

Le succès de l'iPhone et de l'App Store d'Apple a redéfini les équilibres du marché de la téléphonie mobile, les smartphones étant désormais le segment de marché le plus rentable et celui qui, demain, sera également majoritaire en volume. Cette redéfinition des équilibres s'est traduite par la montée en puissance d'acteurs non issus de l'univers des télécommunications, Apple certes, mais également Google, qui a joué la carte de l'offre universelle avec son système d'exploitation Android. Face au succès d'Apple et de Google, mais également de l'atypique BlackBerry de RIM, les anciens géants du marché s'unissent pour compter encore, telle l'alliance de l'éditeur de logiciels Microsoft et de Nokia, premier constructeur de téléphones mobiles au monde. Mais la remontée dans la chaîne de valeur d'Apple ou de Google inquiète également les opérateurs de télécommunications, qui se coordonnent afin de conserver sur le marché mobile le contrôle de la relation avec le client.

Le coût de force d'Apple : du terminal à sa valorisation logicielle

En lançant son AppStore après la sortie de son iPhone, Apple a confirmé sa stratégie de remontée dans la chaîne de valeur pour valoriser ses terminaux. Pour le constructeur américain, seul un univers de logiciels attrayants permet de distinguer un terminal des autres offres et de lui donner une valeur d'usage auprès du consommateur. Cette place de marché pour applications, l'App Store, est en même temps l'aboutissement d'un processus de dématérialisation et de rematérialisation décrit dans l'étude de L'Atelier BNP-Paribas pour le Forum d'Avignon 2010, intitulée « Impact des technologies numériques sur le monde de la culture ». L'univers numérique se caractérise en effet par un processus de dématérialisation, qui extrait dans un premier temps le fichier numérisé de son support de stockage (CD, DVD, cartouche de jeu vidéo) pour le mettre à disposition en ligne, accessible d'abord depuis le terminal indifférencié qu'est le PC. L'usage se développe ensuite à grande échelle quand apparaît un nouveau terminal qui parvient à redonner au fichier mis en ligne sa valeur d'usage pour le consommateur. Cette rematérialisation, qui associe un terminal, objet de convoitise, et une plate-forme de service, s'est traduite une première fois par le couplage, par Apple, de l'iPod et de l'iTunes Music Store. Avec l'App Store, l'échelle est différente : couplé avec l'iPhone, l'iPod Touch et l'iPad, l'App Store vise l'ensemble des contenus et services numérisés, et non le seul champ de la musique comme pour les premiers iPod. A tel point que la vocation universelle des terminaux d'Apple pour la consommation mobile de services et de contenus constitue désormais le leitmotiv de la communication commerciale du groupe : « *Il existe une application pour presque tout* ».

En même temps, cette rematérialisation de l'offre numérique, dans un terminal couplé avec une place de marché, impose pour les constructeurs comme Apple de remonter dans la chaîne de valeur qui conduit de l'équipement à son système d'exploitation et, en aval, à l'ensemble du dispositif logiciel, seul apte à valoriser le terminal. C'est cette stratégie de remontée dans la chaîne de valeur qui a fait le succès de l'App Store d'Apple. La plate-forme a été lancée en même temps qu'était mis à disposition un kit de développement logiciel pour ceux qui souhaitaient créer et proposer leurs applications. Moyennant un abonnement annuel de 99 dollars, les développeurs ont accès au kit dit SDK (Software Development Kit)

d'Apple et peuvent alimenter l'App Store avec leurs créations. Apple conserve 30 % des revenus générés par la vente des applications, mais 40 % de la publicité postée dans les applications par sa propre plateforme iAd. Le succès fut au rendez-vous : fin 2010, deux ans et demi après son ouverture en juillet 2008, l'App Store comptait 350 000 applications, dont 60 000 développées spécifiquement pour l'iPad. 7 milliards d'applications ont été téléchargées en 2010 par les 160 millions d'utilisateurs d'iPhone, d'iPod Touch ou d'iPad.

La mise à disposition d'un magasin d'applications, qui permet d'enrichir son terminal de services et de contenus, tout en fidélisant ses clients, est d'abord, pour Apple, un moyen de commercialiser sa gamme de produits. En effet, les résultats du groupe sont éloquentes : malgré le nombre élevé de téléchargements, la part des applications iTunes, AppStore et eBooks Store inclus, ne compte que pour 6,6 % du chiffre d'affaires d'Apple au deuxième trimestre 2011, pour un chiffre d'affaires applications de 1,6 milliard de dollars, en augmentation de 23 %. Cette part s'élève à 50 % pour les ventes d'iPhone, 20 % pour les ordinateurs Mac et 11,5 % pour l'iPad. Au premier trimestre 2011, les seules ventes d'iPhone ont permis à Apple de dépasser en chiffre d'affaires le plus grand constructeur mondial, Nokia, avec pour Apple 18,6 millions d'iPhone vendus et, en raison d'un prix de vente élevé, 11,9 milliards de dollars de chiffre d'affaires contre 9,4 milliards de dollars pour Nokia avec 108,5 millions de télé-phones vendus.

