

BLOG NAME: Étude sur l'avenir des opérateurs téléphoniques au Maghreb

Website: <http://regulation-afrique.blogspot.com/2010/08/etude-sur-lavenir-des-operateurs.html>

Date: 6 August 2010

---

**06 août 2010**

## **Étude sur l'avenir des opérateurs téléphoniques au Maghreb**

Delta Partners Group, le bureau d'études spécialisé dans l'investissement dans les marchés émergents en matière de télécommunications, vient de publier une longue analyse à propos des télécommunications en Afrique du Nord et des défis et opportunités auxquels les opérateurs font face dans la région.

Selon Delta Partners Group, les marchés des télécommunications en Afrique du Nord présentent diverses opportunités et défis.

Ces marchés ont connu une croissance de 20% durant la période 2007 - 2009 et devraient continuer à croître avec un pourcentage de l'ordre de 7% durant les cinq prochaines années.

Le mélange d'une forte voix mobile et d'une explosion de haut débit mobile devrait assurer la croissance future. De plus, la situation démographique favorable et la présence d'une jeune population donnera un élan supplémentaire à ce potentiel de croissance. Bien que les données mobiles sont fixées à une augmentation de ~ 35% par an au cours des cinq prochaines années, elles représenteront toujours moins de 10% du chiffre d'affaires total des télécommunications jusqu'à l'an 2014.

Pendant ce temps, la rentabilité devrait diminuer à cause de l'arrivée continue de nouveaux abonnés de moindre valeur qui, à leur tour, obligent les opérateurs à bien répartir les nouveaux capitaux d'investissement. Toutefois, ces marchés dans leur ensemble présentent les meilleures opportunités dans la région.

Selon Delta Partners, les acteurs internationaux pourraient intensifier leur présence dans la région, ce qui compliquera les modèles d'affaires des opérateurs locaux. Récemment, des opérateurs comme MTN, Qtel, et Etisalat ont montré de plus en plus d'intérêt dans la région.

En outre, plusieurs gouvernements sont en train d'établir des bases pour une concurrence saine dans le secteur. Ils aident à mettre en place les bases pour établir des entreprises locales solides qui apporteront à l'ensemble du secteur de meilleures marges. Jusqu'à présent, le Maroc, la Tunisie et l'Égypte se poursuivent en vue de devenir des centres régionaux pour le secteur des TIC.

Dans ce contexte, les dirigeants des opérateurs télécoms d'Afrique du Nord font face à un ensemble spécifique de défis. La bonne compréhension de ces défis et les moyens appropriés d'y faire face seront nécessaires dans la détermination des gagnants et des perdants dans ce marché.

Les revenus de la voix constituent plus de 80% des revenus des opérateurs mobiles dans la région et se poursuivront aux mêmes niveaux jusqu'à ce que le déploiement et l'adoption du haut débit mobile atteignent des niveaux significatifs.

Dans ces marchés à haut taux de désabonnement (avec des cas extrêmes comme celui du Maroc, où les taux de désabonnement annuels sont près de 45%), les opérateurs doivent préserver les

revenus vocaux par la compréhension de la clientèle à travers la gestion des données analytiques (GDA) et de la prévention d'un haut taux de désabonnement des clients de grande valeur.

### **Augmenter la part des revenus non-voix**

L'infrastructure fixe limitée des pays d'Afrique du Nord donne au mobile l'opportunité de mener la croissance du haut débit (jusqu'à ce que les déploiements FTTx deviennent une réalité). Nous nous attendons à ce que les revenus de mobile à haut débit ajoutent jusqu'à 2,2 milliards de dollars dans la région d'ici 2014. Afin de maximiser la valeur des actions, les opérateurs doivent non seulement offrir les capacités, mais aussi fournir des appareils et contenus intéressants qui sont pertinents pour le marché.

