



# MVNO : entre nécessité stratégique et impératif réglementaire

Juin 2002

**TERA** Consultants

32 rue de Jeûneurs

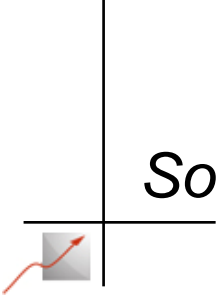
75002 PARIS

Tél. + 33 (0) 1 55 04 87 10

Fax. + 33 (0) 1 53 40 85 15

S.A.S. au capital de 200 000 €

RCS Paris B 394 948 731



## *Sommaire de la demi-journée*

- ➔ ***MVNO : entre nécessité stratégique et impératif réglementaire***
- ➔ **Questions**
- ➔ **Discussion**



## *Le contexte*

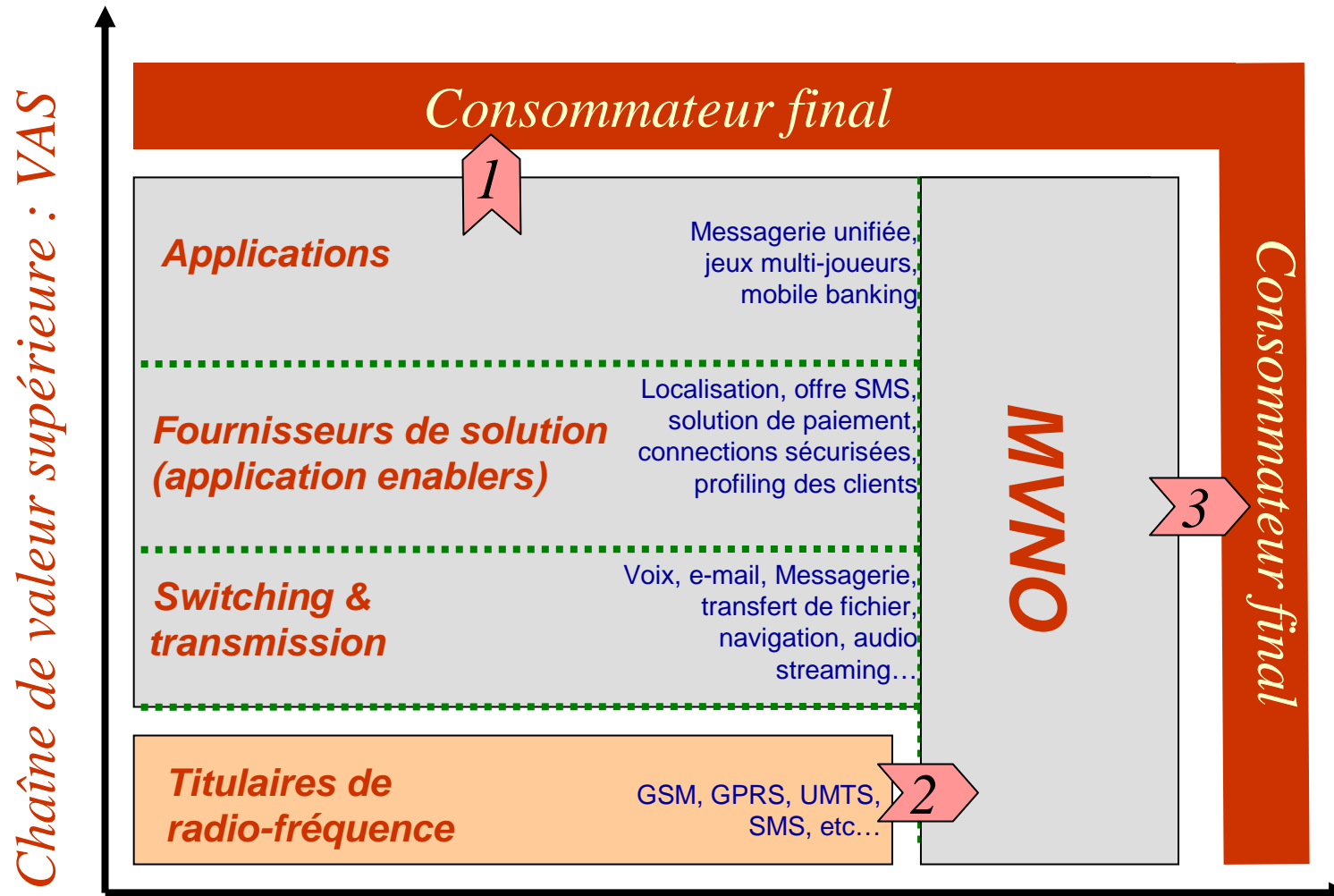
- **un cadre favorable à un partage d'infrastructure**
- **un marché du 3G et de la data mobile qui doit naître**
- **un nouveau cadre communautaire encourageant la concurrence sur le marché des services**
- **des petits MNO en surcapacité**
- **tendance générale : de la segmentation à la fragmentation**

## *Une définition qu'il convient de préciser*



- **Un MVNO est lato sensu un opérateur qui fournit au public un service de téléphonie mobile sans disposer de fréquences mobiles ni de réseau d'accès mobile (GSM, UMTS).**
- **En France, le terme de MVNO est généralement réservé aux acteurs qui, de surcroît, détiennent la carte SIM de leurs clients. Ainsi les SCS qui jouent le rôle de distributeurs, sont exclues de l'appellation MVNO. La détention de la carte SIM donne une autonomie beaucoup plus grande aux MVNOs en matière d'offre tarifaire et de services.**
- **Le MVNE (Mobile Virtual Network Enabler) désigne des solutions de partage d'infrastructures, de plate-forme de services et de systèmes d'informations entre plusieurs acteurs souhaitant proposer des offres MVNO. Concrètement, un MVNE établit une infrastructure de MVNO et loue son utilisation à un ou plusieurs MVNOs.**

# Les MVNO



*Chaîne de valeur de base : connexion et services de base*

# Les éléments d'infrastructures détenus par les différents MVNO...



○	propriété / contrôle par le MNO
○ / ●	propriété / contrôle partagé
●	propriété / contrôle par le MVNO

	MVNO Light	MVNO Medium	MVNO Heavy
<b>Accès</b>	le MVNO dépend de l'hôte pour accès au réseau et l'émission de la carte SIM.	Le MVNO emet sa propre carte SIM et contrôle ainsi sa marque et les services basés sur la SIM	Le MNO fournit seulement couverture et fréquence
<b>Spectre radio-électrique</b>	○	○	○
<b>contrôle et transmission des informations sur le réseau (network switching)</b>	○	○	●
<b>Elements de réseaux</b>	○	○	●
<b>Carte SIM</b>	○	●	●
<b>Services</b>	dépend du MNO pour le roaming, la fourniture et la facturation mais offre ses propres VAS. Le MNO s'occupe de la relation client en ce qui concerne les problèmes de réseau tandis que le MVNO s'occupe de tout le reste	bien que le MNO s'occupe du roaming, le MVNO fournit l'appel, la facturation, la relation client et les VAS y compris les services utilisant la carte SIM. Les services de réseau viennent du MNO.	Le MVNO contrôle pleinement les services et négocie ses propres accords de roaming et d'interconnexion avec les autres MNOs,
<b>Interconnexion/Roaming</b>	○	○	●
<b>"provisioning"</b>	○	●	●
<b>facturation</b>	○	●	●
<b>relation client</b>	○ / ●	●	●
<b>VAS (service à valeur ajoutée)</b>	○ / ●	●	●
<b>Engagement consommateur</b>	Le MVNO gère sa marque et package les offres de services. Don nom apparaît sur l'écran du combiné, il fixe les tarifs et gère la facturation,	Même que le light à la différence que le MVNO dépend plus du service que de la relation client pour sa différenciation	Avec des ressources réparties entre l'accès, les services et les clients finaux, le MVNO doit relever un défi plus ardu pour assurer un niveau de qualité équivalent aux 2 autres types
<b>Gestion de la marque</b>	●	●	●
<b>Tarification</b>	●	●	●
<b>commercialisation</b>	●	●	●

Source : Forrester group

*...qui permet d'établir une typologie non technique des MVNO*

- **Brand MVNO**

*Ces firmes qui détiennent un capital marque important aspirent à devenir MVNO afin de retirer des revenus supplémentaires et approfondir leur relation client*

- **Telco MVNO**

*Ce sont des sociétés déjà présentes sur le marché de la téléphonie fixe et qui cherchent à ajouter le service de téléphonie mobile dans leur offre de services ou des MNO qui visent une expansion géographique ou sectorielle*

**Gain de revenu par la diversification ou par l'internationalisation**

- **Device MVNO**

*Ce sont des sociétés qui fabriquent, commercialisent ou emploient des dispositifs électroniques qui peuvent tirer profit du développement des communications wireless. Les « applications machines à machines » correspondent aux applications d'échanges de données entre une machine et un système d'informations central. Ces échanges bi-directionnels sont rendus possibles via un module de transmission radio 2G ou 3G. En général, ces échanges se font de manière autonome et automatique.*