Mais c'est surtout l'avance d'Apple sur le marché des applications, en termes de richesse et de qualité de l'offre, qui lui permet de s'imposer sur le marché des smartphones (ordiphones) et des tablettes : en 2010, selon iSuppli, Apple a réalisé à lui seul 82,7 % du marché mondial des applications. Pour les autres constructeurs, et pareillement pour les éditeurs de logiciels et de services en ligne, qui voient une part de plus en plus importante d'internautes se connecter depuis des terminaux mobiles, contrôler un magasin d'applications ou s'appuyer sur une offre performante d'applications développée par un tiers devient essentiel. D'autant que le monde du « fixe », avec ses ordinateurs connectés au domicile, mais également de plus en plus en mobilité avec le Wi-Fi et les clés 3G, est à son tour concerné par la guerre des applications stores : le 6 janvier 2011, Apple a en effet lancé une option AppStore pour ses ordinateurs Macintosh, qui propose d'abord de petits logiciels pour améliorer les performances de son ordinateur, avec à terme la possibilité de transformer l'ordinateur en boîtier de contrôle des activités numériques du foyer.

La stratégie de Google avec Android

L'approche de Google face au succès de l'AppStore consiste à effectuer un mouvement inverse de celui de son concurrent. Google part de son univers de services et suit la chaîne de valeur en développant son propre système d'exploitation pour mobiles et même certains terminaux signés Google, malgré l'échec du Nexus One lancé début 2010 (voir REM n° 13, p. 33). Pour Google, l'enjeu n'est pas d'enfermer l'utilisateur de smartphone dans un écosystème verrouillé comme celui d'Apple, où l'utilisation des terminaux est liée à une activation préalable d'un compte iTunes et au passage obligé par l'AppStore. A l'inverse, Google cherche à jouer la carte de l'ouverture, de l'utilisation massive de smartphones équipés de son système

d'exploitation mobile Android, afin de conserver sur le mobile sa domination sur les audiences, et donc sa suprématie dans la publicité en ligne, qu'il s'agisse des liens sponsorisés ou du placement de bannières. C'est ce qu'a clairement indiqué Eric Schmidt, alors PDG de Google, au Forum de Davos 2010, lorsqu'il a annoncé une évolution d'Android pour l'adapter à l'univers des tablettes : « *Notre objectif n'est pas de gagner de l'argent en vendant des terminaux ou le logiciel Android. Nous voulons faciliter le développement de la plate-forme Android. Nous voulons qu'il y ait des volumes importants* ». Android est donc mis gratuitement à la disposition des constructeurs de terminaux, ce qui fait chuter de 10 à 20 % le prix du terminal équipé d'Android par rapport à ses concurrents.

Google est également partenaire de l'Open Handset Alliance, qui réunit les constructeurs et les éditeurs de services favorables à un système ouvert sur l'Internet mobile, et bénéficie ainsi de relations privilégiées avec HTC, LG, Motorola, Samsung, Sony-Ericsson. Tous développent une gamme de téléphones équipés du système d'exploitation de Google, à la différence des quelques constructeurs misant exclusivement sur leur propre système, essentiellement Apple, RIM (BlackBerry) et jusqu'à une époque récente Nokia (voir *infra*). Les constructeurs adoptant Android ont en outre la possibilité de l'adapter à leur terminal pour le personnaliser. En effet, Android est un logiciel en *open source*, ce qui lui permet également de bénéficier de l'apport de tous les développeurs qui l'adoptent chez les équipementiers. En définitive, plus d'une quarantaine de *smartphones* équipés d'Android sont disponibles, tandis qu'Apple ne propose qu'un modèle d'iPhone. Enfin, Google propose un kit de développement pour applications, à l'instar d'Apple, mais n'impose pas comme Apple un processus de validation. Toute application créée est une application disponible sur l'Android Market.

Avec cette stratégie, Google est en train de convertir massivement les usagers à l'Internet mobile, quand le succès important d'Apple sur le segment des *smartphones* reste limité au haut de gamme. Ainsi, dès le premier trimestre 2010, les ventes de *smartphones* équipés d'Android aux Etats-Unis (28 % de parts de marché) ont dépassé celle d'iPhone (21 % de parts de marché), la première position étant détenue par le BlackBerry (36 % de parts de marché), présent sur ce marché avant ses concurrents et installé historiquement dans les entreprises. Au deuxième trimestre 2010, Android a cette fois-ci dépassé BlackBerry aux Etats-Unis, avec 34 % de parts de marché, contre 32,1 % pour le BlackBerry, et 21,7 % pour l'iPhone. La tendance est désormais mondiale : au deuxième trimestre 2010, Android dépassait également Apple sur le marché mondial des *smartphones*, avec 17,2 % des ventes contre 14,2 % pour l'iPhone. Au quatrième trimestre 2010, selon le baromètre Canalys, Android est finalement devenu le numéro 1 mondial sur le marché des systèmes d'exploitation pour mobiles, toutes catégories confondues, et il a dépassé le leader historique Nokia, avec son système d'exploitation Symbian, lequel n'est jamais parvenu à s'imposer sur le segment des *smartphones* qui tire désormais la croissance du marché. Il convient toutefois pour Android de rattraper Apple sur le marché des tablettes, où l'iPad, parti avec un temps d'avance, concentre 90 % de parts de marché en 2010.

