

2008

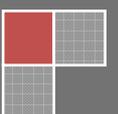
2009

Economie de l'information

Analyse du modèle économique de la
société "free"

A l'attention de M. Nicolaos SMYRNAIOS

free



Sommaire

Introduction

Informations de base _____ **4**

Présentation générale : _____ **4**

Fiche d'identité de la société: _____ **5**

Equipe dirigeante : _____ **6**

Président : _____ **6**

Directeur Général : _____ **6**

Historique : _____ **6**

Secteur d'activité _____ **7**

Offres de Free : _____ **7**

Services : _____ **7**

Pout tous les abonnés : _____ **7**

Abonnés Freebox uniquement : _____ **8**

Autres services : _____ **8**

Clients : _____ **8**

Concurrence : _____ **9**

Orange (ex-Wanadoo) : _____ **9**

SFR (Neuf Cegetel) : _____ **9**

Analyse du modèle économique _____ **10**

Le positionnement de l'entreprise : _____ **10**

Description du marché : _____ **10**

Stratégie de l'entreprise : _____ **11**

Avantages : _____ **12**

Difficultés : _____ **13**

Les revenus et les dépenses/les profits : _____ **13**

Rappel et état des lieux : _____ **13**

Comptes sociaux : _____ **14**

L'avenir _____ **15**

Conclusion et Webographie

Introduction

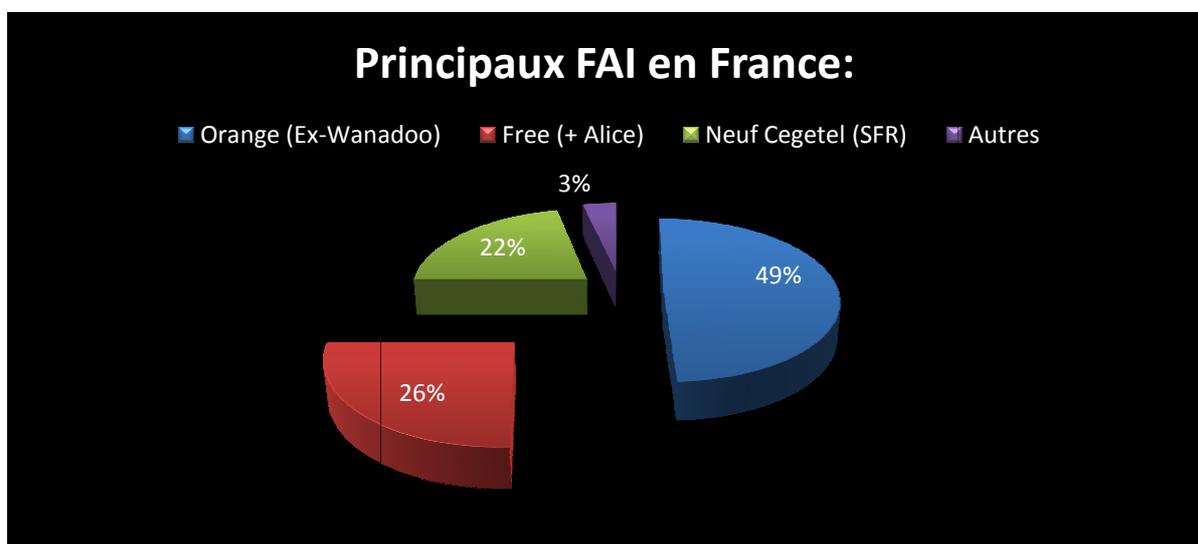
Ce dossier est réalisé dans le cadre du cours d'Economie de l'Information dispensé en licence professionnelle CISPM. Il étudie et analyse le modèle économique de la société FREE, l'un des principaux fournisseurs d'accès à internet en France

La première partie de ce dossier fournira des informations de base sur la société (nom, siège social, dirigeants, etc...). Les deuxième et troisième parties définiront le contexte dans lequel elle évolue en fournissant et en analysant les informations sur le secteur d'activité ciblé par la société. Nous concluons en discutant de l'avenir possible de la société.