# Trois types de MVNO avec des atouts spécifiques

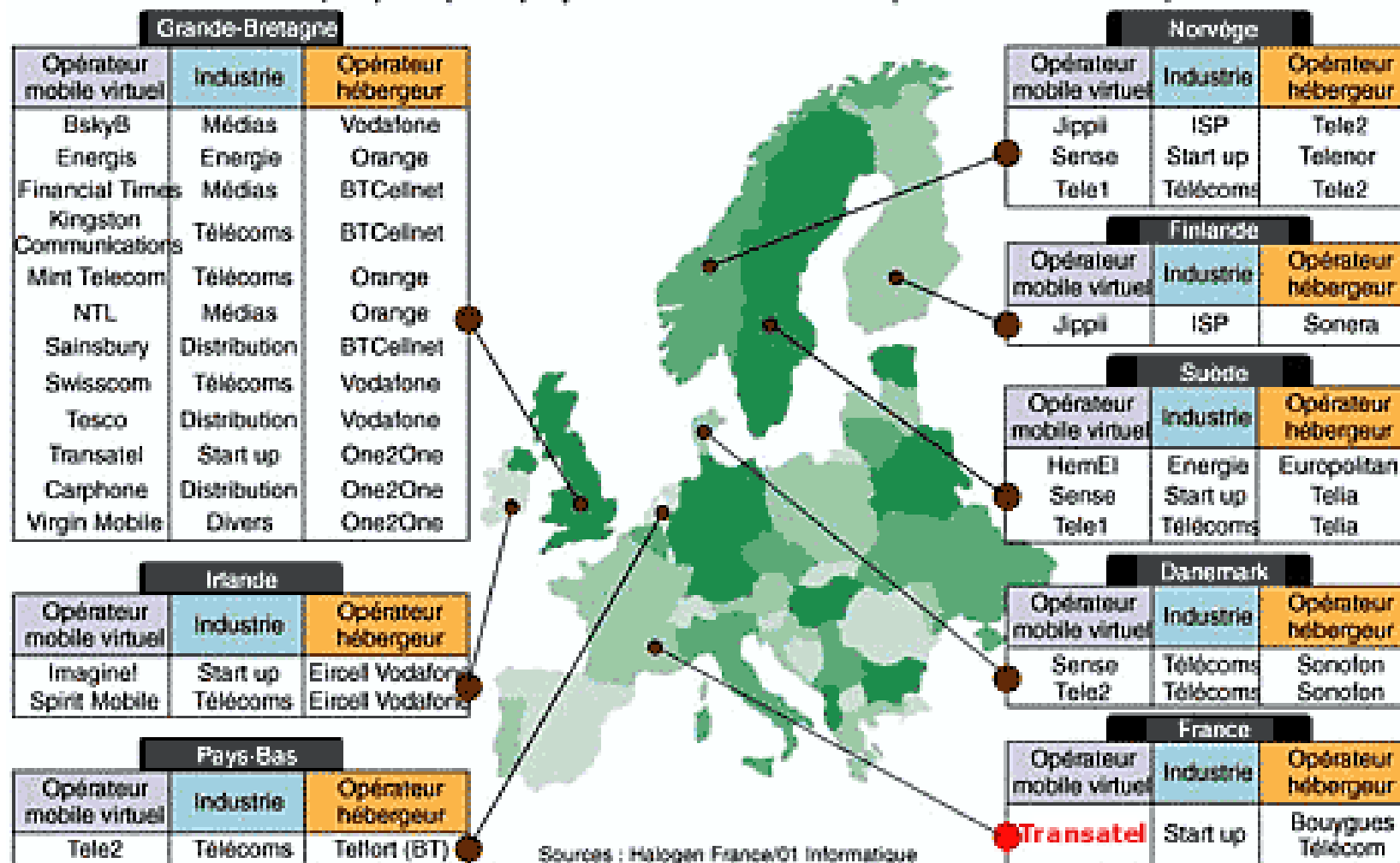


	<i>Brand MVNO</i>	<i>Telco MVNO</i>	<i>Device MVNO</i>
<b>Exemple</b>	FT Mobile, Universal Music Mobile	Tele2	?
<b>En France ?</b>	FNAC, M6, NRJ, Auchan, Carrefour, Windows	Tele 2, Onetel, Colt les grands MNO européens	Constructeurs automobiles, Hi-fi portables (Nintendo...)
<b>focus</b>	Axé sur le consommateur	Axé sur le réseau	Axé sur le service
<b>atouts</b>	Notoriété de la marque pour cibler les consommateurs Corps de métier à développer	Connaissance des telecoms Base d'infrastructure prexistente	Marque, attrait du consommateur
<b>Structure de MNVO</b>	Léger à médium	Léger, médium ou lourd	Médium

# Un nombre non négligeable d'acteurs déjà cités en Europe



Les projets d'opérateurs mobiles virtuels se multiplient en Europe  
(les principaux projets menés à bien ou en phase de lancement)



*A part l'exemple de VM et de Sense, les MVNO européens semblent réduits à la portion congrue*



- **L'expérience suédoise : Durant la deuxième moitié de 2001, le nombre de fournisseurs de service de téléphonie mobile est passé de 2 à 8. La majorité des nouveaux acteurs ont signé des accords de capacité de réseau avec Europolitan. Ces acteurs dont télé2 et Sense restent petits car ils ont à eu 5, 0,9 % des abonnés (pré et post-payés). Mais en même temps si on regarde sur la même période on s'aperçoit qu'ils ont gagné 9 % des 324.000 nouveaux utilisateurs de téléphonie mobile, selon le régulateur suédois. Ils pourraient donc atteindre rapidement une PDM importante.**
  - **FT Telecom : segment restreint des cadres et des traders de la City**
  - **Glocalnet (Suède, Europolitan)**
    - **visé une clientèle aisée intéressée par un bouquet de services intégrés (fixe, internet, mobile et une facture unique)**
- dec 2001 : 13.000 clients (+ 1.000 depuis septembre; 1/5 des revenus totaux)
- **Sainsbury's One a séduit depuis début 2001, 70.000 clients**
  - **La plupart sont des ESP**



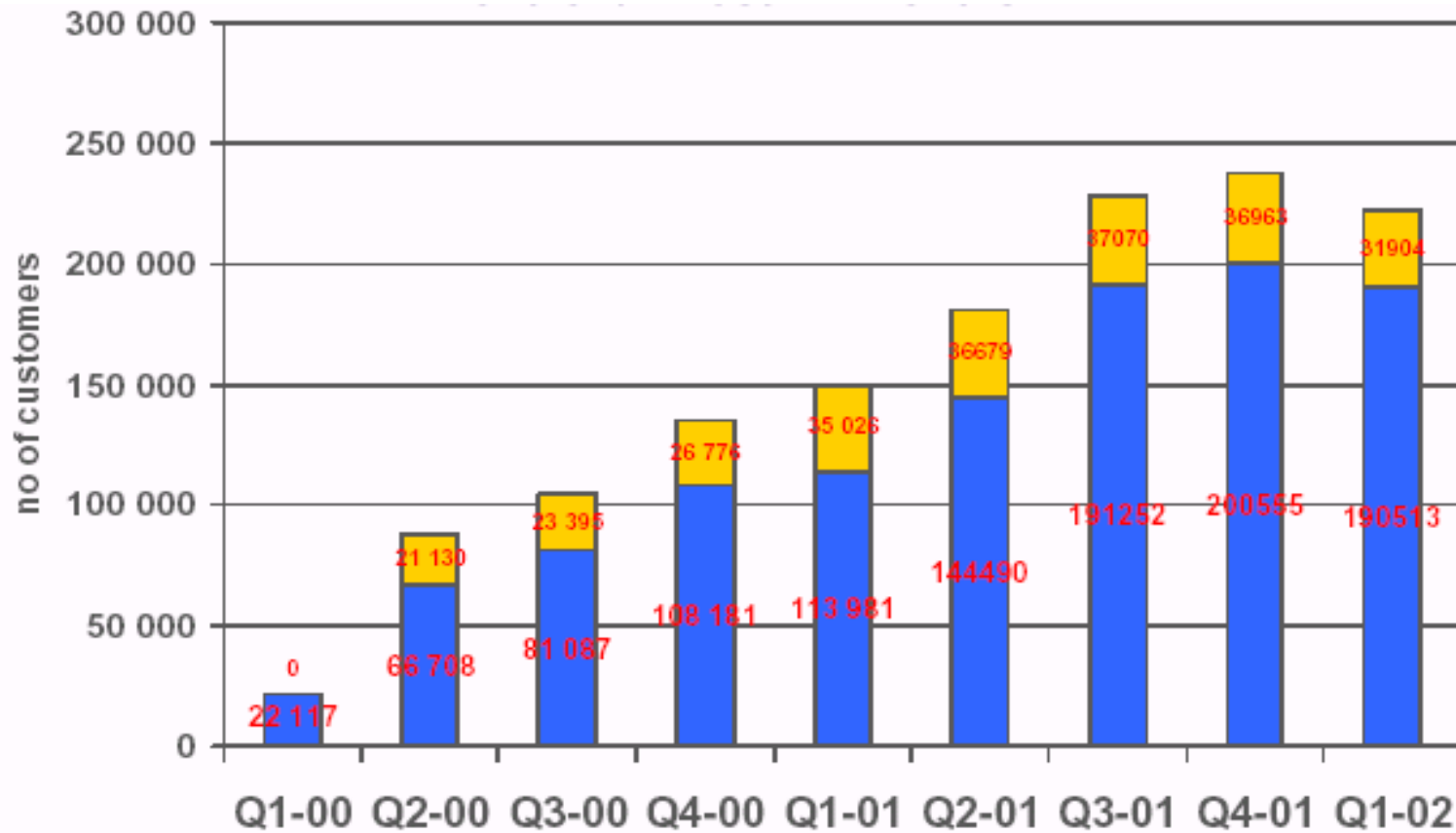
- **Fin 2001** : Sense à plus de 200.000 abonnés (6 % de PDM) en Norvège, 20.000 en Suède

- **Sense Communications vs. Telenor Mobil**

Telenor Mobil refusa de fournir un accès national à son réseau GSM à Sense. A la suite d'une demande de médiation de Sense, le régulateur suédois (PT) a imposé à Telenor Mobil d'entamer des négociations avec Sense.

- Exemple de la **start up** - pur nouvel entrant - qui fait preuve d'innovation (mars 2002, un service qui permet à ses abonnés de choisir quel réseau il veut utiliser, Telenor ou Netcom. Sense est le premier à offrir un tel service en Scandinavie).