Les premières tablettes équipées d'Android ont été commercialisées fin 2010, avec le Galaxy Tab de

Samsung. Mais Google mise surtout sur la troisième version d'Android, baptisée Honeycomb, conçue spécialement pour les tablettes et disponible depuis fin février 2011 aux Etats-Unis avec la tablette Xoom de Motorola. Là encore, Google compte sur des alliances pour inciter les constructeurs à adopter Honeycomb. Sur le marché des tablettes, Google pourra en outre s'appuyer sur la tablette de BlackBerry, le PlayBook, pour laquelle le canadien a renoncé à son modèle d'intégration verticale en permettant à ses utilisateurs de télécharger également les applications Android. Pour BlackBerry, qui ne propose que 35 000 applications, la passerelle avec Android et ses 200 000 applications donne à sa tablette les moyens de rivaliser avec l'iPad, et aux développeurs d'applications une raison supplémentaire de s'intéresser à l'Android Market.

Sur le marché des applications, et malgré un magasin déjà bien fourni, Google doit cependant rattraper son retard sur Apple. Il compte pour cela sur son approche universelle, l'effet volume lié à l'adoption massive de *smartphones* équipés d'Android devant attirer les développeurs. Reste que le système ouvert de Google sur l'Android Market est moins favorable aux développeurs que celui d'Apple, qui a su dans ses différents services capter la frange des internautes prêts à payer pour des applications. A l'inverse, Google est le champion du Web financé par la publicité, un modèle qu'il développe sur mobile avec Android et qui soulève de vrais problèmes de rentabilité pour les applications ne disposant pas d'une audience importante. Cette conception de l'Internet mobile se traduit dans les propos d'Eric Schmidt, tenus en juillet 2010, où l'effet volume, donc la prime au leader, a été clairement revendiqué avec des revenus par utilisateur finalement peu importants : « *Si nous avons un milliard d'êtres humains qui utilisent Android, vous pensez que nous n'allons pas gagner d'argent avec ça ? Il suffit que chaque utilisateur nous rapporte 10 dollars par an* ». En février 2011, l'Android Market ne comptait que 200 000 applications, contre 400 000 pour l'AppStore d'Apple. En avril 2011, deux mois plus tard, Android Market approchait le seuil des 300 000 applications. Le magasin d'applications de Google rattrape donc progressivement son retard, le nombre d'applications sur l'Android Market devant dépasser l'App Store dès fin 2011. Si les développeurs ont privilégié au départ l'iPhone, seul sur son marché, ils doivent désormais tenir compte du fait que l'on vend deux *smartphones* sous Android pour un iPhone depuis le premier trimestre 2011.

L'alliance entre Microsoft et Nokia

Le succès des *smartphones*, ceux d'Apple et de BlackBerry, et désormais les performances mondiales du système d'exploitation mobile Android, ont eu pour conséquence de fragiliser les acteurs historiques du marché du mobile, le finlandais Nokia, dont le système d'exploitation Symbian a été dépassé par celui de Google fin 2010, mais également Microsoft qui, avec Windows Mobile, a prétendu un temps de détrôner Nokia. Les deux groupes ont donc choisi de s'associer pour rebondir, au prix d'un véritable revirement stratégique chez Nokia.

Le groupe finlandais est en effet parvenu à s'imposer, au début du XXI^e siècle, comme le premier

constructeur de téléphones mobiles dans le monde. Avec une gamme élargie incluant des séries prestigieuses et des offres d'entrée de gamme qui lui ont permis de se positionner dans les pays en développement, Nokia a pu contrôler à lui seul jusqu'à 40 % du marché mondial en 2007, l'année où a été lancé l'iPhone. Le groupe, outre la fabrication des terminaux, s'est également appuyé sur ses centres de recherche et développement pour proposer son propre système d'exploitation Symbian. Il a été l'un des premiers à lancer sa plate-forme d'applications, baptisée Ovi, ouverte en 2007 (voir *REM* n°6-7, p.19). Mais Nokia n'a pas joué à temps la carte des développeurs indépendants, comme l'ont fait Apple et Google, ce qui a limité l'offre d'applications sur Ovi (40 000 applications fin 2010). De plus, Nokia n'a pas rapidement proposé, parmi ses offres, des téléphones à écran tactile sur le modèle de l'iPhone, grâce auquel Apple a véritablement popularisé les *smartphones*. Sur le segment le plus rentable du marché, celui des *smartphones*, Nokia s'est donc fait distancer très vite, au point de se sentir menacé, l'avenir du marché reposant assurément sur les *smartphones* qui équiperont, demain, l'ensemble des utilisateurs de téléphones mobiles. Quant au marché des téléphones d'entrée de gamme où Nokia domine toujours, la mise à disposition gratuite d'Android a permis aux groupes chinois Huawei et ZTE, qui n'avaient pas les moyens de développer leur propre système d'exploitation, de proposer à leur tour des terminaux bon marché face à l'offre du Finlandais.