L'intégration verticale dans la chaîne de valeur de données des acteurs Internet et des fabricants d'appareils pose un risque pour les opérateurs, car ils peuvent être concernés dans le nouvel écosystème en minimisant leur part des revenus capturés.

En tant que tel, les opérateurs doivent d'abord définir une stratégie claire pour le haut débit et définir le rôle qu'ils veulent jouer dans le système des services de données qui change très rapidement. Ils ont besoin de définir une stratégie envers les appareils et le contenu, tout en comprenant les éléments qu'ils veulent contrôler, associer, ou laisser aux autres joueurs de la chaîne de valeur.

Les opérateurs dans certains pays comme la Tunisie ont fait des percées vers l'élaboration d'une stratégie de haut débit. L'entrée d'Orange en tant que nouvel acteur a augmenté de façon significative la concurrence sur le front de données de l'entreprise.

### **Maintenir des saines marges**

La plupart des opérateurs, en particulier les opérateurs historiques, verra les marges de rentabilité par abonné s'effriter à mesure que les marchés mûrissent et que de nouveaux concurrents y entrent. L'addition de nouveaux abonnés au bas de la pyramide baissera encore les niveaux de rentabilité par abonné.

En conséquence, les opérateurs doivent s'engager dans des programmes pour l'optimisation de cette rentabilité, visant à transformer le modèle d'affaires en de maigres opérations. L'optimisation de l'efficacité, y compris le partage des infrastructures, la normalisation des systèmes et des processus, la rationalisation des fournisseurs, la gestion des coûts et l'optimisation de la trésorerie sont parmi les initiatives qui seront poursuivies par les opérateurs de l'Afrique du Nord à cet égard.

En vertu d'un régime gagnant-gagnant, les opérateurs de premier niveau dans les marchés les plus matures, tels que Vodafone ou Telefonica, offrent des alliances stratégiques pour les opérateurs dans des environnements moins matures. Pour les opérateurs en Afrique du Nord, ce type d'alliance représente une opportunité intéressante pour l'efficacité opérationnelle. Actuellement, la marge de rentabilité par abonné des opérateurs varie entre 50% en Algérie et en Tunisie et 30% au Maroc. Le marché algérien a connu ce qui est peut-être l'une des marges les plus élevées dans la région, par exemple, ~ 57% par Djezzy, filiale d'Orascom, en décembre 2009.

### **Consolidation de la zone de couverture régionale**

La plupart des acteurs de la région tentent de consolider leur empreinte locale ou régionale; Toutefois, les opportunités sont limitées, ce qui augmentera probablement les prix des actifs. Les groupes qui sont à court d'argent devront faire face à la difficulté d'obtenir du financement. Beaucoup peuvent mobiliser des capitaux en se dégageant de certains actifs tels que le réseau.

Les opérateurs locaux font face à un plus grand défi, car ils doivent rivaliser avec les opérateurs régionaux et internationaux pour la fourniture de la voix. Les opérateurs locaux peuvent consolider leur positionnement par l'acquisition des fournisseurs de service Internet ou des entreprises fournissant des services de TIC dans leurs marchés locaux.

### **Rôle important dans le paysage de la réglementation**

Tous les opérateurs doivent participer activement les organismes de réglementation, étant donné que les régulateurs et les gouvernements continuent d'avoir une grande influence sur

l'environnement concurrentiel en Afrique du Nord.

**En résumé**

Les dirigeants des opérateurs télécoms en Afrique du Nord jouent une bataille de concurrence féroce dont nul ne gagnera que ceux qui comprennent vraiment les défis auxquels ils font face.

Plus important encore, le succès sera déterminé par la capacité des dirigeants d'appliquer correctement les solutions à ces défis. La mise en oeuvre convenable des techniques de GDA, des programmes d'efficacité des coûts, des investissements intelligents et convenables de la dépense en capital, des stratégies de données et même la consolidation régionale des stratégies décideront qui seront les vrais gagnants dans ce champ de bataille.

[www.businessnews.com](http://www.businessnews.com)