# Sense



## Q1

- \* IB net no of customers; 237,518
- \* OB net no of customers; 222,439
- \* Net increase; -15,079
- \* Churn; 18,254
- \* Gross increase; 3,175

■ Net cust Norway ■ Net cust Sweden

Financial presentation Q1-2002, Apr. 30,2002

## Virgin : le parangon du MVNO



- En 1999, Virgin et One-2-One concluent un accord de MVNO au UK (Virgin y revendique une reconnaissance de la marque de 96%)
- One-2-One cherchait à gagner de nouvelles PDM et à utiliser les sur-capacités de son réseau GSM 1800, tandis que Virgin souhaitait diversifier son offre de services et valoriser son réseau de distribution.
- Établissement d'1 société commune (50%-50%), baptisée Virgin Mobile.
- Du point de vue des consommateurs, Virgin Mobile se place en concurrent direct des quatre opérateurs mobiles en place et cherche à s'en différencier grâce à une gamme originale de VAS (essentiellement tournée vers la musique) et à une politique tarifaire agressive.
- Aujourd'hui, Virgin Mobile compte **1609700 clients** au UK et affiche une rentabilité en avance avec son BP (Virgin Mobile a réalisé un EBITDA positif de £3.4 million au premier semestre 2002)
- Réalisation d'un MVNO
  - aux Etats-Unis (en utilisant le réseau GSM national de Sprint PCS, **4ème MNO aux USA**). Aux USA, le défi est que la marque y est moins connue, mais il y a vraiment un sous-développement de la téléphonie mobile aux USA.
  - à Singapour (JV avec SingTel et a lancé le service en oct. dernier).
  - en Australie (200.000 clients, 50.000 rien qu'en Q1 2002, JV avec Optus le **2ème MNO** du pays (30 % de PDM), filiale de SingTel) et projet en Afrique du Sud
- Virgin Mobile veut simplifier le mobile afin de mieux satisfaire les besoins du segment encore inexploité des jeunes. Il a construit un réseau de distribution qui s'appuie sur les endroits fréquentés

*Capital marque important, cœur de cible 15-30 ans  
partage du profit et des risques :JV sur tous les marchés*

## Stratégie d'un MNO : Tele2



- **Un des premiers MNO à développer une stratégie intégrée**
- **MNO dans certains pays (Télé2, Tango) vs MVNO dans d'autres (Allemagne, Pays-BAS, Danemark avec Tele2 Mobil)**
- **1er MVNO (MVNO) au monde en août 1999 (au Danemark avec Sonofon)**
- **Profite pour proposer des services intégrés et nouveaux (dans le cadre de la convergence fixe-mobile), Tele2 a lancé Tele2 Mobil Tank Op, une carte d'appel payé sur la facture fixe)**

Pays	Operateur Fixe	Telephonie mobile
Suède	Tele2	Comviq & Tele2 + UMTS
Norvège	Tele2	Tele2 Mobil + UMTS
Finlande	Tele2	UMTS
Danemark	Tele2	Tele2 Mobil (MVNO)
Estonie		Q-GSM
Lithuanie	Tele2	
Allemagne	Tele2	Tele2 Mobil (MVNO)
Pays-Bas	Tele2	Tele2 Mobil (MVNO)
Suisse	Tele2	Tele2 Mobil (SP with Sw isscom)
Autriche	Tele2	
Italie	Tele2	
Lettonie		Baltkom
France	Tele2	
Luxembourg	Tele2	Tango
Liechtenstein	Tele2	Tango
Royaume-Uni	Post Office	Post Office
Espagne	Tele2	
Belgique	Tele2	
Irlande	Tele2	
Rep.Tchèque		
Portugal	Tele2	
Pologne		

## Portabilité et introduction des MVNO dans les pays membres en avril 2002



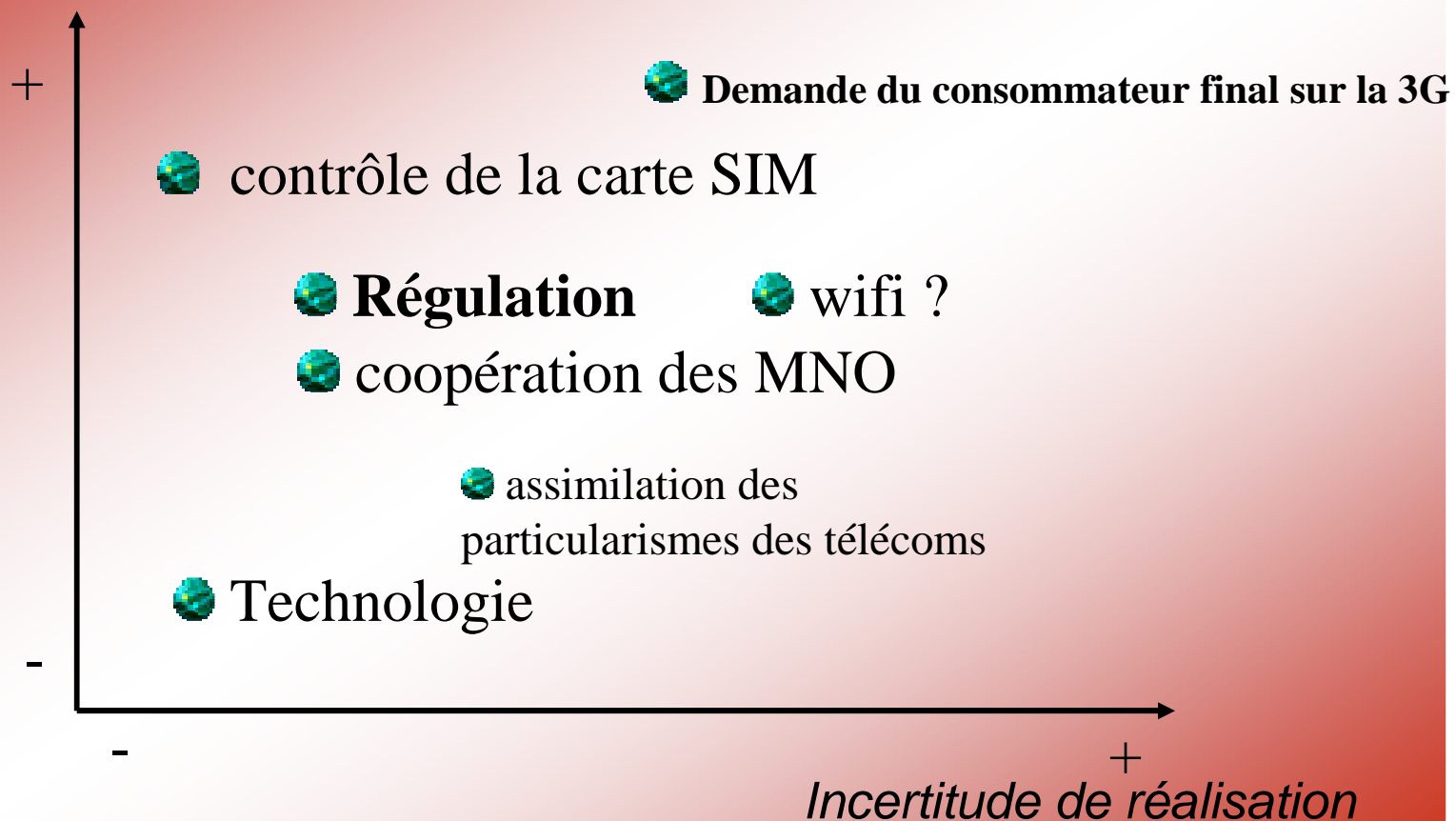
<b>PAYS</b>	<b>MNP</b>	<b>date</b>	<b># MNO</b>	<b># MVNO</b>
Allemagne	N	2002	4	1
Autriche	N	pas prévu	4	0
Belgique	N	2002/2003	3	0
DANEMARK	O	2002	4	2
Espagne	O	fin 2000	4	0
Finlande	N	fin 2002	4	1
France	N	2003	3	1
Grèce	N	dérogation	3	0
Irlande	N	mi-2002	3	2
Italie	N	mi 2002	4	0
Luxembourg	N	3 <sup>ème</sup> MNO	2	0
Pays-Bas	O	1999	5	2
Portugal	N	pas de	3	0
Royaume-Uni	O	début 1999	4	9
Suède	O	sept-01	3	13

Source : site de la commission européenne – O1 Informatique – Forrester Group - Analyse TERA

## Les conditions du succès des MVNO



*Contribution au succès du marché des MVNO*

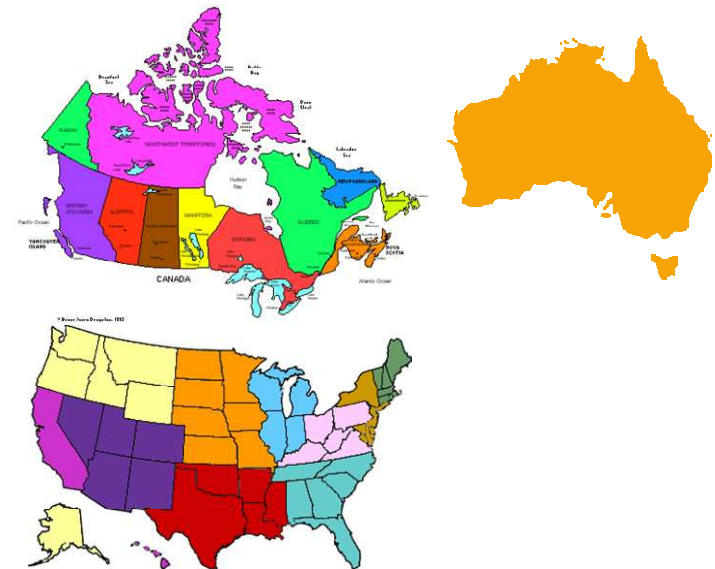


# Où seront les prochains ?



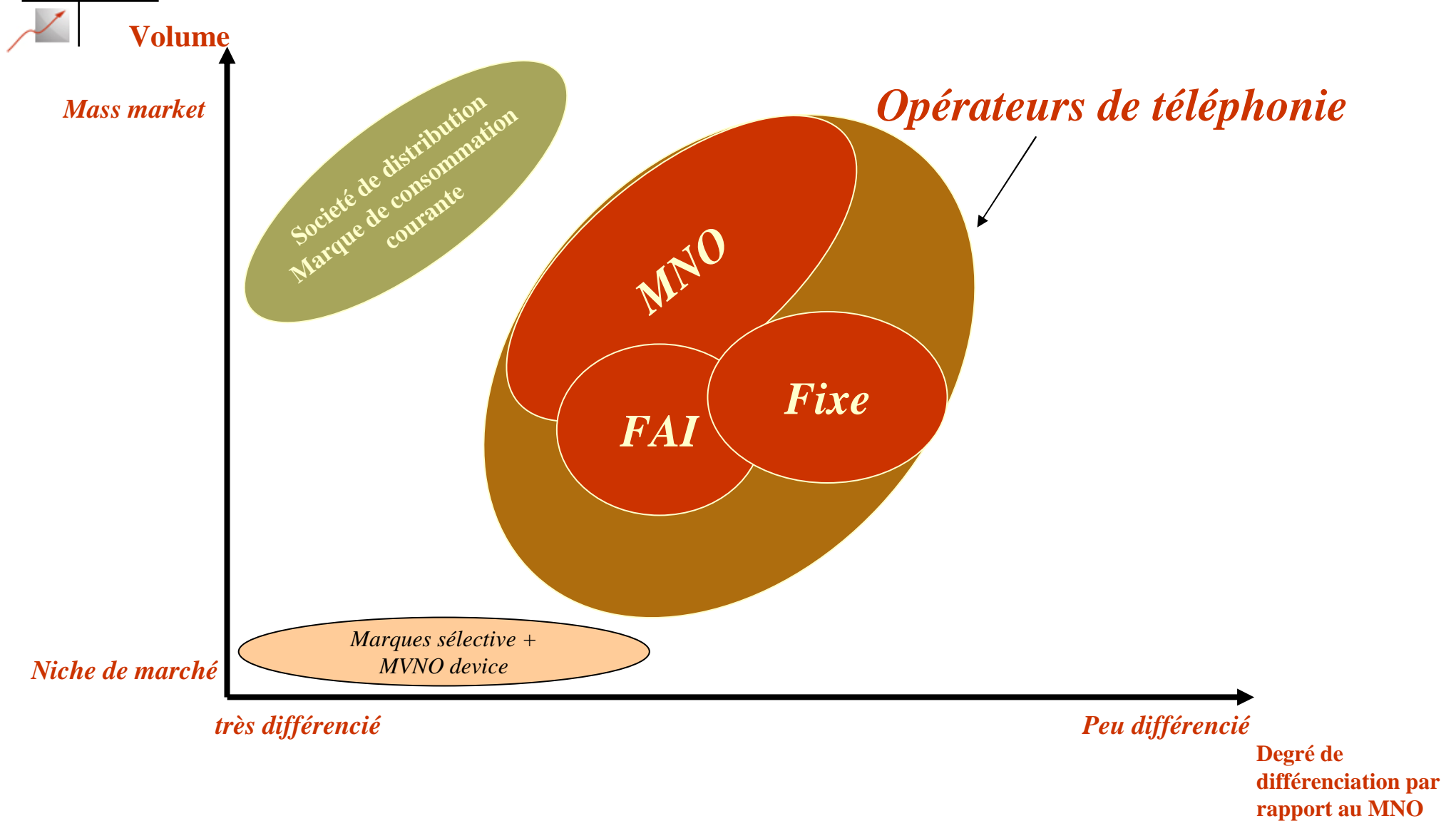
The ranking of all 16 countries is as follows:

Country	Rank
<b>Highly attractive</b>	
Germany	1
U.K.	2
Denmark	3
Finland	4
<b>Promising</b>	
France	5
Netherlands	6
Sweden	7
Austria	8
Norway	9
Belgium	10
Spain	11
<b>Less Attractive</b>	
Ireland	12
Switzerland	13
Italy	14
Portugal	15
Greece	16

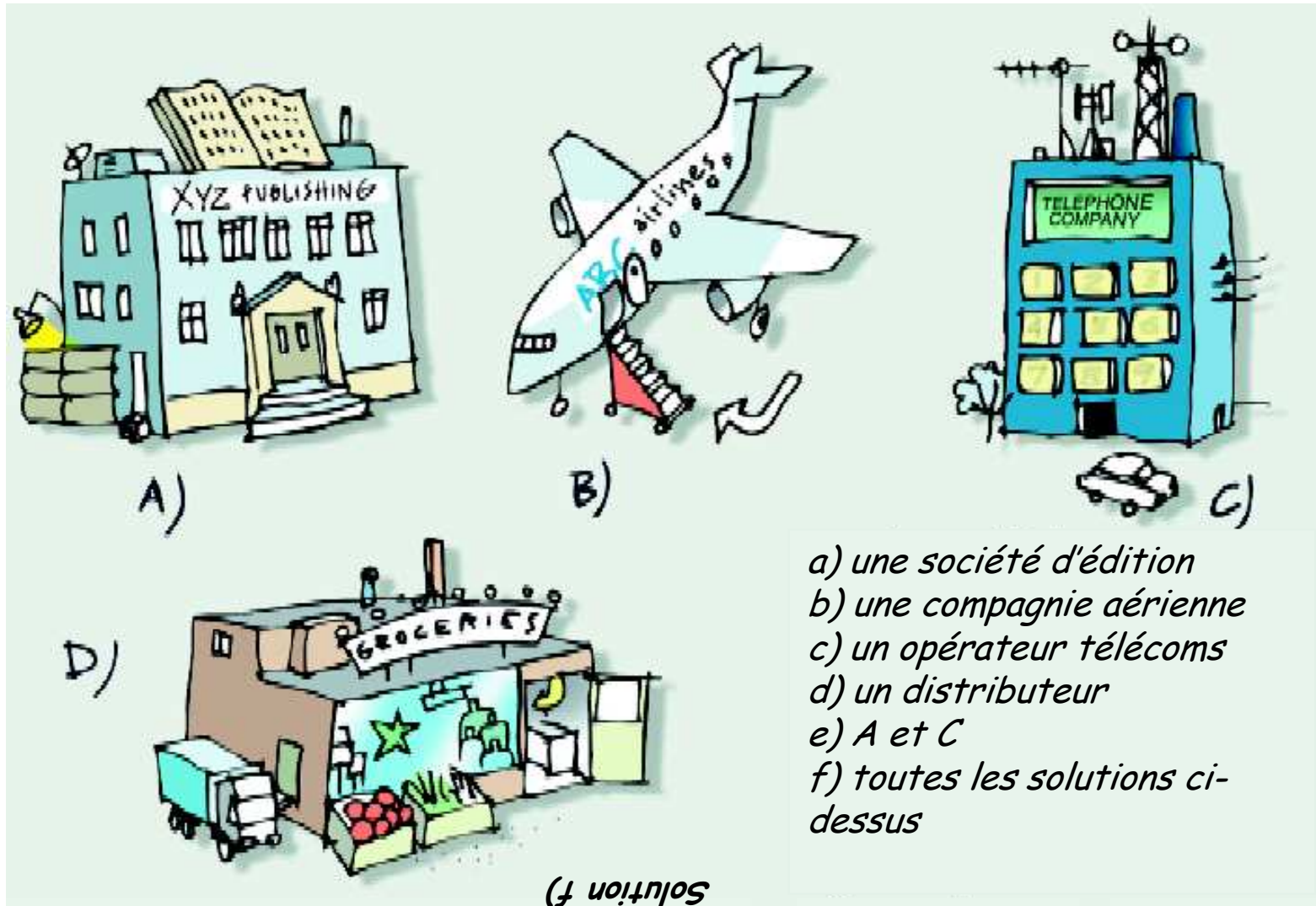


In *Secrets of MVNO Success in Western Europe*, Pyramid Research

# Typologie des MVNO potentiels



Qui de ces entreprises sera MVNO ?