Après plusieurs réorganisations au sein de ses divisions, Nokia a finalement opté pour la rupture en remplaçant son PDG, Olli-Pekka Kallasvu, par Stephen Elop, spécialiste de l'industrie américaine du logiciel, auparavant chargé de la division « business » de Microsoft. Effective depuis le 21 septembre 2010. L'arrivée de Stephen Elop à la tête de Nokia témoigne également de l'importance prise par le logiciel sur le terminal dans le nouvel univers des *smartphones*. Pour la présentation, le 27 janvier 2011, des résultats 2010 de Nokia, Stephen Elop a pris acte de la situation difficile dans laquelle se trouve le groupe : sa part de marché dans le monde ne s'élève plus qu'à 31 % en 2010, et le prix moyen de vente de ses terminaux a chuté de 16 % en un an, ce qui témoigne de ses difficultés sur le marché haut de gamme des *smartphones*. Par ailleurs, malgré le lancement fin 2010 d'une nouvelle version de son système d'exploitation, le Symbian 3, et l'annonce d'un nouveau système d'exploitation réalisé avec Intel et baptisé MeeGo, Stephen Elop a considéré devoir « *construire ou rejoindre un écosystème compétitif* ». Avec 3 milliards d'euros de dépenses en R&D chaque année, le groupe dépense toutefois autant qu'Apple et Google réunis. Dans un mémo interne envoyé aux collaborateurs du groupe en janvier 2011, Stephen Elop a donc pris acte des limites des capacités internes du groupe en condamnant à la fois Symbian et MeeGo : « *Nous avons raté toutes les grandes ruptures et nous avons perdu notre temps* ». Symbian « *a montré qu'il n'était pas compétitif dans des marchés de premier plan comme l'Amérique du Nord* » et même qu'il « *ralentit le développement de nouveaux produits* ». Quant à MeeGo, promis depuis trois ans, il n'offre aucune perspective car « *à ce rythme, nous n'aurons qu'un produit MeeGo sur le marché d'ici à la fin 2011* ».

Le choix en faveur d'un écosystème existant s'est donc imposé. Le 11 février 2011, à l'occasion de la présentation aux investisseurs de la nouvelle stratégie du groupe, Stephen Elop a annoncé abandonner le

système d'exploitation Symbian, au moins pour les téléphones haut de gamme, au profit de Windows Mobile 7 de Microsoft, avec qui Nokia s'allie désormais pour résister à Google et Apple. L'alliance est en effet autant défensive qu'offensive. Elle est défensive car Nokia et Microsoft sont les deux grands perdants sur le marché mobile face aux succès de l'iOs d'Apple et d'Android. L'alliance est offensive car elle témoigne de la volonté de Nokia de ne pas abdiquer face à Google. Nokia aurait pu en effet opter pour Android mais aurait perdu tout moyen de se différencier, ses concurrents sur le marché de moyenne gamme, au premier rang desquels Samsung, ayant tous opté pour Android. Par ailleurs, en décidant d'ouvrir sa R&D dans le cadre du partenariat avec Microsoft, Nokia s'apprête à un changement culturel d'ampleur pour retrouver un dynamisme qu'il n'arrive plus à insuffler de l'intérieur. Les 3 000 personnes chargées du développement de Symbian seront en outre externalisées et reprises par Accenture, qui assurera la maintenance et l'actualisation des logiciels Symbian, le temps de basculer Nokia dans l'univers Microsoft.

La partie sera difficile. Si Windows Mobile 7 de Microsoft est techniquement innovant, Microsoft ayant pour cette nouvelle version reconstruit de fond en comble son système d'exploitation, il reste que son lancement commercial est décevant, avec seulement 1,5 million de téléphones sous Windows Mobile 7 vendus au quatrième trimestre 2010, et 3,7 millions au premier trimestre 2011 (3,6 % de parts de marché dans le monde sur les *smartphones*, contre 36 % pour Android, 19,7 % pour BlackBerry et 16,8 % pour l'iOS d'Apple). Mais l'« alliance stratégique à long terme » du géant finlandais des téléphones et du numéro 1 mondial des logiciels devrait leur permettre d'atteindre assez vite une taille critique pour attirer les développeurs d'applications. Elle se traduira notamment par l'abandon de la plate-forme Ovi qui ne comptait fin 2010 que 8 000 applications au profit de celle de Microsoft, baptisée Microsoft Marketplace. Enfin, outre Windows Mobile 7, Nokia compte s'appuyer sur l'écosystème de Microsoft, lequel rivalise frontalement avec ceux de Google et d'Apple, qu'il s'agisse de la recherche en ligne avec Bing, des outils bureautiques avec Office, des jeux en ligne avec la Xbox, et même des baladeurs avec le Zune et, à terme, de l'ensemble des services de Skype, racheté par Microsoft en mai 2011 (voir *supra*). Le partenariat prévoit aussi que Nokia apporte son expertise dans la cartographie avec NokiaMaps, le groupe ayant racheté l'éditeur de cartes Navteq en 2008, dont les services seront intégrés au sein de Bing. Toutefois, le basculement de Nokia dans l'univers Windows Phone, étalé sur deux ans, semble bien long dans un marché où le rythme de l'innovation est très rapide. En l'occurrence, Nokia a également précisé poursuivre le développement de MeeGo, qu'il destine désormais au marché des tablettes.

