er semestre, [Free dénonce « les licenciements boursiers » de ses concurrents](#). Mais de quelle nature sont alors les [340 licenciements auxquels il a procédé fin 2008](#), suite au rachat d'Alice (85% des effectifs parisiens du FAI racheté) ?

### ...qui finissent par mobiliser l'État.

Le 4 juillet, Arnaud Montebourg et Fleur Pellerin indiquent qu'ils ont [convoqué les 4 opérateurs mobiles](#) pour traiter la question de l'emploi, et qu'ils recevront au plus vite les syndicats des entreprises concernées par les suppressions de postes. [A l'issue de ces rencontres, Fleur Pellerin déclare](#) « dès la rentrée, le gouvernement présentera un train de mesures qui permettra d'éviter la casse sociale et de relancer les investissements, de réconcilier l'intérêt des consommateurs et celui des salariés ».

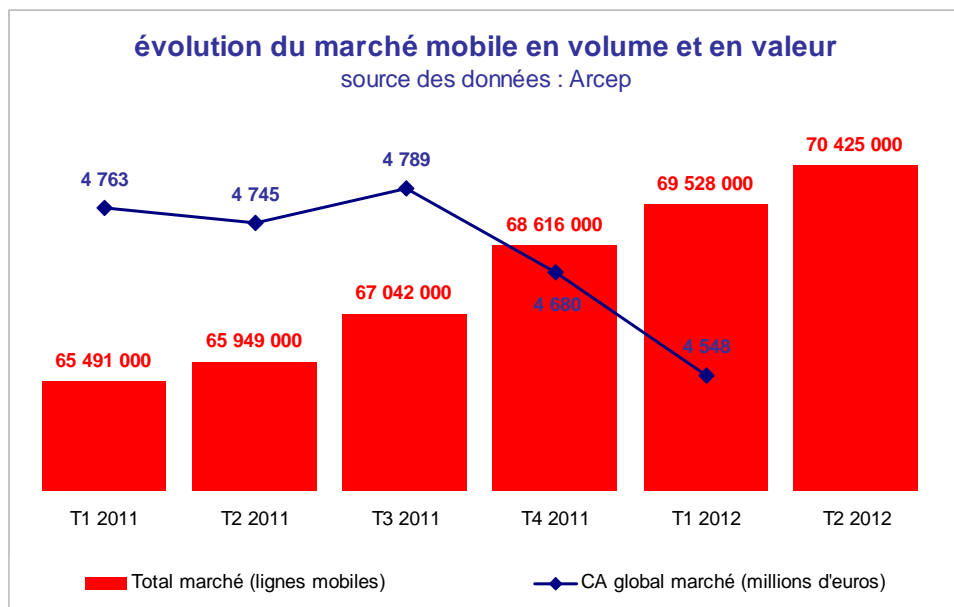
Au menu, [la révision de la loi Chatel](#), qui ne s'applique qu'aux opérateurs de télécommunications. Elle fixe les modalités de sortie des périodes d'engagement avant leur terme, et la gratuité du temps d'attente des hotlines. [La fiscalité de l'économie numérique](#), dont la CFE-CGC/UNSA dénonce régulièrement les excès envers les opérateurs, rejoignant en cela les [analyses de la Fédération Française des Télécoms](#), sera également examinée. Évidemment, le lobby des acteurs « over the top » [s'y oppose violem-](#)

[ment](#), mais ce dossier sera l'occasion de vérifier si le changement de gouvernement ouvre une nouvelle ère pour le secteur des télécoms.

Pour la CFE-CGC/UNSA, la seule solution est d'imposer la localisation de la valeur ajoutée, donc emplois et fiscalité, à tous les acteurs qui souhaitent agir sur le territoire français. Pour les licences télécoms, l'État en a les moyens.

définir les conditions d'attribution de la 4<sup>ème</sup> licence.

