

Télécoms : Le client ne croit plus personne

# Télécoms: «Le client ne croit plus personne»

Entretien avec Frédéric Debord, DG d'Inwi

• Crise de confiance à l'égard du secteur

• La marque Wana, «mélange de malaise et de confusion»

Changer! C'est le leitmotiv du DG d'Inwi, Frédéric Debord. Mais changer à un prix: la facturation à la seconde... Dès son arrivée, il a constaté que la marque Wana était «carbonisée». Mais sa grande découverte est la défiance des consommateurs vis-à-vis des opérateurs. Ce qui explique le poids commercial de la génération «bipeuse». La note d'orientation 2010-2013, préparée par le régulateur télécom, va-t-elle remédier à ce malaise consommériste? C'est l'une des grandes attentes.

- L'Économiste: Comment définissez-vous ce malaise qui pesait sur la marque Wana?

- Frédéric Debord: Il y avait une crise de confiance. Les gens confondaient aussi entre le produit Bayn (fixe avec mobilité restreinte) et Wana. Bayn véhiculait l'image du «produit du pauvre». Pourtant, c'est une marque milliardaire avec 2,2 millions de clients et un chiffre d'affaires de plus de 1 milliard de DH. Sans oublier par ailleurs les problèmes de réseau du début. Même les portables de Wana avaient une mauvaise réputation à cause de leur origine chinoise.

- Mais cette défiance concerne l'ensemble du secteur télécom...



Le bilan de la note 2004-2008 «est globalement positif. Même si la défiance des clients vis-à-vis du secteur est très palpable», tient à préciser Frédéric Debord, DG d'Inwi. La 1re feuille de route a été dédiée aux opérateurs, la 2e le sera pour les clients. Le régulateur tiendra-t-il ses promesses en poussant le secteur vers une baisse significative des prix? (Ph. Jorfi)

- Pour Wana, c'était encore pire. La barre a été peut-être mise très haut par rapport aux échéances. Entre la promesse et la réalité, il y avait un grand décalage. Dans le secteur des télécoms, tout le monde promet sur l'avenir. Sauf que le client ne croit plus personne. Les études sont unanimes sur ce constat de défiance: coût de communication, promotions...

- Qu'avez-vous constaté en sondant le réseau de distribution?

- C'est un point qui m'a surpris très positivement. Les télécoms restent un service grand public. Une marque ne se développe que grâce à la capillarité, à la proximité de son réseau... Le client doit tendre la main et avoir une recharge. Le réseau de distribution de Wana est un outil commercial très fort: présent là où il faut, avec le format qu'il faut et les vendeurs qu'il faut...

Mais il manquait les bons produits (facturation à la seconde, live messenger...). Nous avons par ailleurs réservé 400 points de vente uniquement pour la marque Bayn, dont une centaine en exclusivité.

- Pourquoi le choix de la technologie CDMA a été une erreur stratégique?

- Le GSM est une norme européenne de téléphonie mobile. La technologie CDMA est plutôt une norme américaine. Autrement dit, des milliards de clients pour la première et des millions de clients pour la seconde. A tel point que Nokia fabrique annuellement 50 modèles GSM et seulement 3 pour le CDMA. Ces deux types de modèles ne sont pas compatibles. Il va manquer donc au CDMA la diversité, les équipements technologiques... On pense alors à implanter une technologie dans un terrain déjà conquis

par le GSM. Parallèlement, le CDMA est abandonné dans toute la zone américaine. En République dominicaine, il y avait un opérateur GSM et trois opérateurs CDMA. Cinq ans plus tard, il y avait 4 opérateurs GSM. Pourquoi ce choix? Je ne sais pas. Mais cela a coûté de l'argent à Wana.

- Le business plan a été totalement recadré?

- Nous l'avons affiné en termes d'offres, d'Arpu (revenu mensuel/utilisateur)... En revanche, ses jalons n'ont pas changé: remboursement de la dette; Ebitda positif en 2010, budget free cash-flow positif en 2011... Nous prenons des engagements et nous les respecterons. L'opérationnel (résultat d'exploitation) devrait dégager assez de cash pour couvrir l'investissement. L'équation économique implique ainsi que l'entreprise est viable. Les montants ont un peu varié. Mais je ne peux pas donner plus de détails. Sur le plan investissement, 800 millions de DH ont été injectés l'an dernier et 400 millions de DH le seront en 2010. Il y aura par ailleurs des investissements marginaux dans l'extension du réseau, son entretien... Un opérateur télécom efficace investit annuellement entre 8 et 15% de ses revenus.

- Que pensez-vous du système de régulation?

- Le régulateur télécom (ndlr: ANRT) a pris depuis un an une certaine autonomie. Est-ce qu'il pourra faire ce qu'il veut? C'est une autre question. Mais il y a une volonté politique très forte... Quand le client a envie de téléphoner, il doit pouvoir le faire. Le régulateur en a conscience aujourd'hui.

- Avez-vous des réserves sur la note d'orientation 2010-2013?

- Elle émet des recommandations. Mais il faut voir le mode de pénalité qui en découlera... Si d'ici la fin de l'année, un opérateur ne joue pas le jeu, qu'est-ce qui se passera? C'est cela mon souci. L'ANRT donne un espace pour stimuler la concurrence entre opérateurs. Pour l'interconnexion, il y aura une baisse des tarifs de 60% d'ici 2013 (20% par an). La facturation à la seconde équivaut à une baisse qui oscille entre 25 et 35%. En revanche, s'il n'y a pas baisse, l'Agence aura toute la latitude pour intervenir. Mais je pense que le marché va suivre. □

Propos recueillis par Faiçal FAQUIHI