Pour Microsoft, l'accord avec Nokia apparaît comme une véritable chance. En effet, sorti le 21 octobre 2011 sur des téléphones LG, HTC et Samsung, Windows Mobile 7 n'a pas convaincu les constructeurs qui plébiscitent Android, Motorola et Sony-Ericsson ayant ainsi décidé de ne pas proposer de gamme sous Windows Mobile 7. Autant dire que Microsoft, s'il peut inquiéter les autres constructeurs en se rapprochant de leur concurrent Nokia, a tout à gagner en s'alliant avec l'un des géants du secteur, qui lui paiera des licences pour chaque téléphone embarquant son système d'exploitation. L'enjeu, pour Microsoft, sera donc d'utiliser au mieux l'association de sa marque et de celle de Nokia pour percer dans les réseaux de

distribution. Et Microsoft compte pour cela s'appuyer sur les opérateurs de télécommunications.

La stratégie de Microsoft pour donner à Windows Mobile 7 les moyens de reconquérir des parts de marché consiste à garantir aux opérateurs de télécommunications la gestion de la relation client, alors qu'Apple et Google, en conservant l'essentiel des données fournies par les utilisateurs de leur magasin d'application, dépossèdent les opérateurs de la relation privilégiée avec le client qui repose historiquement sur le contrôle de la carte SIM. Pour Microsoft, l'enjeu est de mettre fin à sa marginalisation sur le marché des systèmes d'exploitation pour mobiles, sa part de marché dans le monde étant passé de 29 % en 2008 à moins de 4,7 % en 2010. En commercialisant des téléphones équipés de Windows Mobile 7, les opérateurs de télécommunications pourront configurer la page d'accueil avec leur propre logo et y intégrer leurs services. Enfin, Microsoft s'est engagé à partager avec eux, pour chaque application vendue, les 30 % du prix non reversés au développeur. Pour le lancement de Windows Mobile 7, Microsoft a pu ainsi s'appuyer sur 75 opérateurs de télécommunications dans le monde, qui vont écouler ses Windows Phones dans leur réseau de distribution. Après le rachat de Skype en mai 2011, Microsoft pourra également renforcer sa relation avec les opérateurs de télécommunications en leur proposant, comme avec Windows Mobile, un partage des recettes et un contrôle de la relation client pour les vidéocommunications. Ce marché, encore embryonnaire, mais où Skype est très bien positionné face au service FaceTime d'Apple ou Webex de Cisco, qui échappent au contrôle des opérateurs, devrait à terme être l'un des relais de croissance du marché des télécommunications. A l'inverse, les « communications voix » à l'international, sur lesquelles Skype a bâti son succès (20 % du trafic mondial total est assuré par Skype), seront de plus en plus intégrées dans les forfaits Internet et illimités, ce qui diminuera d'autant les tensions entre Skype et les opérateurs.

Pour imposer Windows Mobile 7, Microsoft joue également la carte de l'écosystème intégré entre les différents mobiles qui seront commercialisés, mais également avec l'ensemble de ses services et ceux de ses partenaires. A la différence d'Android que les constructeurs adaptent à leur offre de mobiles, au point que, selon la marque du téléphone, certaines applications de l'Android Market Place ne sont pas disponibles, Windows Mobile 7 s'accompagne d'un cahier des charges contraignant pour les constructeurs. Ceux-ci doivent le respecter afin que chaque téléphone équipé des fonctions de Windows Mobile soit compatible avec l'ensemble des offres de l'écosystème mis en place par Microsoft. Pour Microsoft, cette approche verticale et intégrée, sur le modèle du BlackBerry ou de l'iPhone, est un moyen de mettre fin aux carences constatées avec Windows Mobile 6.5, plus instable parce que souvent modifié. Enfin, si Microsoft facture la licence de Windows Mobile 7, il prend à sa charge les évolutions du logiciel, paiement par le constructeur au moment de l'installation, ce qui permet ensuite d'économiser les coûts de développement pour les mises à jour et les évolutions nécessaires du système d'exploitation.

Pour constituer son écosystème de services autour de Windows Mobile 7, Microsoft joue comme Google la carte de l'offre tout-en-un : Explorer 6, Bing, les logiciels Office, le service Xbox Live (25 millions de joueurs dans le monde), MSN, ainsi que la plate-forme de musique Zune, sont intégrés dans Windows Mobile 7.