Informations de base

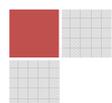
Présentation générale :

Actuellement, Free est le deuxième FAI français en nombre d'abonnés haut-débit (en tenant compte de ceux d'Alice, concurrent racheté en septembre 2008), devant SFR et derrière Orange.



Le développement de Free est fondé sur le modèle d'un « Fournisseur d'accès à Internet », adossé à un opérateur télécom. D'un point de vue commercial, la stratégie est axée sur l'innovation, la simplicité et la lisibilité de l'offre ainsi que sur la force de la marque.

Free, ainsi que les sociétés One Tel et Iliad Télécom (opérateurs de téléphonie fixe), est une filiale du Groupe Iliad, acteur majeur sur le marché français de l'accès à Internet et des télécommunications créée en 1991 et cotée en bourse depuis 2004.

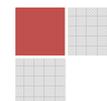
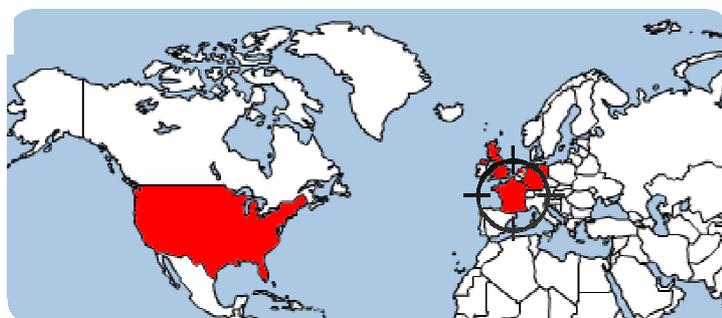


Fiche d'identité de la société:

<u>Raison Sociale :</u>	Free
<u>Logo :</u>	
<u>Date d'immatriculation :</u>	18-02-1999
<u>Siège Social :</u>	8 Rue de la Ville l'Eveque - 75008 PARIS 08
<u>Raison Sociale :</u>	Télécommunications filaires - 6110Z
<u>Activité :</u>	Fournisseur d'accès à Internet (code NAF : 6110Z)
<u>Etablissements :</u>	<ul style="list-style-type: none"> • 124 Boulevard de Verdun 92400 COURBEVOIE • 6 Rue Riquet 75019 PARIS 19
<u>Slogan :</u>	« Il est chez Free, il a tout compris ! »
<u>Produits :</u>	FTTH (offre Fibre), ADSL, RTC (réseau téléphonique commuté), Freebox
<u>Nombre de salariés :</u>	2576 (en juin 2008)
<u>Registre du Commerce et des Sociétés :</u>	Paris B 421 938 861
<u>Numéro SIRET :</u>	42193886100034
<u>Forme juridique :</u>	Société par Actions Simplifiée (SAS - responsabilité des actionnaires vis à vis des dettes de l'entreprise limitée à leur apport au capital, formalisme simplifié, capital minimum de 37 000 €, publication des comptes obligatoire)
<u>Capital social :</u>	3.036.830,00 €
<u>Chiffre d'affaire :</u>	1 184 300 k€ (au 31/12/2007)
<u>Résultat :</u>	131 057 k€ (au 31/12/2007)
<u>Pays d'implantation :</u>	Le réseau de Free est international : il est présent à Washington, Londres, Amsterdam et Francfort. Bien que ces liaisons soient souvent sur des fibres optiques louées à d'importants opérateurs internationaux (Level 3, Global Crossing, etc...), cela permet de diminuer significativement les coûts liés au trafic à destination des pays dans lesquels Free est désormais présent.
<u>Site Web :</u>	www.free.fr

La société dans le Monde :

	: Pays au sein desquels la société Free est implantée.
	: Pays d'origine de la société



Equipe dirigeante :

Président : M. POIDATZ Cyril

Avant de rejoindre le groupe Iliad, Cyril Poidatz a travaillé pendant dix ans chez Cap Gemini. Directeur financier de Cap Gemini Italia pendant plusieurs années, il a notamment mené la restructuration des divisions italiennes de Cap Gemini. Cyril Poidatz a débuté sa carrière comme auditeur chez Coopers & Lybrand. Il a rejoint le groupe en 1998.