L'Arcep a commis une 1<sup>ère</sup> erreur d'analyse économique en attribuant à Free un avantage financier sur la terminaison d'appel, considérant qu'il s'agissait d'une situation similaire à celle de Bouygues Telecom, qui en avait aussi bénéficié. Mais Bouygues ne pouvait s'appuyer que sur son propre réseau pour acheminer ses appels,



Fleur Pellerin semble en avoir conscience, et [sa dénonciation converge avec nos analyses](#) : « Si nous en sommes là aujourd'hui, c'est parce que le secteur des télécoms a été soumis à un empilement de taxes et à une réglementation fluctuante, pour ne pas dire erratique, au cours des dernières années ».

## Régulation dysfonctionnelle

La CFE-CGC/UNSA l'a pointé dès la procédure de lancement de la 4<sup>ème</sup> licence : l'État et le régulateur se sont focalisés sur le développement de la concurrence sans se préoccuper ni de l'emploi, ni d'une couverture homogène du territoire, ni du développement de l'innovation, ni d'une politique industrielle des télécoms. Ces nombreuses impasses aboutissent à une situation catastrophique difficile à corriger dans le futur.

### Erreurs d'analyse de l'Arcep

Les économistes Bruno Deffains et Patrice Geoffron, [se sont comme nous étonnés que l'Arcep n'ait mené aucune étude d'impact sur l'emploi](#) avant de

et devait donc logiquement bénéficier d'un avantage économique pour lui permettre de franchir les barrières à l'entrée du marché. La licence de Free au contraire prévoit l'accès à un contrat d'itinérance qu'un des trois opérateurs en place était contraint de signer sur la 2G (l'accès à la 3G étant imposé par un [avis de l'Autorité de la concurrence](#), en juin 2010, sur la possibilité pour Orange de lancer ses offres Open). Elle permet donc à Free Mobile d'offrir dès son lancement commercial une couverture complète sur l'ensemble du territoire métropolitain. Notons que Bruxelles, qui avait d'abord retoqué la copie de l'Arcep concernant la tarification de cette terminaison d'appel mobile (TAM), a finalement rendu un [avis favorable fin juillet](#), avec toutefois un [calendrier d'application de l'avantage tarifaire plus resserré](#).

La 2<sup>ème</sup> erreur d'analyse de l'Arcep a été soulignée par plusieurs économistes spécialistes de la régulation, dont Laurent Benzoni, Professeur à la Sorbonne et invité de l'Université d'été de la CFE-CGC/UNSA. Les télécommunications sont basées sur un modèle d'économie d'échelle : le premier client sur un réseau coûte infiniment plus

cher que le énième. L'efficience tarifaire à l'échelle du marché est obtenue par un subtil dosage entre le nombre de réseaux mis en place sur un même territoire (plus il y en a, moins les opérateurs peuvent faire d'économies d'échelle), et la pression concurrentielle qui pousse à la baisse des prix. [Les analyses de Laurent Benzoni](#) rejoignent les constats que l'on peut faire partout en Europe, où la tendance est à la concentration des opérateurs mobiles : sur un territoire comme la France, le bon dosage, c'est 3 opérateurs. Et s'il pouvait être pertinent, au démarrage du mobile, de lancer davantage d'acteurs pour aller plus vite vers l'offre optimale, lancer un 4<sup>ème</sup> opérateur sur un marché mature et en période de crise est suicidaire. Les règles économiques étant impitoyables, on peut prévoir qu'un des 4 acteurs disparaîtra à moyen terme, avec le lot de dégâts associés pour les sous-traitants de l'acteur. En l'état actuel, le plus semble être Bouygues Telecom qui explique sans doute la violence des échanges avec Free.

### Laxisme sur les mesures de couverture de réseau

Non contente d'avoir créé une situation économiquement insoutenable, l'Arcep ne s'est pas montrée particulièrement performante pour faire appliquer les termes de la licence dont elle a fixé les règles. A ce jour, elle n'a toujours pas démontré qu'elle avait correctement pris les mesures permettant de vérifier que Free Mobile respecte bien

ses obligations de couverture sur son propre réseau.