Sont également disponibles par défaut dans les Windows Phone les applications des partenaires de Microsoft, celles de Facebook, de Flickr (Yahoo!), du français Viadeo ou de Twitter, tous ces réseaux sociaux étant par ailleurs synchronisés afin que l'utilisateur n'ait pas à se connecter en permanence pour découvrir les nouvelles mises à jour. A terme, Skype devra également intégrer cet écosystème. Le Windows Market Place a été repensé et un kit gratuit de développement d'applications mis en ligne, la refonte du service de Microsoft obligeant à repartir de zéro pour toutes les applications. Enfin, grâce à son partenariat avec Nokia, Microsoft pourra enrichir son écosystème des applications développées par le groupe finlandais, notamment son service de cartographie.

La grande alliance des opérateurs de télécommunications

L'apparition d'Apple et de Google sur le marché des mobiles, notamment sur celui des magasins d'applications et sur les systèmes d'exploitation, oblige les opérateurs de télécommunications à imaginer les moyens de conserver leur rôle d'intermédiaire essentiel entre le constructeur de téléphone et le client. En effet, en pénétrant de nouveaux marchés avec une stratégie innovante, Google et Apple menacent déjà les fabricants de terminaux et pourraient, demain, chercher à se passer des opérateurs de télécommunications pour récupérer la gestion dans sa totalité de la relation client. L'enjeu est de taille. Les opérateurs de télécommunications n'ont pas su s'imposer sur le marché des applications, qui devrait peser entre 20 et 30 milliards de dollars en 2013 selon Booz et Cie, contre 3,5 milliards en 2010. En revanche, ils gardent le contrôle de la carte SIM et la facturation des services de communication à leurs abonnés, un marché beaucoup plus important évalué à 737,5 milliards de dollars en 2009 selon l'IDATE. Or, le développement du Wi-Fi, de la communication sous IP et l'arrivée annoncée du sans contact avec la technologie **NFC** (*Near Field Communication*, voir *REM* n°6-7, p.38) sont autant de nouveaux vecteurs d'acheminement de services où le passage par la carte SIM n'est plus nécessaire.

Pour s'assurer de leur position centrale dans l'univers des communications mobiles, les plus grands opérateurs dans le monde ont donc opté pour une stratégie d'alliance face aux nouveaux venus issus de l'univers des services et de l'Internet. L'augmentation de leur chiffre d'affaires dépendra demain du contrôle de nouveaux marchés, celui des applications, du *m-commerce* (*mobile-commerce*) et, de moins en moins, de la croissance des marchés émergents où les derniers opérateurs indépendants qui peuvent être rachetés se vendent de plus en plus cher.

La première réaction des opérateurs a fait suite au succès constaté de l'App Store d'Apple, où les opérateurs ne perçoivent aucune commission et où le client est géré directement par Apple, sans qu'aucune information ne soit transmise à l'opérateur de télécommunications. Pour déverrouiller le marché et y reprendre pied, 24 opérateurs mobiles dont les géants AT&T, Bharti Airtel, Deutsche Telekom, Orange, NTT DoCoMo, Sprint, Telefonica et Vodafone se sont alliés, le 15 février 2010, pour créer la *Wholesale Applications Community* (WAC), une alliance ayant pour objectif la création d'une plateforme commune, ouverte et interopérable, destinée aux développeurs d'applications. En unissant leurs forces,

les opérateurs comptent proposer aux développeurs un marché de 3 milliards d'abonnés, sur un total de 4,5 milliards d'abonnés à l'époque (chiffre atteignant désormais 5 milliards d'abonnés dans le monde). Cet écosystème ouvert, destiné aux applications, en reposant sur un standard commun à l'ensemble des plates-formes des opérateurs, se veut ainsi une alternative à l'écosystème fermé d'Apple qui repose sur une technologie et un terminal, l'iPhone, propriétaires. La WAC a été rejointe par le consortium Joint Innovation Laboratory regroupant, avec la même ambition, depuis avril 2008, Vodafone, Verizon Wireless, China Mobile et Softbank. Elle a aussi pour elle d'être soutenue par l'association mondiale des opérateurs mobiles, la GSMA (GSM Association), qui avait promu en son temps un standard commun pour les mobiles, le GSM, sur lequel a reposé le succès historique de la téléphonie mobile. Un an plus tard, le 14 février 2011, la WAC annonçait le lancement commercial des huit premiers magasins d'applications utilisant ses spécifications, développés sous HTML 5 et tous compatibles entre eux (un développeur proposant une application chez Orange peut la faire basculer, par exemple, sur la place de marché d'AT&T). Le retard vis-à-vis de Google et surtout d'Apple sera toutefois très difficile à rattraper.