M. Poidatz Cyril

Directeur Général : M. BRUNEL Franck

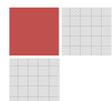
Franck Brunel est responsable des affaires réglementaires du Groupe ainsi que de la relation avec les autorités compétentes en matière de télécommunications. Depuis 1999, il a été impliqué dans toutes les relations multilatérales ou bilatérales entre l'ARCEP, l'opérateur historique et Iliad. Docteur ès Sciences, Franck Brunel a rejoint le groupe en 1999.

Historique :

26 avril 1999 : Free fait figure de pionnier de l'accès à Internet en France en étant l'un des trois premiers à proposer un accès sans abonnement ni numéro surtaxé. Ses prédécesseurs sur le créneau de l'accès sans abonnement furent World Online (1^{er} avril 1999), puis Freesurf (19 avril 1999), mais sur un nombre de régions plus limité. Ce service inclut également à l'époque le courrier électronique ainsi qu'un hébergement Web gratuit d'une capacité de 100 Mo.

Début 2000 : Free fait également office de pionnier parmi les entreprises françaises dans l'accès à l'offre Internet par ADSL. Ces débuts qui servaient principalement de test à l'époque ont été particulièrement chaotiques, les infrastructures techniques et légales n'étaient pas au rendez-vous (conflit notamment avec France Telecom sur le dégroupage).

Novembre 2002 : Free lance enfin une offre ADSL dégroupée à un prix plus faible que ses concurrents, tout en ajoutant, plusieurs mois après, des services comme la téléphonie illimitée (août 2003) vers les fixes (VoIP : *Voice over IP* ou voix sur réseau IP) ou la télévision (décembre 2003) pour les abonnés bénéficiant de la Freebox, et ceci sans surcoût d'abonnement. Cet abonnement à Free Haut Débit coûte 29,99 € par mois depuis son lancement.



2004 : Free est le second fournisseur d'accès en France à proposer le dégroupage total après Alice (appartenant à Telecom Italia et proposant ce service dès fin 2003) et permet de s'affranchir de l'abonnement à France Télécom.

Début 2005 : L'hébergement web gratuit passe à 1 Go.

Juin 2006 : L'hébergement web gratuit passe à 10 Go.

Septembre 2006 : Free annonce la création d'une offre fibre optique en FTTH (Fiber To The Home). 100 Mbps en réception, 50 Mbps en émission et de deux boîtiers Freebox pouvant recevoir la télévision en HD. Cet abonnement à Free Très Haut Débit coûtera 29,99 € par mois, et est proposé à des clients volontaires dans les villes couvertes (Paris, Montpellier, Valenciennes, Lyon, etc...).

26 juin 2008 : Lancement officiel de l'offre Free Très Haut Débit.

Septembre 2008 : Free rachète à Télécom Italia la société Alice et devient ainsi le deuxième FAI français en nombre d'abonnés.

Secteur d'activité

Offres de Free :

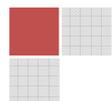
En tant que fournisseur d'accès Internet, Free propose à ce jour trois offres différentes :

- Freebox (de type ADSL ou fibre optique, en dégroupage partiel ou total selon la localisation géographique)
- Free 50 heures (bas débit)
- Accès "gratuit" hors coût téléphonique (bas débit)

Services :

Pour tous les abonnés :

- Accès à Internet
- Messagerie électronique avec 100 Mo d'espace (nombre d'adresses électroniques illimité, antispam et filtres)
- Hébergement de pages perso avec un espace de 10 Go et services associés (PHP, MySQL/PostgreSQL, etc...).



Abonnés Freebox uniquement :

- Téléphonie par VoIP (illimitée vers les fixes France Telecom, numéros Freebox ainsi que vers 70 pays étrangers depuis le 1^{er} octobre 2007) et services associés (messagerie vocale et autres fonctionnalités classiques)
- Télévision pour les abonnés dégroupés grâce aux bouquets Freebox TV, Canal Sat, Canal+ le bouquet, Canalplay (*Video On Demand*)
- Télévision sur Ordinateur ouvert même aux non dégroupés.
- Envoi et réception de télécopies et numéro associé depuis le 25 avril 2007.
- Depuis la Freebox HD : disponibilité de contenus haute définition (Roland Garros, concerts, quelques films, coupe du monde FIFA), Multiposte HD, enregistreur numérique (depuis le 4 septembre 2006), TV Perso permet de créer sa propre télévision (depuis le 28 juin 2007)

Autres services :

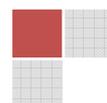
Free héberge gratuitement les miroirs de téléchargement de nombreux logiciels libres et de distributions Linux.