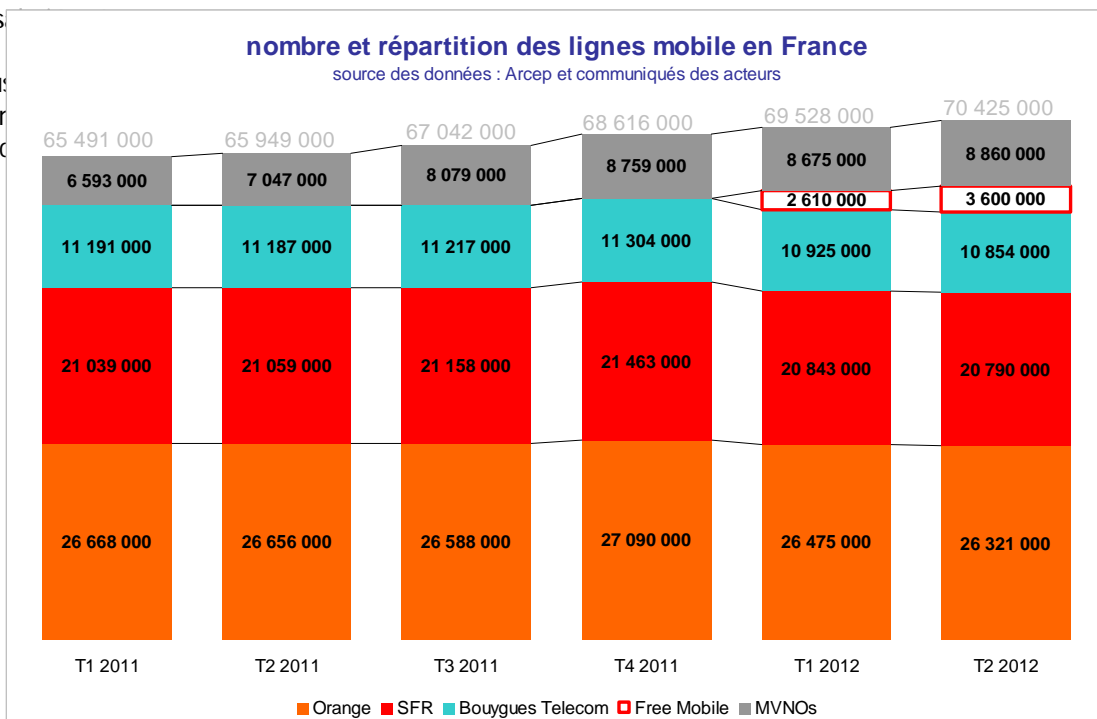
Dès le 24 janvier 2012, [la CFE-CGC/UNSA saisit l'Arcep d'une demande de vérification du réseau de Free](#) : tout porte à croire que le nouvel entrant ne respecte pas son cahier des charges, et que l'essentiel de son trafic transite par le réseau d'Orange. Le régulateur renâcle, et la CFE-CGC/UNSA doit mettre la pression : [nouveau communiqué le 2 février](#), demande de rendez-vous, honorée le 10 février. Nos représentants ont alors confirmation que [les tests de couverture réalisés ne permettent pas de conclure au respect de la licence](#). Le

[Ministre Besson s'en mêle](#), et missionne l'Agence Nationale des Fréquences (ANFR) pour procéder à une vérification, qui met en évidence les failles de la méthode de contrôle de l'Arcep... et [un réseau Free paramétré pour que l'essentiel du trafic bascule sur le réseau d'Orange](#). L'Arcep cependant refuse toujours de communiquer l'ensemble des documents administratifs réclamés par la CFE-CGC/UNSA. La commission d'accès aux documents administratifs (CADA) confirme le bien fondé de notre demande, et nous avons de nouveau réclamé les éléments le 24 août, sans réponse pour le moment. L'Arcep sera sans doute obligée de lever le voile dans le cadre de la procédure devant le Conseil d'État, lancée par la CFE-CGC/UNSA le 8 juin.

En tout état de cause, il n'est pas admissible que Free ne soit pas rigoureux-

efficent, et que Free sait faire tourner à plein.