*Les candidats MVNO constituent une nébuleuse qui mérite un examen minutieux*



***Grande distribution***

*Wal-Mart, Carrefour, Auchan*

***Opérateurs mobiles***

*Telia, Orange, TIM, Tele2*

***Associations ?***

*SU*

***ISP traditionnels***

*AOL, Noos, LibertySurf*

***Opérateurs fixes***

*Onetel, Colt*

***Bancassurance***

*cetelem, cofinoga*

***Société de grande  
Consommation***

*Nike, Europcar, Renault...*

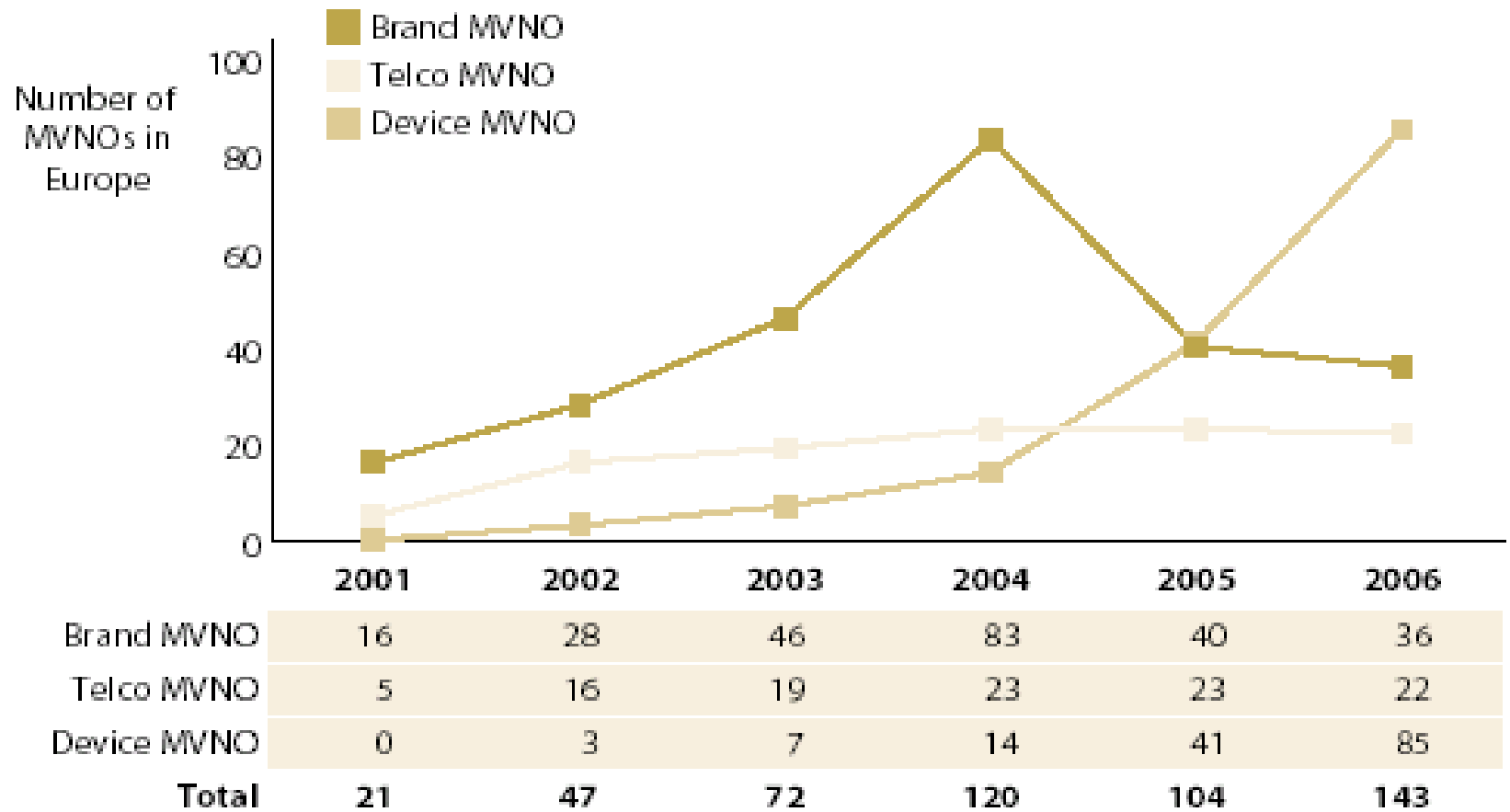
***Industrie du luxe***

*Chanel, Dior, Cartier*

***Content providers***

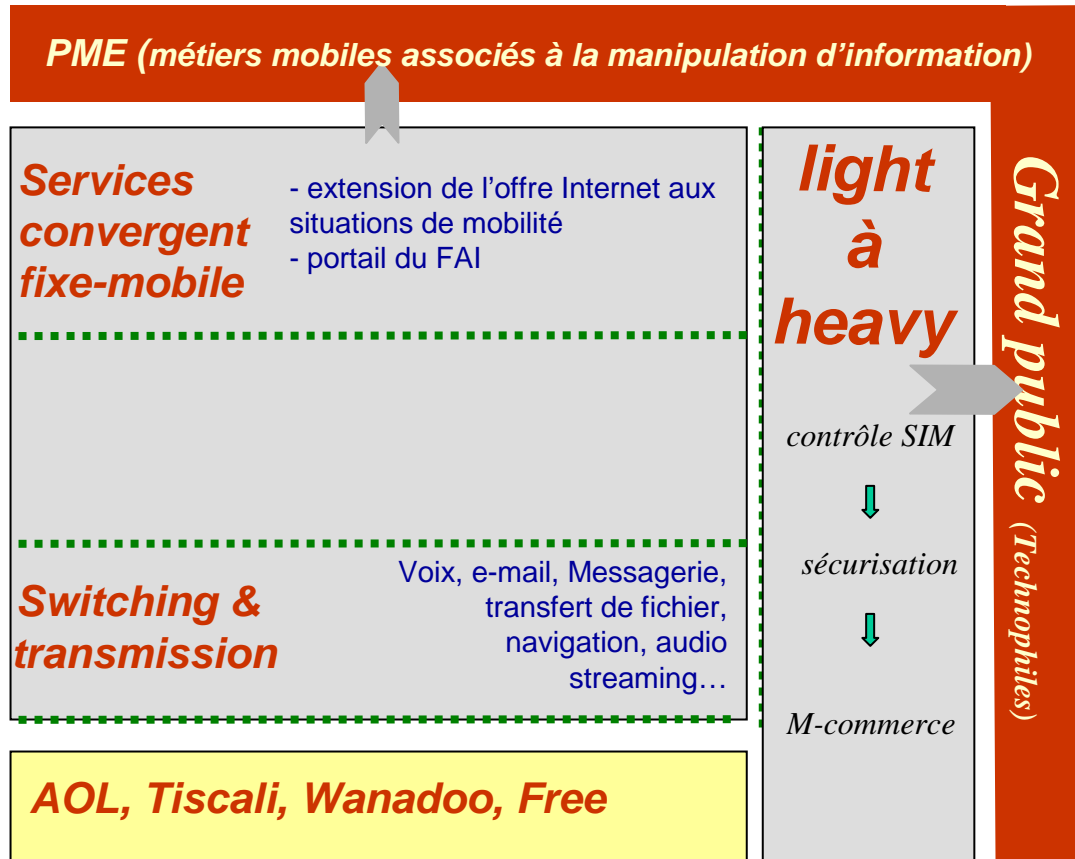
*Disney, Time Warner, M6*

# Les brand MVNO seront les plus nombreux dans les 3-4 ans à venir



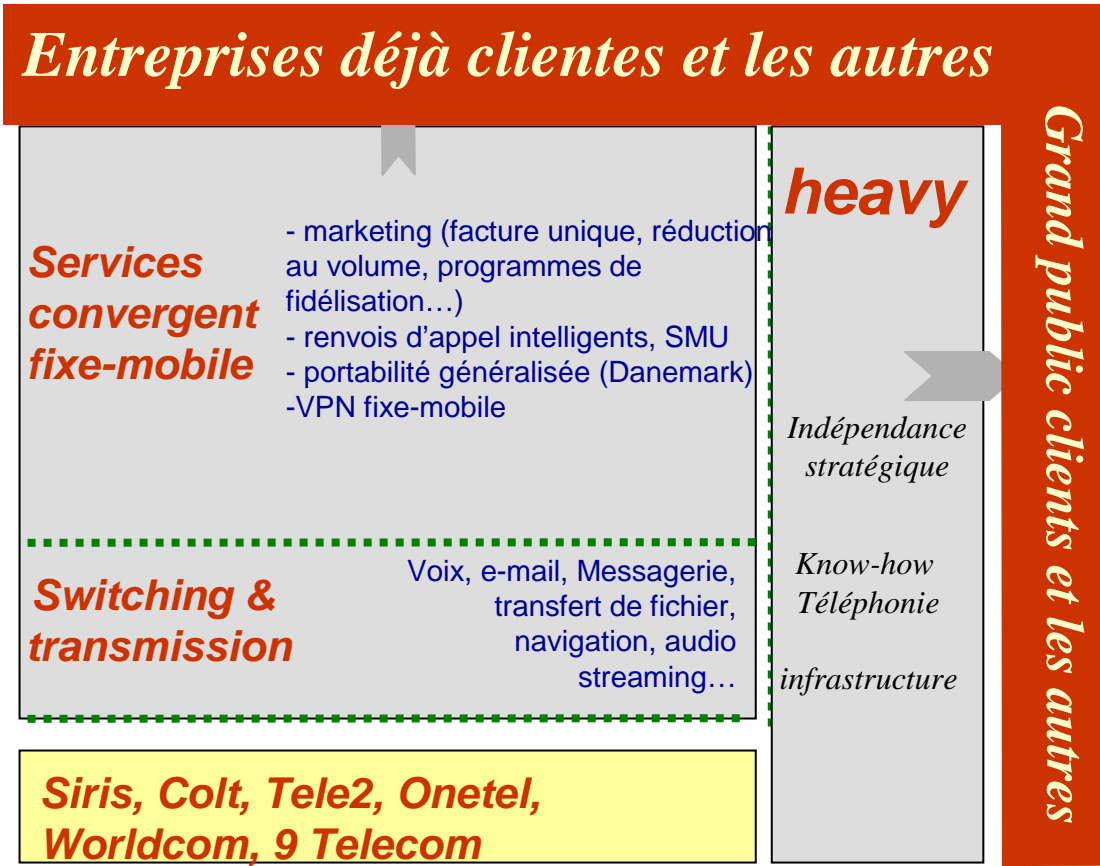
Source: Forrester Research, Inc.

# Les FAI vers une intégration croissante du contenu à la distribution



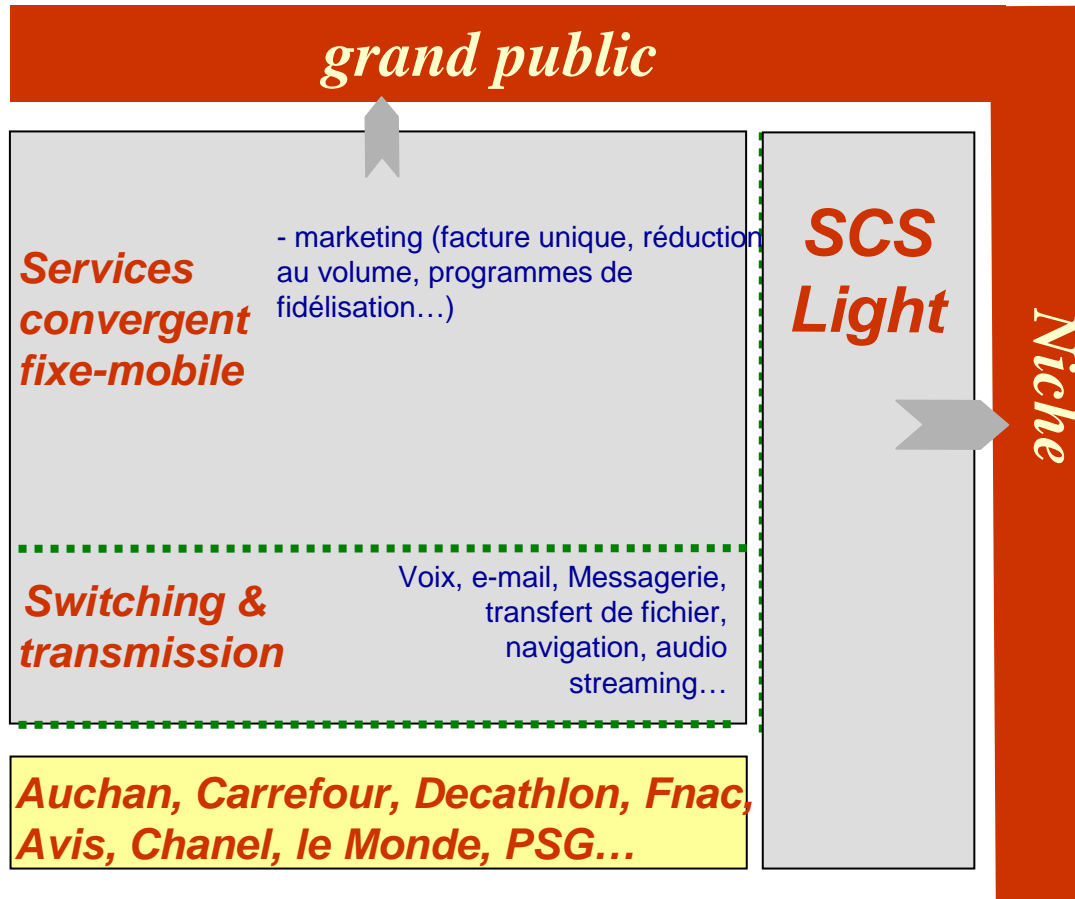
force	faiblesse
<ul style="list-style-type: none"> <li>• expérience significative des services de données</li> <li>• présence dans les canaux de distribution de la micro-informatique</li> <li>• expérience de la relation-client</li> <li>• expérience de la facturation Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inexpérience du marché du mobile</li> <li>• manque de compétence</li> <li>• gros ISP sont mieux parés que les petits</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• profiter du très fort développement du haut débit</li> <li>• base existante d'abonnés favorise une commercialisation rapide du service et des amortissements rapides</li> <li>• cannibalisation réduite des offres des MNO</li> <li>• mutualiser et synergie avec activité de FAI (facturation, SAV, acquisition)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• activité dépendante de l'offre constructeurs</li> <li>• concurrence ou cannibalisation du WIFI</li> <li>• taille du marché de l'accès aux services de data mobiles encore inconnue</li> <li>• MNO risquent de développer ce type de services quand phase de maturité atteinte</li> </ul>
opportunité	menace