Free permet de stocker un fichier allant jusqu'à 10 Go pendant une durée de 30 jours (renouvelés à chaque téléchargement du fichier, le nombre de jours dépend de l'espace libre des serveurs). Ce service permet de s'affranchir de certaines limites imposées aux utilisateurs de messagerie électronique (ce genre de service limite généralement l'envoi de pièces jointes à quelques Mo). Cependant, ce service est réservé en priorité aux abonnés Free, c'est pourquoi il existe une limitation de bande passante pour tout abonné d'un autre opérateur bridant les vitesses de téléchargement pour ces derniers.

La « *Fondation d'Entreprise Free* » a été créée le 11 septembre 2006 sur l'idée de Xavier Niel, l'un des inventeur de la Freebox, afin de s'occuper des nouveaux services développés par la société. Le but est de pouvoir fournir des services minimaux de communication, tout en profitant du développement du FTTH. Ces réseaux optiques créés dans les bâtiments permettent ainsi d'avoir une ligne reliée à ce système optique, et disposant d'une connexion Internet bas débit gratuite, d'une réception des chaînes de la TNT et d'une ligne téléphonique gratuite.

Clients :

Les clients/abonnés de Free sont principalement des particuliers. Au milieu de l'année 2008, la société comptait 3 275 000 abonnés ADSL (dont 2 751 000 dégroupés et 250 000 IP/ADSL) et 4 920 600 comptes principaux "accès gratuit" (c'est parmi ces comptes que l'on retrouve les autres clients minoritaires de Free, à savoir les PME et les associations ayant choisi la facilité offerte par le service d'hébergement Web gratuit afin d'avoir une paco sur Internet). Enfin, même si le prix d'un abonnement est de 29,99€ TTC/mois, le revenu moyen mensuel par abonné ADSL est de 36,40€ HT (43,50€ TTC) (abonnement, appels téléphoniques, chaînes payantes et autres options).



Concurrence :

Comme cité précédemment, Free est actuellement le deuxième FAI en France en nombre d'abonnés internet derrière Orange et devant SFR depuis son rachat d'Alice.

Orange (ex-Wanadoo) :

Orange est la filiale et marque commerciale du groupe France Telecom pour les activités de téléphonie mobile et d'Internet créée en 1994 capitalisant 4 814 566 240 euros et dotée d'un effectif de 187 300 personnes au 31/12/2007. Concernant ses activités de FAI, Orange propose sa Livebox et les services associés en France, au Royaume-Uni et en Suisse. Orange propose aussi en Belgique une Livebox sous la marque Mobistar. La Livebox est désormais obligatoire avec les forfaits Unik (une offre convergente Wi-Fi-GSM qui permet à un téléphone mobile Unik de pouvoir être à la fois un téléphone mobile, au moyen du forfait mobile Orange et un téléphone fixe, au moyen de la Livebox et des hotspots Orange.). Le modem Livebox permet l'usage d'une seconde ligne téléphonique et de l'accès au service de télévision.



Logo d'Orange

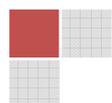
SFR (Neuf Cegetel) :

La Société française du radiotéléphone, désignée sous le nom commercial de SFR est l'un des trois opérateurs de téléphonie mobile français et un fournisseur d'accès à Internet français créée en 1987 capitalisant 1 343 454 771, 15 euros et dotée d'un effectif de 10 000 personnes annonçant un CA de 12 milliards d'euros. SFR possède 96,41% du capital de Neuf Cegetel, opérateur téléphonique et troisième fournisseur d'accès internet en France ayant successivement acheté les marques Neuf, Cegetel, AOL France et Club Internet.