Grâce au contrat d'itinérance, Free Mobile peut immédiatement adresser la totalité du marché français, et capter très rapidement des clients. Il bénéficie donc immédiatement du chiffre d'affaires correspondant, et, au démarrage, d'une terminaison d'appel plus élevée que ses concurrents. Sachant où sont situés ses clients, il peut définir son plan d'ouverture de nouvelles antennes là où il a le plus de clients, afin de capter le plus tôt possible la marge maximale en s'affranchissant des versements à Orange. Si en revanche le montage d'une nouvelle antenne s'avère trop coûteux, il peut continuer de s'appuyer sur le réseau d'Orange pour acheminer les communications. Mixant le modèle des coûts fixes et des coûts variables, Free réduit drastique-



sement soumis aux contraintes de sa licence : il est trop facile de casser les prix sans réaliser les investissements requis pour faire fonctionner son réseau.

### Le modèle économique de Free

#### Des risques minimisés... grâce à une stratégie de coucou

Les conditions de mise en œuvre de la 4<sup>ème</sup> licence créent une situation inédite en France, qui permet à Free de bénéficier sur le mobile du même modèle que celui permis par le dégroupage sur l'accès Internet, économiquement très

ment ses risques, et n'investit que lorsqu'il est certain de rentabiliser.

Free dispose par ailleurs d'un autre levier : son activité de fournisseur d'accès triple play. L'offre mobile à 0 € pour les clients FreeBox a pour objectif d'activer pleinement ce levier, pour les inciter à demander une ligne mobile, mais surtout pour séduire de nouveaux clients avec un quadruple play particulièrement attractif. Et cela a parfaitement fonctionné : 191 000 nouveaux clients haut débit au 1<sup>er</sup> trimestre 2012, 107 000 au 2<sup>ème</sup>, à comparer aux 69 000 du dernier trimestre 2011. Free se targue d'ailleurs dans ses communiqués de faire à lui tout seul [la](#)



[moitié des nouveaux clients haut débit sur le début de l'année 2012](#), et [rappelle également sa marge de 41% sur ce segment](#), la plus élevée parmi les opérateurs Internet français, encore augmentée sur cette dernière période.

### **Pas d'innovation dans l'offre Free Mobile**

Si Free reste le champion de la baisse des prix, et que, comme sur l'ADSL, il force tous les acteurs à revoir leurs tarifs à la baisse, sur le mobile, au contraire de la FreeBox il n'apporte aucune innovation technique : tout est concentré sur l'ingénierie financière.

En séparant le terminal de l'abonnement, il fait le bonheur de son partenaire, Crédit Agricole Consumer Finance, qui traite le crédit « revolving » permettant d'acheter son mobile sur 36 mois, et perçoit des commissions d'apport d'affaires. Le client n'est pas engagé vis-à-vis de l'opérateur, mais vis-à-vis du banquier, et Free utilise les ficelles de la grande distribution, qui gagne plus d'argent sur les produits financiers qu'elle place que sur les produits vendus en magasin.

N'étant pas directement vendeur de téléphones, et n'ayant quasiment pas de points de vente physiques, Free se dégage aussi du SAV et de l'assistance clients sur les terminaux.

Free s'adresse prioritairement aux clients les plus « geek » et laisse à la charge des autres opérateurs les utilisateurs qui ont le plus besoin d'assistance, ceux qui appellent le plus fréquemment les hotlines, qui constituent actuellement un centre de coût pour les opérateurs.

Enfin, non seulement Free a installé la moitié de ses centres d'appels au Maroc, mais même en France, ses téléopérateurs lui coûtent moins cher qu'aux autres : en séparant ses cen-

tres d'appels dans des entités juridiques spécifiques, il a pu opter pour la Convention collective du Syntec, l'une des moins protectrice pour les salariés, et qui permet d'embaucher des gens à la journée sous le même statut que les enquêteurs des instituts de sondage, s'assurant ainsi une flexibilité maximale.