Les opérateurs seront en revanche beaucoup plus attentifs à l'enjeu que constitue le contrôle de la carte SIM, sur lequel repose l'essentiel de leur relation client, l'acronyme SIM signifiant *Subscriber Identity Module*. Après avoir révélé en octobre 2010 travailler sur l'intégration d'une carte SIM neutre directement dans ses iPhone, Apple est revenu sur ses intentions sous la pression des opérateurs qui, en subventionnant l'iPhone, lui garantissent son succès commercial. Mais la possibilité qu'un jour Apple devienne une sorte de MVNO (*Mobile Virtual Network Operator*) capable d'utiliser les réseaux disponibles et de gérer, seul, la relation avec le client pour ses communications téléphoniques et ses connexions à l'Internet mobile, est désormais une réalité. Afin de parer à cette menace, qui les priverait de leur rôle essentiel d'intermédiaires entre les constructeurs et les utilisateurs de smartphones, les opérateurs ont décidé de reprendre l'initiative. Une réponse coordonnée a été annoncée le mois suivant, le 18 novembre 2010, par l'intermédiaire de la GSMA (*Global System for Mobile Communications Association*), les opérateurs ayant décidé de procéder à une analyse de marché pour mettre sur pied une carte SIM standardisée, alors que les cartes sont actuellement activées directement par les opérateurs. La GSMA étudiera également la possibilité d'activer à distance les cartes SIM, lesquelles pourront donc être intégrées par défaut dans les nouveaux terminaux connectés, mais cette activation restera sous le contrôle des opérateurs.

En contrôlant la version standardisée de la carte SIM, les opérateurs auront les moyens d'en décider les utilisations futures sans qu'un constructeur puisse imposer par le marché un nouveau standard. L'avenir des nouveaux marchés des télécommunications se situe dans la capacité à assurer, pour chaque client, le rôle de tiers de confiance pour les transactions mobiles, ce que faisaient jusqu'alors les cartes SIM activées par les opérateurs et ce que font désormais les comptes iTunes ou Google Checkout des magasins d'applications. En effet, l'une des nouvelles frontières des télécommunications mobiles est le développement du *m-commerce* qui devrait, selon Juniper Research, peser 110 milliards de dollars en 2014, contre 30 milliards en 2012.

Les premières offres pour le *m-commerce* ont été initiées fin 2010, avec aux Etats-Unis la plate-forme de paiement mobile lancée par AT&T, Verizon Wireless et T-Mobile, qui se substitue aux cartes bancaires, ou même aux titres de transport et coupons de réduction. En France, les trois opérateurs Orange, SFR et Bouygues Télécom se sont alliés en février 2011 avec le groupe informatique Atos Origin, dans une société commune baptisée Buyster, pour proposer leur propre solution de *e-paiement* à leurs abonnés, qu'il s'agisse d'abonnés mobiles, de cartes 3G équipant des *notebooks*, de tablettes ou, demain, de téléviseurs connectés. Enfin, tous les grands acteurs des télécommunications s'appêtent à jouer la carte de la technologie **NFC** qui permettra de développer le paiement sans contact et entraînera dans son sillage le *m-commerce*. L'enjeu, pour eux, sera d'intégrer la technologie **NFC** dans la carte SIM pour gérer ces nouvelles transactions.

Les opérateurs se positionnent aussi sur le terrain du droit pour limiter les ambitions de leurs nouveaux concurrents issus du monde de l'Internet. Réunis en « G5 » une première fois, le 8 octobre 2010, les cinq plus grands opérateurs européens de télécommunications, Deutsche Telekom, Orange, Telefonica, Telecom Italia et Vodafone ont annoncé leur volonté de coopérer pour développer un système d'exploitation concurrent de ceux d'Apple et de Microsoft, mais également pour développer leurs propres « usines d'applications ». Le 14 février 2011, à l'occasion du Mobile World Congress, le G5 des opérateurs européens a précisé ses ambitions : peser sur la Commission européenne pour définir autrement les règles du jeu entre les opérateurs et les éditeurs de services en ligne. Il a demandé aux acteurs de l'Internet de contribuer au financement des infrastructures, après leur avoir reproché de saturer les réseaux avec leurs offres de vidéo. En remettant en cause le système de *peering* (appairage), c'est la question de la neutralité de l'Internet et de sa redéfinition à terme, sur les réseaux fixes et mobiles, que soulèvent les opérateurs européens, sauf à trouver des investissements supplémentaires pour financer la montée en débit des réseaux requise par l'évolution des usages (voir *REM* n°16, p.58).

Le G5 des opérateurs européens s'est également adressé à Neelie Kroes, commissaire européenne chargée de l'agenda numérique, en soulevant des problèmes de concurrence, notamment sur les magasins d'applications. Ceux qui les contrôlent, au premier rang desquels Apple, ont la possibilité de refuser certaines applications, ce qui s'est passé par exemple avec le kiosque numérique Read&Go d'Orange, ou encore son application Deezer, sur l'App Store. En refusant certaines applications, Apple se ménage en réalité un espace où il pourra favoriser ses propres offres. C'est donc à une refonte des règles de concurrence en Europe qu'en appellent les opérateurs : construit autour des infrastructures et des réseaux, le droit européen des télécommunications n'intègre pas à ce jour les concurrences nouvelles venues des éditeurs de services et pourrait, en ce sens, être adapté pour prendre en compte, en particulier, les questions d'accès aux services.