Logo de SFR

Il est important de relever pour la suite de ce dossier que les deux principaux concurrents de la société Free sont également des acteurs majeurs dans le secteur de la téléphonie mobile.



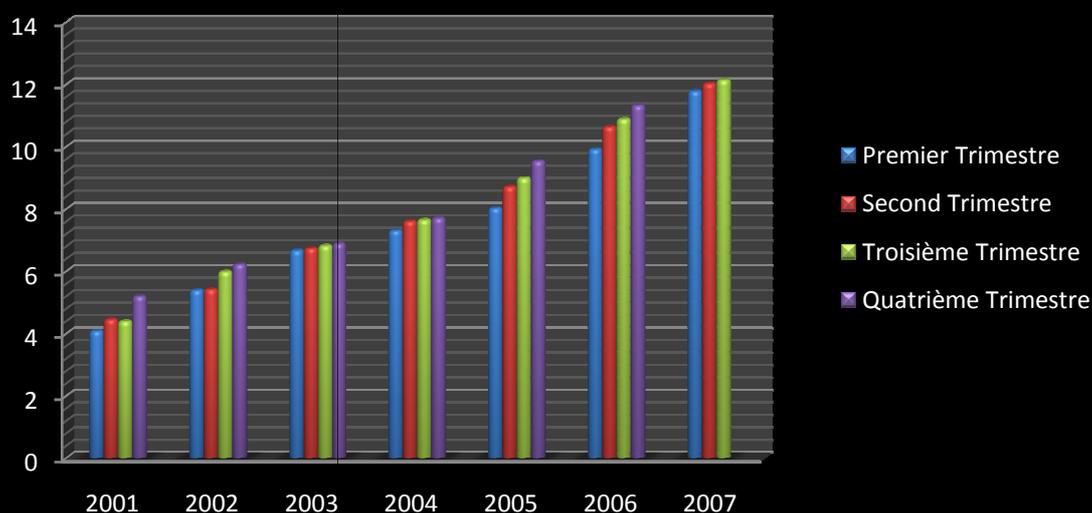
Analyse du modèle économique

Le positionnement de l'entreprise :

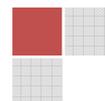
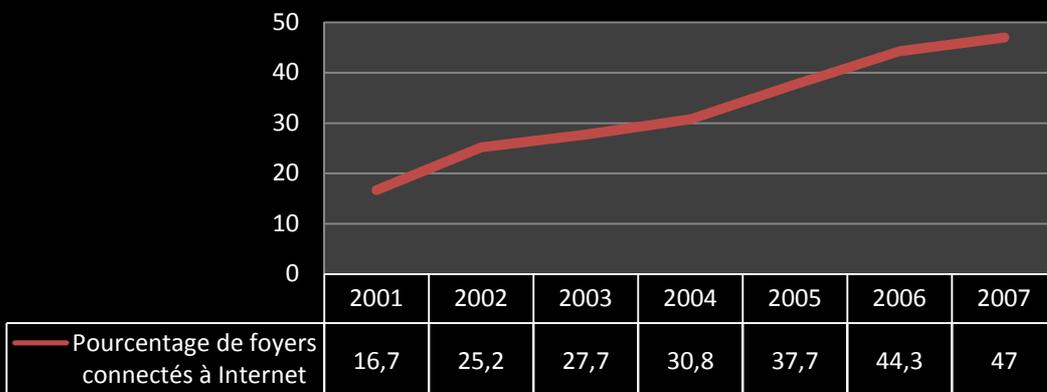
Description du marché :

Le secteur de l'accès à Internet en France est un secteur relativement récent et comme le montre les deux graphiques ci-dessous en constante augmentation.