### **En bourse, ça va bien, merci pour Free !**

Le profil d'Iliad plait aux spéculateurs en bourse, qui reconnaissent dans cet acteur un « malin » aussi dénué de scrupules qu'eux... Iliad profite ainsi des meilleures performances boursières du secteur télécoms français, augmentant sa capitalisation boursière. Son propriétaire est assuré de « récupérer ses billes », quoi qu'il arrive : si la situation tourne à son désavantage, il peut décider de sortir du marché et vendre ses parts. Au repreneur d'assurer les investissements nécessaires pour tenir les engagements. Mais, les marges ayant été dégradées sur l'ensemble du marché, les investissements auront été réduits chez tous les acteurs. Le déploiement des réseaux de nouvelle génération s'en trouvera retardé d'autant, comme la couverture des zones peu rentables ou la montée en débit attendue par les utilisateurs de smartphones et de tablettes, qui connaissent un engouement sans précédent. Au détriment de l'économie nationale, mais il sera trop tard !

### **Que font les syndicats ?**

**La CFE-CGC/UNSA apparaît**, et nous le regrettons, **comme le seul acteur à porter le débat sur l'organisation du marché. L'introduction de Free Mobile montre l'ampleur de son impact sur l'emploi, les salaires et les conditions de travail.** La CFE-CGC/UNSA en a pris conscience dès 2007, où [elle](#)

[pronostiquait déjà la guerre des prix et les dégâts collatéraux sur l'emploi qu'induirait l'introduction d'un 4<sup>ème</sup> opérateur mobile.](#) Fin 2009, [elle demandait au gouvernement et au régulateur de ne pas opposer salariés et consommateurs, et d'imposer la localisation des emplois en France](#) pour tous les acteurs exploitant des ressources rares du patrimoine national. La même année, elle [démontrait l'ineptie de l'idéologie de la concurrence, et annonçait la perte de 10 000 emplois chez les opérateurs.](#)

Les positions de notre organisation n'ont jamais varié depuis, et **c'est bien dans le but de défendre les emplois que la CFE-CGC/UNSA a entrepris** une analyse détaillée du modèle économique de Free qu'elle a été la première à publier, puis **une action à la fois juridique et médiatique sans précédent**, rencontrant le régulateur et le gouvernement, avant d'organiser son Université d'été autour de la question de l'organisation du marché et de son impact sur l'emploi.

La « [timeline](#) » du lancement de Free Mobile montre à quel point la CFE-CGC/UNSA a porté le débat. Chacun de ses communiqués a été abondamment repris dans la presse dès le 18 janvier, chaque fois suivi d'une réaction du régulateur ou du gouvernement. Il aura fallu près de 3 ans pour que notre diagnostic soit partagé par ce dernier, et que notre demande de ne pas opposer salariés et consommateurs fasse sens pour les leaders d'opinion. Reste à suivre les mesures qui seront prises pour rééquilibrer le marché et préserver l'emploi, l'investissement et l'innovation, qui assureront la pérennité de notre industrie des télécoms. **La CFE-CGC/UNSA ne baissera pas la garde.**

### **Cadres et non cadres, toutes vos lettres et plus d'infos :**

[www.cfecgc-uns-ft-orange.org](http://www.cfecgc-uns-ft-orange.org)

### **Lettre éditée en partenariat avec :**



Retrouvez ses analyses et conseils pratiques : [www.adeas-ftgroup.org/](http://www.adeas-ftgroup.org/)

### **Vos correspondants CFE-CGC/UNSA**

Sébastien CROZIER  
06 86 27 32 72  
Patrice SEURIN  
06 86 48 05 96  
Claude RUGET  
06 70 27 89 03  
Élisabeth RIVIER  
06 30 54 49 86

Lettre éditée par le syndicat CFE-CGC du Groupe France Télécom – Orange, et diffusée par les différentes sections syndicales, en partenariat avec l'ADEAS  
**Responsable de la publication :**  
Sébastien Crozier  
**Secrétariat de rédaction :**  
Frédérique Limido-Milesi  
**Photo bannière :**  
[www.public-domain-image.com](http://www.public-domain-image.com)  
**Pour vous abonner gratuitement :**  
[info@cfecgc-uns-ft-orange.org](mailto:info@cfecgc-uns-ft-orange.org)

Retrouvez la **version électronique** de cette lettre avec les liens cliquables sur : <http://www.cfecgc-uns-ft-orange.org/tracts-et-publications/>