# Les opérateurs fixes ne veulent pas manquer la vague de la data mobile et du m-commerce.



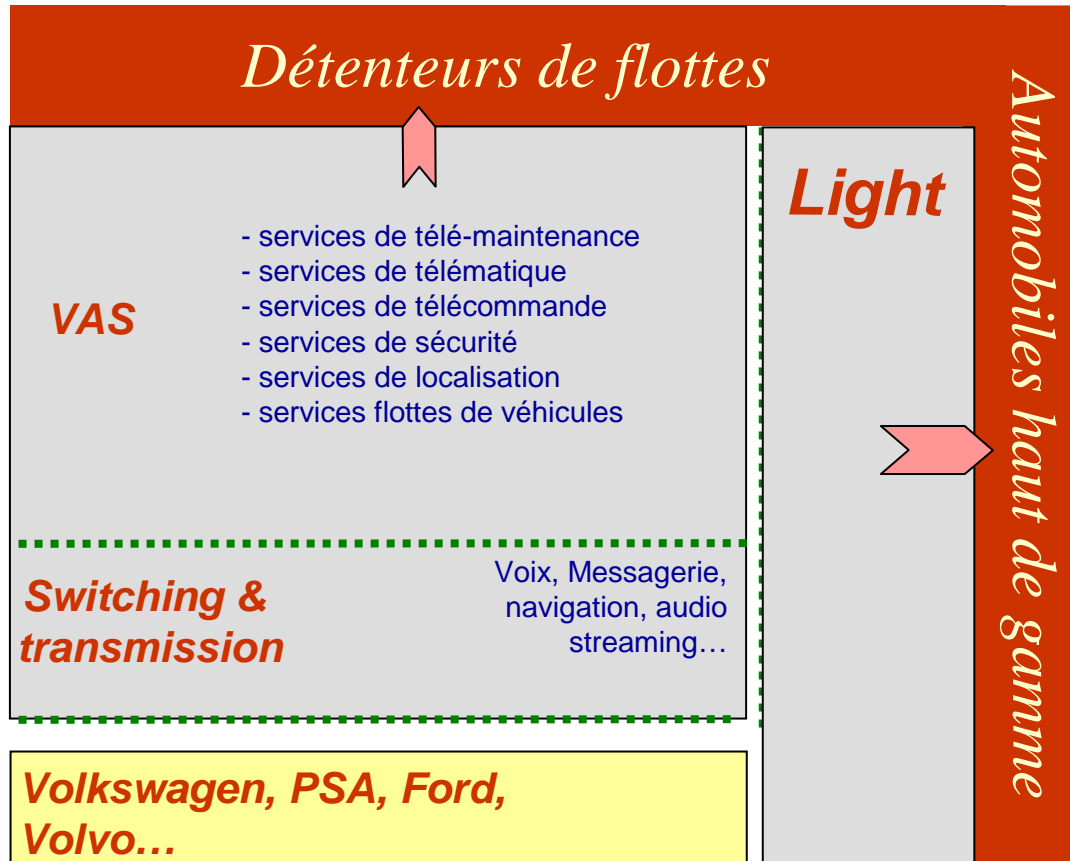
force	faiblesse
<ul style="list-style-type: none"> <li>• expérience significative des télécoms</li> <li>• base d'abonnés préexistante</li> <li>• présence dans les canaux de distribution</li> <li>• expérience de la relation-client</li> <li>• expérience de la facturation Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• faible pouvoir de négociation face aux MNO</li> <li>• difficile différenciation de l'offre de services / MNO (surtout service voix)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• guichet unique : source d'avantage évidents pour le conso (interlocuteur et facture uniques, services innovants)</li> <li>• relais de croissance</li> <li>• asseoir la notoriété de la marque</li> <li>• étoffer et différencier l'offre fixe traditionnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• activité dépendante de l'offre constructeurs</li> <li>• concurrence ou cannibalisation du WIFI</li> <li>• taille du marché de l'accès aux services de data mobiles encore inconnue</li> <li>• MNO risquent de développer ce type de services quand phase de maturité atteinte</li> </ul>
opportunité	menace

# Les hors secteurs : les marques et les sociétés de distribution



force	faiblesse
<ul style="list-style-type: none"> <li>• notoriété et une image de marque</li> <li>• expérience de commercialisation de produits de consommation</li> <li>• base de données clients qu'ils savent gérer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inexpérience relative du métier d'opérateur</li> <li>• faible pouvoir de négociation face aux MNO ?</li> <li>• dépendance à l'encontre d'un MVNE</li> <li>• collaboration avec MNO d'autant plus efficace que les deux acteurs sont complémentaires</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nouveaux revenus</li> <li>• synergies avec les autres services et contenus du groupe</li> <li>• profiling plus fin des clients</li> <li>• différencier de la concurrence</li> <li>• Alliance avec des opérateurs plus petit pour demultiplier leur force d'action (Auchan Belgacom)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MVNO doit se différencier autrement que par les prix</li> <li>• Négociation d'un accès à bas prix sachant que dans le cas d'un MVNO GP, le risque de cannibalisation est important pour le MNO</li> <li>• conflit d'intérêt vente de packs et de sa propre offre</li> </ul>
opportunité	menace

# Les applications machines à machines



force	faiblesse
<ul style="list-style-type: none"> <li>• acteurs les mieux placés pour équiper les véhicules de systèmes communicants</li> <li>• marque et une crédibilité</li> <li>• fidélité réelle dans la consommation haut-de-gamme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• connaissance dfaible pouvoir de négociation face aux MNO</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• différenciation de la concurrence en proposant des véhicules plus sûrs et en développant une image technologique</li> <li>• partenariats stratégiques et pratique régulière de la sous-traitance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• demande incertaine et mal connue</li> <li>• DVB ?</li> </ul>
<b>opportunité</b>	<b>menace</b>



## *Les MNO sont d'ores et déjà de sérieux candidats au statut de MVNO*

- **Telia devra être un MVNO sur le marché de la 3G en Suède parce qu'il n'a pas eu de licence lors de la soumission comparative.**
- **BT qui s'est désengagé de sa filiale mobile devenu MMO2 et intéressé par un retour sur le marché de la téléphonie mobile.**
- **Des MNO désireux d'obtenir une assise pan-européenne et qui ne disposent pas ou plus de licence mobile en France ou qui n'ont pas ou plus de participation dans l'un des opérateurs français (Telefonica, TIM, Hutchison ou T-Mobil)**
- **Réflexion sur la chaîne de valeur :**
  - **Vivendi Universal Music et SFR**
  - **quelle activité je maîtrise le mieux ?**

# Des MNO internationaux MVNO ?



**abonnés itinérants, expatriés résidant  
- niches de marché, FTN**

<p><b>VAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- informations et assistance touristiques, pratiques et/ou linguistiques</li> <li>- services spécifiques ou offres tarifaires paneuropéennes (VPN...) renvois d'appel intelligents, SMU</li> <li>- remises sur le trafic en itinérance</li> <li>- services dans la langue maternelle</li> </ul>	<p><b>heavy</b></p> <p><i>autonomie en matière de services</i></p> <p><i>Know-how Téléphonie</i></p> <p><i>infrastructure</i></p>	<p><b>Grand public</b></p>
<p><b>Switching &amp; transmission</b></p> <p>Voix, e-mail, Messagerie, transfert de fichier, navigation, audio streaming...</p>		
<p><b>Vodafone, TIM, T-Mobile,...</b></p>		

force	faiblesse
<ul style="list-style-type: none"> <li>• propres abonnés, en Itinérance en France</li> <li>• expatriés du pays d'origine du MVNO</li> <li>• know-how téléphonie mobile</li> <li>• pouvoir de négociation (représailles sur le roaming?)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• manque de visibilité de la marque si le MVNO adresse le GP et niches</li> <li>• situation financière des MNO</li> <li>• moins bonnes connaissances que les TO, voyagistes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• économies d'échelle (économie sur achat, sur R&amp;D, marketing, achat de terminaux)</li> <li>• création de valeur en développant sa notoriété sur plus de marchés</li> <li>• Repartir à l'international sans détenir d'infrastructures lourdes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• investissement initial conséquent</li> <li>• base de client suffisante pour rentabiliser et finalement coûteuse</li> <li>• concurrence ardue</li> </ul>
opportunité	menace

# *Les opérateurs mobiles ne pourront pas empêcher l'arrivée des MVNO*

## *Environnement*

- ***Bruxelles plutôt favorable (nouveau cadre)***
- ***ARNs plutôt favorables***
- ***Les pouvoirs publics s'activent sur ce sujet***
- ***Pression pour davantage de concurrence sur les services et plus les infrastructures***
- ***Harmonisation (Suède, UK, Finlande, Irlande, Danemark)***
- ***Ils ne possèdent pas tout le savoir faire des prestataires de contenus***

*Les MNO doivent agir*

*La voix mais surtout la donnée sera concernée par les MVNO*

- **Expérience de Hong Kong pour les licences 3 G : au moins 30 % doivent être réservés aux MVNO**
- **Exemple irlandais : 2 types de licences 3G**
  - **Type A** (*couverture de 80% de population coverage et possibilité d'obtenir du spectre supplémentaire pour fournir de la capacités à des MVNO*). Les candidats au type A licence sont invités à offrir l'accès à des MVNO et se verront attribués des ressources spectrales supplémentaires sur la base de demande justifiable par les exigences des MVNO.
  - **Type B** (*couverture de 5 principales agglomérations urbaines 53 % de population*).

## *Des ARN plutôt favorables à ces nouveaux acteurs*



- Le marché des mobiles est en réalité un marché composé de deux couches : **l'infrastructure et les services** ;
- Le nombre d'opérateurs mobiles est faible (3 ou 4, comme dans la plupart des pays, pour les raisons techniques évoquées précédemment) et pas nécessairement suffisant pour garantir une **concurrence dynamique** ;
- Le MVNO peut être un **stimulant utile au marché**, à condition de rester dans le cadre des dispositions prévues par les licences attribuées ;
- Certains régulateurs ont déjà pris des mesures contraignantes sur le sujet des MVNO (Suède, Danemark, Espagne), mais la plupart ont aujourd'hui une attitude qui vise à encourager l'émergence de MVNO sans intervention réglementaire, par la négociation entre opérateurs.