Evolution du nombre de foyers connectés à Internet : (Nombre de foyers en millions)

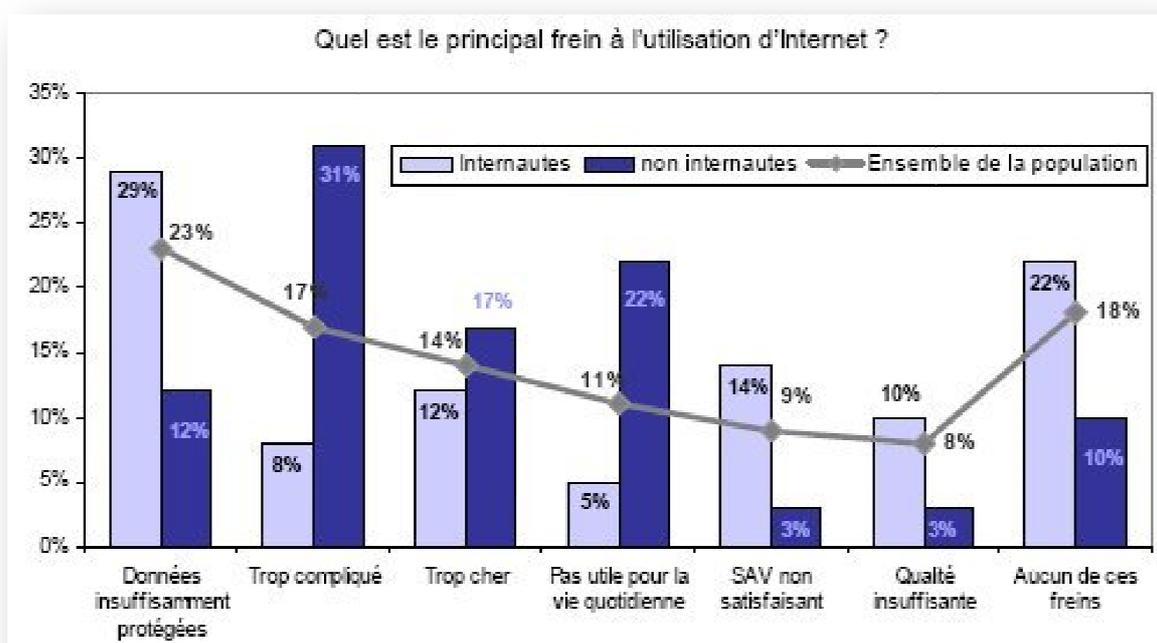


Pourcentage de foyers connectés à Internet, taux de pénétration:



Il est cependant nécessaire de relativiser ces chiffres afin de les utiliser pour obtenir un aperçu de l'avenir de ce marché. En effet, même si le secteur se porte bien et que le nombre de clients ne cesse d'augmenter, l'augmentation du nombre de ce dernier commence fortement à décliner (la hausse est inférieure à 1,7 % entre le premier et le deuxième trimestre 2008.).

Cette baisse de la progression peut s'expliquer par le fait que le taux de pénétration du marché soit déjà relativement important (près d'un foyer sur deux équipé) ainsi que par certaines réticences des possibles consommateurs (voir graphique ci-dessous).

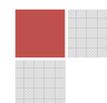


Stratégie de l'entreprise :

Dans ce contexte particulier de l'accès internet (constante évolution technologique, augmentation croissante des demandes de service des abonnés), la société Free a choisie de privilégier l'innovation technologique et l'enrichissement de son offre Freebox à prix constant (inchangé depuis 2002) pour offrir au marché le meilleur rapport services/prix.

C'est ainsi que malgré un abonnement constant de 29,99 €/mois, l'offre de Free s'est régulièrement vue augmenter tant au niveau des services que de la qualité (apparitions des services de téléphonie, de télévision et amélioration des débits et des espaces de stockage entre autre).

Dernière réalisation en date dans cette optique d'innovation, Free s'est engagé dans un déploiement de grande ampleur visant à la construction d'un réseau Très Haut Débit en fibre optique jusqu'au domicile dans de nombreuses villes françaises pour répondre aux besoins numériques des foyers pour les prochaines décennies.



Avantages :

Dans sa "lutte" pour rester un acteur majeur du marché, la Société Free dispose de trois avantages non négligeables :

- La société est une pionnière du secteur

Free a été l'une des premières sociétés à proposer des accès internet aux particuliers français et à persévérer dans son rôle de pionnier en proposant des services toujours innovants pour l'époque (premières box ADSL, première offre Triple Play, etc...). Cette position lui fait jouir d'un certain capital de sympathie et de confiance envers les abonnés.