Sources :

- « Les opérateurs nouent une sainte alliance pour concurrencer les applications d'Apple », Solveig Godeluck, *Les Echos*, 16 février 2010.
- « Applications mobiles : union sacrée des opérateurs contre Apple », Delphine Cluny, *La Tribune*, 16 février 2010.
- « La riposte des opérateurs à l'App Store d'Apple prend forme », D.C., *La Tribune*, 6 mai 2010.
- « Nokia se cherche un nouveau souffle avec un patron issu de Microsoft », G. de C., *Les Echos*, 13 septembre 2010.
- « Microsoft joue son avenir dans les mobiles », Marc Cherki, *Le Figaro*, 7 octobre 2010.
- « Télécoms : front commun de cinq géants européens », Marie-Cécile Renault, *Le Figaro*, 12 octobre 2010.
- « Microsoft lance sa contre-attaque dans l'Internet mobile », Solveig Godeluck et Guillaume de Callignon, *Les Echos*, 11 octobre 2010.
- « Microsoft se veut le partenaire des opérateurs télécoms », G. de C., *Les Echos*, 12 octobre 2010.
- « iAd, la régie publicitaire d'Apple, démarrera en décembre en Europe », *Les Echos*, 19 novembre 2010.
- « La carte SIM objet de la lutte finale contre Apple », Olivier Pinaud, *La Tribune*, 19 novembre 2010.
- « Les télécoms veulent faire payer les géants du Net », Marie-Cécile Renault, *Le Figaro*, 19 novembre 2010.
- « Microsoft tente de percer dans les apps sur smartphones », G de C, *Les Echos*, 21 janvier 2011.
- « Orange, SFR et Bouygues s'unissent dans l'e-paiement », Solveig Godeluck, *Les Echos*, 3 février 2011.
- « Les téléphones et tablettes 4G déferlent au salon de Barcelone », Marc Cherki et Marie-Cécile Renault, *Le Figaro*, 10 février 2011.
- « Le patron de Nokia prépare ses troupes à un électrochoc », G. de C., *Les Echos*, 10 février 2011.
- « Le patron de Nokia tire le signal d'alarme à la veille de choix radicaux », Delphine Cluny, *La Tribune*, 10 février 2011.
- « Nokia s'allie à Microsoft pour s'inventer un avenir », Cécile Ducourtieux, *Le Monde*, 12 février 2011.

- « Stéphane Richard : “le réveil des opérateurs a sonné” », interview de Marie-Cécile Renault et Enguérand Renault, *Le Figaro*, 14 février 2011.
- « Nokia mise sur Microsoft pour contrer Apple et Google dans les smartphones », G. de C., *Les Echos*, 14 février 2011.
- « Nokia et Microsoft s’allient pour contrer Apple et Google », Delphine Cluny, *La Tribune*, 14 février 2011.
- « Wholesale Applications Community announces commercial launch at Mobile World Congress 2011 », Press Release, www.gsmworld.com, 14 février 2011.
- « Téléphonie mobile : bataille mondiale pour les services », Jean-Baptiste Tacquin, *La Tribune*, 15 février 2011.
- « Stephen Elop : “Nokia va recevoir plusieurs milliards de dollars de Microsoft” », interview de Stephen Elop, PDG de Nokia, par Marc Cherki, *Le Figaro*, 15 février 2011.
- « Stephen Elop : Microsoft va payer “des milliards de dollars” à Nokia », Solveig Godeluck, *Les Echos*, 15 février 2011.
- « Android déferle sur la planète mobile », Solveig Godeluck, *Les Echos*, 17 février 2011.
- « La planète mobile se met au “sans-contact” », Delphine Cluny, *La Tribune*, 23 février 2011.
- « Avec l’iPad 2, Apple veut garder la main sur les tablettes », Cécile Ducourtieux et Laurence Girard, *Le Monde*, 4 mars 2011.
- « BlackBerry ouvre sa tablette aux applications Android », G. de C., *Les Echos*, 28 mars 2011.
- « L’alliance Nokia-Microsoft peine à convaincre les investisseurs », G. de C., *Les Echos*, 8 avril 2011.
- « Explosion du marché des smartphones », Elsa Bembaron, *Le Figaro*, 8 avril 2011.
- « Apple en route vers les 100 milliards de dollars de chiffre d’affaires », Romain Gueugneau, *Les Echos*, 22 avril 2011.
- « Nokia dépassé par l’iPhone en chiffre d’affaires », Solveig Godeluck, *Les Echos*, 22 avril 2011.
- « Nokia cède son système d’exploitation à Accenture et supprime 4 000 postes », G. de C., *Les Echos*, 28 avril 2011.
- « Microsoft s’offre Skype pour 8,5 milliards de dollars », Marie-Catherine Beuth, *Le Figaro*, 11 mai 2011.
- « Android domine le mobile », G. de C., *Les Echos*, 20 mai 2011.