## *En Grande Bretagne, les MVNO ont toujours négocié avec les MNO*

- **Oftel a toujours favorisé la négociation commerciale dans le développement des MVNO :**

*« When faced with complaints under the Interco Directive, Oftel has carefully considered on a case-by-case basis what constitutes reasonable access and will continue to do so. Oftel would not, without the most careful investigation, conclude that any requests for new types of access under the ICD should be met. Oftel has no current intention of changing its policy {[Statement on Mobile Virtual Network Operators](#), Oftel, October 1999} that **MVNOs should be negotiated commercially, rather than mandated under the Interco directive** ».*

- **La philosophie de l'Oftel restera t-elle la même avec le nouveau train ?**

- **Imposing access obligations under the new EU Directives, (consultation publique datée du 9 avril 2002) :**

*« Generally, it will be most effective for the market players to define the wholesale products that are to be provided under the broad 'access' obligation and to negotiate suitable terms. However, where such commercial processes cannot reasonably be expected to succeed in a timely manner, Oftel may specify products to be offered, and may specify timescales and terms of offer. **However, such an approach by Oftel would not relieve the SMP player of the general obligation mentioned above.** »*



## *En France, toujours pas de MVNO*

- **L'offre Universal Music Mobile, parfois présentée comme un MVNO, est en réalité un partenariat (interne) entre SFR et Vivendi Universal permettant d'afficher les deux marques et de faire jouer les synergies avec les contenus du groupe (musique et contenu en ligne).**
- **Il convient aussi de mentionner l'initiative de la société Transatel et de son offre visant les grands voyageurs.**
- **Le pouvoir de négociation est entre les mains des MNO qui ne sont pas nécessairement favorables à l'accès de leurs infrastructures par des MVNO : même si de nombreux acteurs se sont publiquement déclarés intéressés par une activité MVNO, peu d'entre eux ont, à ce jour, traduit leur volonté dans les faits.**

## Mais les choses évoluent



- Bercy s'intéresse de très près à la question des MVNO (étude de la Digitip)

- Le président de l'ART a déclaré récemment en parlant des MVNO :

*« Le succès de l'UMTS passe par la mise au point d'offres de services réellement innovantes. Les opérateurs auront besoin pour cela de s'appuyer sur des partenariats, dans le cadre d'accords commerciaux avec des fournisseurs de services et de contenus tiers. »*

*« **Le cadre réglementaire doit être compatible avec l'apparition de MVNO et de fournisseurs de services tiers.** Les recommandations établies par l'Autorité en novembre 2000 sur l'Internet mobile constituent une première approche. Elle demeurent en effet pertinentes et représentent à ce jour le document le plus éclairant pour le marché ».*

*« En l'absence de visibilité claire sur le développement de ces partenariats, une intervention réglementaire ex ante ne se justifie pas à ce jour. Il conviendra toutefois de veiller à ce que la réglementation demeure favorable à ce développement, dans la mesure où il sera capable d'assurer une accélération de l'usage des services UMTS. L'ouverture des réseaux aux services de contenus a été l'une des clefs du succès du Minitel puis de l'Internet. »*

## La définition de l'accès est précisée et élargie

- **Définition de l'accès étendue et plus précise (art. 2)**

« **accès** : la mise à la disposition d'une autre entreprise, dans des conditions bien définies et de manière exclusive ou non exclusive, de ressources et/ou de services en vue de la fourniture de services de communications électroniques. Cela couvre notamment : l'accès à des éléments de réseaux et à des ressources associées et éventuellement la connexion des équipements par des moyens fixes ou non (cela inclut en particulier l'accès à la boucle locale ainsi qu'aux ressources et services nécessaires à la fourniture de services via la boucle locale) ; l'accès à l'infrastructure physique, y **compris les bâtiments, gaines et pylônes** ; l'accès aux systèmes logiciels pertinents, avec notamment les **systèmes d'assistance à l'exploitation** ; l'accès à la conversion du numéro d'appel ou à des systèmes offrant des fonctionnalités équivalentes ; **l'accès aux réseaux fixes et mobiles, notamment pour l'itinérance** ; l'accès aux **systèmes d'accès conditionnel pour les services de télévision numérique** ; l'accès aux **services de réseaux virtuels** ; »

- **L'interconnexion n'est qu'un type d'accès particulier (art. 2b dir. accès)**

«L'interconnexion constitue un type particulier d'accès mis en oeuvre entre opérateurs de réseaux publics».

### **Une philosophie générale qui revient sur une concurrence**

**«en services» plutôt que sur une concurrence «en infrastructures»**

**L'accès aux infrastructures ne doit pas devenir le point de blocage du développement des services.**

## *L'accès : des obligations renforcées pour les SMP mais dont l'application est laissée, pour partie, à l'initiative de l'ARN*



- **Obligation et droit à l'accès (art. 4 §1 de la dir. Accès) pour toutes les entreprises**

« Les opérateurs offrent l'accès et l'interconnexion à d'autres entreprises selon des modalités et conditions compatibles avec les obligations imposées par l'autorité réglementaire nationale conformément aux articles 5, 6, 7 et 8. »

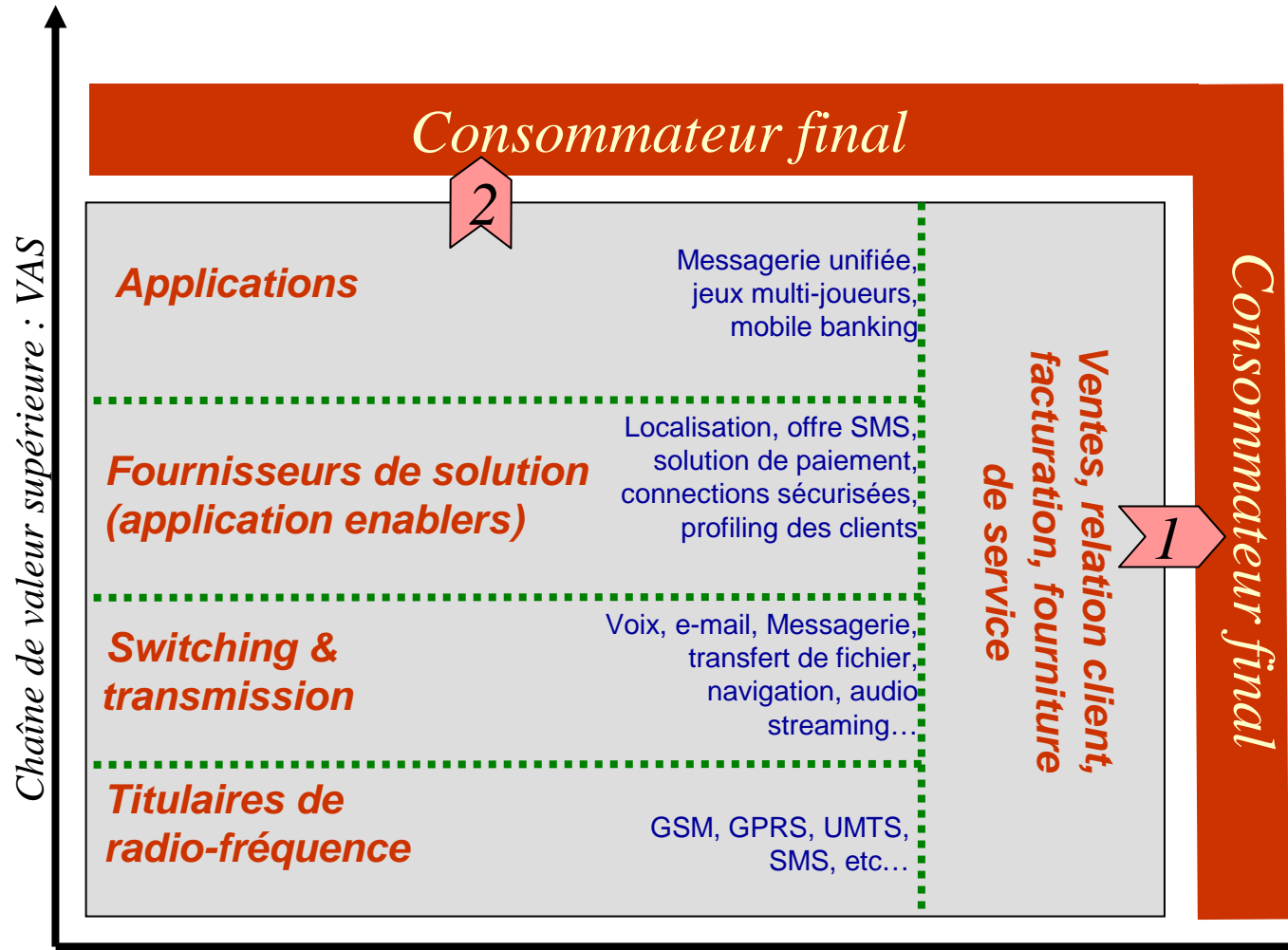
- **Des précisions importantes pour les entreprises SMP :**

- Possibilité de se voir imposer d'«*Accorder à des tiers l'accès à des éléments et/ou ressources réseau*»
- *Les accords d'accès sont potentiellement irréversibles (art 12.a et 12.c)*
- Possibilité de se voir imposer d'«*Offrir des services particuliers en gros en vue de la revente à des tiers* » (art. 12 d)
- *De fournir les services spécifiques nécessaires à l'interopérabilité des services de bout en bout, notamment en ce qui concerne les ressources destinées aux services de réseaux intelligents ou permettant l'itinérance sur les réseaux mobiles.*

- **En plus, contrôle des prix et obligations relatives au système de comptabilisation des coûts (article 13 de la directive Accès)**

- *L'ARN continue de contrôler les prix et imposer le cas échéant l'orientation des prix vers les coûts ;*
- *L'ARN peut imposer des méthodes de comptabilisation des coûts différentes de celles utilisées par l'entreprise.*

# Les MNO sont impliqués dans deux métiers différents



Dans la 3G, la dichotomie entre service et infrastructure sera encore plus marquée

Si on fait un parallèle entre Internet fixe et Internet mobile, on a d'un côté un site web qui peut proposer le service qu'il veut sans forcément être un ISP. Un portail Internet peut avoir de la valeur à être aussi un ISP si ça lui donne un outil de facturation vers le client final, ou s'il a besoin d'une infrastructure d'email. Mais Yahoo, par exemple, marche très bien sans être ISP. C'est pareil dans l'Internet mobile : on peut être opérateur de portail mobile sans être MNO.