- La société dispose de moyens de communication efficaces lui donnant une image positive

Toujours dans l'idée d'innovation, la société Free a utilisé de manière très efficace les outils de communication mis à sa disposition et plus particulièrement les publicités télévisées afin d'améliorer une image déjà positive. C'est ainsi qu'a été créée la marque fictive Crétin.fr consistant d'une part à la parodie proprement dite et permettant d'autre part aux internautes à déposer leurs propres films parodiques et voter pour leur film parodique préféré. La société Free utilisa ensuite les meilleurs d'entre-eux pour leur publicité télévisée. Plus récemment, Free a lancé sur la télévision française une nouvelle série de six publicités avec le slogan "Free, 29,99 €, sans doute la meilleure offre depuis bien longtemps" qui connaît elle aussi un certain succès d'estime.



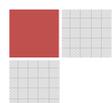
Capture d'écran du site Crétin.fr (gauche) et extraits des derniers spots TV de Free (droite)

- La société dispose du soutien du groupe Iliad

Free étant l'une des filiale principale du groupe, elle peut compter sur le soutien de Iliad, l'un des plus grand groupe français de télécommunication.

iliad

Logo de Iliad



Difficultés :

Présente sur un secteur de hautes technologies en constante évolution, la société Free se doit de réaliser constamment un effort de veille afin de pouvoir rapidement exploiter les nouveaux segments porteurs mais également d'investir énormément afin de conserver son image de société 'innovante'.

En plus de ces difficultés inhérentes au secteur sur laquelle elle se positionne, la société Free doit faire face à diverses plaintes et autres polémiques (source: *Wikipedia*):

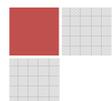
- Le 21 février 2006, Free est condamné par le Tribunal de grande instance de Paris à payer 30 000 € à titre de dommages-intérêts à l'Union Fédérale des Consommateurs - Que Choisir et 15 000 € à l'association Familles de France pour 32 articles dans les conditions générales de vente jugés abusifs.
- En mai 2006 l'association de défense des consommateurs UFC-Que Choisir lance plusieurs centaines de procédures judiciaires contre la société, à la suite d'un grand nombre de plaintes d'abonnés. À la suite d'une plainte contre X en diffamation, les dirigeants d'UFC-Que Choisir ont été mis en examen. Cette dernière plainte a finalement été rejetée par la cour d'appel de Paris (11ème chambre).
- Free utilise des logiciels libres dans un grand nombre de ses équipements, dont la Freebox qui est prêtée à ses abonnés : elle utilise Linux pour son noyau, ainsi que d'autres logiciels sous GPL. Or, la GPL impose de publier le code source de tout logiciel basé sur un logiciel sous GPL, ou réutilisant tout ou partie de son code, notamment lorsqu'il est distribué. Free a cependant toujours refusé de publier le code source des logiciels utilisés par sa Freebox, estimant qu'il n'y avait pas distribution, le terminal Freebox étant produit et prêté à l'abonné qui est tenu de le restituer en fin d'abonnement. Le client ne peut donc pas modifier le terminal, sous peine d'être facturé lors de la résiliation.

Les revenus et les dépenses/les profits :

Rappel et état des lieux :

Free est inscrite dans les registres du commerce en tant que "société par actions simplifiée". Cette situation rend difficile la connaissance complète des divers actionnaires qui demeurent souvent anonymes mais oblige la société à la publication de ses comptes.

Les chiffres trouvés sur divers sites (voir page suivante) ainsi que le dynamisme de la société et les récents investissements importants en terme d'infrastructure pour la mise en place de la fibre optique semblent indiquer une bonne santé générale de Free



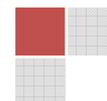
Comptes sociaux :

Actif	Au 31-12-2007 12 mois - EU	Au 31-12-2006 12 mois - EU
Actif immobilisé*	625.000.000	531.000.000
- Incorporel / immobilisé %	40,25	44,75
- Corporel / immobilisé %	59,50	55,25
- Financier / immobilisé %	0,00	0,00
Actif circulant*	113.000.000	111.000.000
- Stocks / circulant %	0,50	2,25
- Créances / circulant %	96,50	88,75
- Disponibilités / circulant %	2,25	8,50
Cpte rég. actif / Total actif %	1,00	0,75
Total actif*	746.000.000	646.000.000