# Les opérateurs mobiles ont des avantages certains mais encourrent également des risques



## Avantages

- *adresser à moindre coût des segments peu accessibles*
- *revenus supplémentaires au delà du Cm de production d'1 mn (MVNO peut apporter des abonnés indirects, sans coût et sans risque)*
- *Un MNO ayant une faible PDM aurait intérêt à contracter avec des MVNO*
- *Le MNO peut capter une part de la valeur créée par les MVNO grâce à des participations*
- *Taille critique et économie d'échelle (maximisation de l'infrastructure et de l'investissement)*
- *Partage d'investissement et licence et infrastructure*
- *Permet d'accroître les canaux de distribution et la marque (contreparties commerciales)*
- *Contrepression commerciale à la pression réglementaire grandissante (marché pertinent)*
- *Obligation de repenser la chaîne de valeur (deux métiers : infrastructure , service )*

## Menaces

- *Risque de cannibalisation d'une partie des abonnés (si MVNO mass market)*
- *Concurrence supplémentaire dans la commercialisation*
- *Risque de guerre des prix*
- *Risque de rivalité (qualité du service MNO, surinvestissement non prévu)*
- *Perte du lien direct avec les abonnés et désintermédiation du client final*
- *Le MVNO peut indirectement dégrader l'image de l'opérateur mobile (externalités horizontales)*
- *Obligation de fournir des accès non-discriminatoire à certains opérateurs qui ont un risque de faillite important*
- *Commoditisation croissante de l'infrastructure*
- *Potentiellement déstructurant (organisation)*
- *Le MNO supporte le risque (investissement fixe) alors que d'éventuels concurrents pourront sortir du marché à moindre coût (variabilisation de son activité)*

## *La question des MVNOs a son importance sur la problématique des marchés pertinents*



- Sense a lancé en mars 2002, un service qui permet à ses abonnés de **choisir quel réseau il veut utiliser** (Telenor ou Netcom). Sense est le premier à offrir un tel service en Scandinavie
- Sainsbury's a lancé un service de téléphonie mobile Sainsbury's One qui garantit aux clients les meilleurs tarifs en utilisant un système unique qui vérifie les appels effectués et leur associe le tarif le plus économique des tarifs standards proposés par les 4 MNO britanniques.
- Le MVNO qui internalise des coûts de transaction auparavant supportés par les consommateurs individuels et dispersés (contrepuvoir réduit)
- Intéressant pour le régulateur de savoir qu'il existe un contrepuvoir de négociation sur des marchés à forte présomption de position dominante conjointe (Grande distribution...) cf. com175 de la Commission

## Le MNO profiterait davantage aux petits opérateurs



1- l'introduction de la portabilité devrait mécaniquement accroître le churn :  
Il passera de 25 à 35 % d'ici 2004 (chiffre anglais après 3 ans). **Il devrait être plus facile d'aller chercher les consommateurs chez les concurrents**

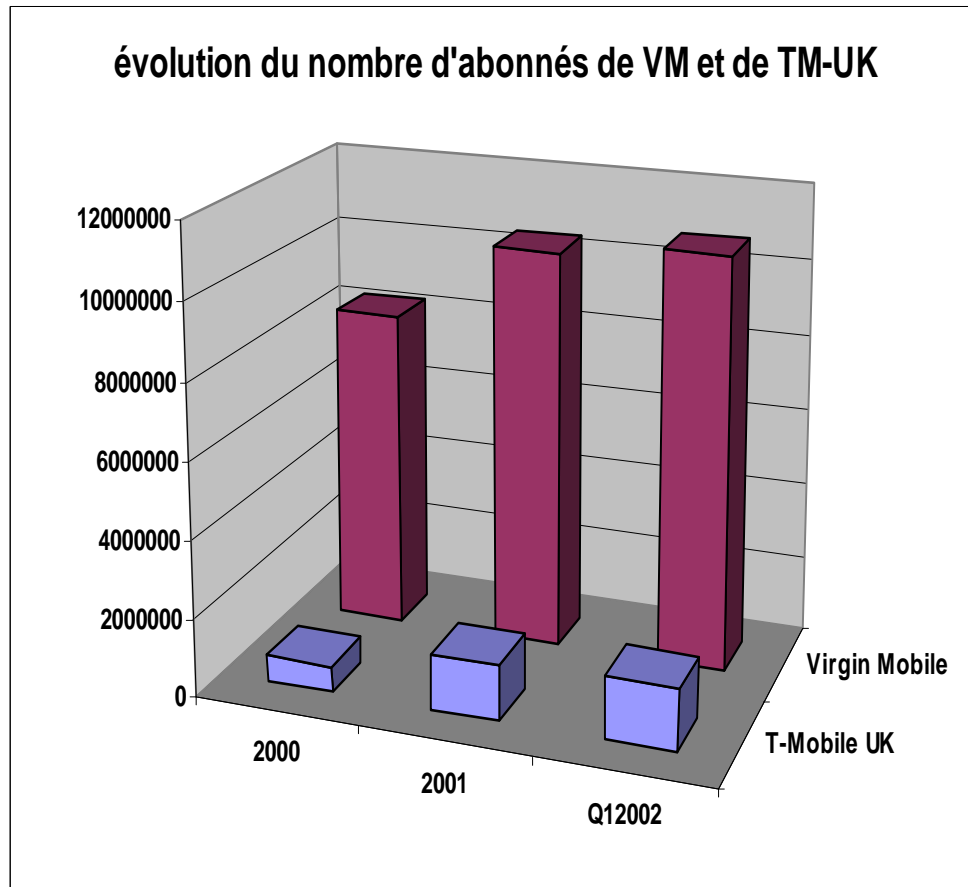
2- Taux d'équipement de 62 %, on peut penser qu'il passera à 75 % d'ici 2004 :  
il existe **donc un vivier de primo-accédants pour le MVNO** parmi les NCR de téléphonie mobile

*Le MVNO devrait profiter de ces deux éléments pour mener à bien ses objectifs*

	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Nombre moyen du MVNO Grand Public</b>	<b>150 000</b>	<b>500 000</b>	<b>1 000 000</b>	<b>1 500 000</b>	<b>2 000 000</b>
% de primo accédants (Non consommateurs relatifs)	50%	35%	18%	9%	4%
primo accédants	75000	175000	175000	131250	87500
qui ont quitté Orange	36000	156000	396000	657000	918000
qui ont quitté SFR	25500	110500	280500	465375	650250
qui ont quitté Bouygues Telecom	13500	58500	148500	246375	344250

*Plus la PDM est faible et moins le MNO est perdant  
car il gagne un nombre conséquent d'abonnés indirects*

## On n'observe pas d'effritement des PDM du porteur au UK



- pas de cannibalisation observée  
- au contraire le 3ème sur le marché britannique MM02 est en passe d'être rejoint par TM-UK

# L'avantage au MNO first mover ?



*Accès fourni par cce*      *Accès refusé par cce*

*Accès fourni  
par vous*

*Vous : 1  
Concurrents : 1*

*Vous : 3  
Concurrents : 0*

**Vous :**  
min : 1  
moyenne : 2

*Accès refusé  
par vous*

*Vous : 0  
Concurrents : 3*

*Vous : 2  
Concurrents : 2*

**Vous :**  
Min : 0  
moyenne : 1

## Une alliance avec un MVNO GP pourrait s'avérer bénéfique



Valeur détruite par un client qui part chez Tele2	3,60 €	(marge brute /mois)			
Valeur créée par un client qui arrive chez Tele2	2,40 €	(marge brute /mois)			
<b>Parts de marché des 3 MNO en France</b>					
Orange	49%				
SFR	34%				
BouygTel	17%				
<b>Nombre moyen du MVNO Grand Public</b>					
	2003	2004	2005	2006	2007
% de primo accédants (non consommateurs relatifs)	50%	35%	18%	9%	4%
primo accédants	75000	175000	175000	131250	87500
qui ont quitté Orange	36750	159250	404250	670687	937125
qui ont quitté SFR	25500	110500	280500	465375	650250
qui ont quitté Bouygues Telecom	12750	55250	140250	232687	325125
<b>Origine des churners</b>					
Orange	36 750	159 250	404 250	670 687	937 125
SFR	25 500	110 500	280 500	465 375	650 250
Bytel	12 750	55 250	140 250	232 687	325 125
<b>Bouygues Telecom</b>					
	2003	2004	2005	2006	2007
Valeur détruite	551	2 387	6 059	10 052	14 045
Valeur créée	3 953	12 809	24 761	36 499	48 236
Valeur nette	3 402	10 422	18 702	26 447	34 191
VAN	2 452	9 850	18 540	26 412	34 184
(13%discount rate)	13%				
en milliers d'euros	<b>Total</b>	91 439			
<b>SFR</b>					
	2003	2004	2005	2006	2007
Valeur détruite	1 102	4 774	12 118	20 104	28 091
Valeur créée	3 586	11 218	20 722	29 797	38 873
Valeur nette	2 484	6 444	8 604	9 693	10 782
VAN	1 791	6 090	8 530	9 680	10 780
(13%discount rate)	13%				
en milliers d'euros	<b>Total</b>	36 871			
<b>Orange</b>					
	2003	2004	2005	2006	2007
Valeur détruite	1 588	6 880	17 464	28 974	40 484
Valeur créée	3 262	9 814	17 158	23 884	30 611
Valeur nette	1 674	2 934	- 306	- 5 089	- 9 873
VAN	1 207	2 773	- 303	- 5 083	- 9 871
discount rate	15%				
en milliers d'euros	<b>Total</b>	- 11 278			

*-Si le MVNO est efficace, le MNO surtout à faible PDM est gagnant -Plus la marge MNO est faible est moins compte les PDM relatives*

*Surtout dans le cas d'une joint-venture comme solution de minimisation des risques*

- **La position adoptée par les MNO aujourd'hui est qu'un accord n'est envisageable qu'à la condition que celui-ci soit profitable pour les deux acteurs**
- **En effet, le MNO veut éviter la cannibalisation, partage du risque et partenariat à LT**
  - *Notion d'engagement sur les volumes et garantie de paiement surtout si obligation d'investissement de capacité ou de qualité pour le MNO alors que le MVNO lui variabiliser l'essentiel de ses coûts.*
  - *Sunk cost de l'accord commercial (opportunisme et spécificité des actifs)*
  - *Problème d'agence classique (aléas moral et anti-sélection)*

***Contrat le plus complet possible mais très difficile à négocier avec les candidats MVNO***

- **Cet « accord » peut dans certains cas être matérialisé par la création d'une filiale commune (joint venture) pour porter l'activité de MVNO (Virgin Mobile)**