Passif	Au 31-12-2007 12 mois - EU	Au 31-12-2006 12 mois - EU
Capitaux propres*	303.000.000	172.000.000
Provisions*	7.000.000	7.000.000
Dettes*	434.000.000	467.000.000
- Financières / dettes %	2,75	1,00
- Fournisseurs / dettes %	34,00	38,75
- Fiscales et sociales / dettes %	7,75	3,00
- Autres dettes / dettes %	55,50	57,25
Cpte rég. passif / Total passif %	0,25	0,00
Total passif*	746.000.000	646.000.000

Compte de résultat	Au 31-12-2007 12 mois - EU	Au 31-12-2006 12 mois - EU
Chiffre d'affaires*	1.184.000.000	876.000.000
CA export / CA %	0,75	0,75
Production*	1.180.000.000	869.000.000
Valeur ajoutée / CA %	39,75	38,25
EBE / CA %	38,50	37,00
Résultat d'exploitation / CA %	17,25	18,50
RCAI / CA %	16,75	18,00
Résultat net / CA %	11,00	11,75
Effectif moyen*	non précisé	De 40 à 45

* : Valeur arrondie



L'avenir

Comme nous l'avons vu précédemment, les principaux concurrents de Free sont des acteurs majeurs de la téléphonie mobile. Il y a donc fort à parier que la société se positionne également sur ce marché dans les années à venir en complément de toutes ses activités de FAI actuelles et à venir.

En 2007, Free a fait savoir par un communiqué de presse à l'ARCEP (Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes) son intérêt pour la 4ème licence UMTS pas encore attribuée en France (Universal Mobile Telecommunications System, l'une des technologies de téléphonie mobile de troisième génération (3G) européenne), les trois premières étant allouées à Orange, SFR et Bouygues. Cette opération est actuellement en attente d'une décision après que le Conseil d'Etat ait rejeté la demande de Free de renégocier les conditions d'attribution de la licence (619 millions d'euros et 1% du chiffre d'affaires) jugées trop abusives par la société compte tenu que les trois premiers opérateurs occupent intensément le marché depuis 2001.

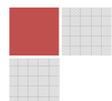
Un premier pas a été franchi récemment avec la commercialisation par Free d'un téléphone hybride GSM/Wi-Fi disposant d'un lecteur de carte SIM prévu pour accueillir la puce de n'importe quel opérateur mobile afin de pouvoir téléphoner via son réseau basculant en mode Wi-Fi pour téléphoner gratuitement dès qu'il détecte une Freebox HD, il bascule en mode Wi-Fi pour se connecter automatiquement à la box.



Modèle de téléphone hybride commercialisé par Free



L'avenir de la téléphonie mobile en France ?



Conclusion

La société Free à été, est et vraisemblablement sera un des acteurs majeurs de l'Internet à la française.

Présent dès les balbutiements de cette technologie, Free a su l'assimiler, la développer et conserver sa position sur le marché de l'accès à Internet jusqu'à aujourd'hui afin de se positionner actuellement comme l'un des leaders du secteur.

Afin de conserver cette place dans le milieu du Web, la société se devra de continuer de suivre sa stratégie commerciale privilégiant l'innovation technologique et l'enrichissement de son offre et devra donc constamment investir dans de nouvelles technologies, de nouveaux services.

Enfin, concernant les perspectives d'évolution future de la société dans le milieu de la téléphonie mobile, seul l'avenir nous le dira la décision étant actuellement entre les mains des politiques.

Webographie

Free :

- <http://www.free.fr/>
- <http://ftth.free.fr/>
- <http://www.freenews.fr/>

Sites Spécialisés :

- <http://www.societe.com/>
- <http://www.journaldunet.com/>
- <http://www.svmmac.fr>
- <http://forums.degrouppnews.com/>
- <http://www.01net.com/>

Autres :

- <http://fr.wikipedia.org>
- <http://www.auditoweb.fr>

