



Les clés de la lutte pour la maîtrise du client final



Photos : J. PALLOT pour UNH
Georges Vialle,
vice-président
de Mercer
Management
Consulting

Il est aujourd'hui admis que le trafic de données dépassera, dès 2002, celui de la voix sur les réseaux mondiaux. La moitié de ce trafic sera constitué, à l'horizon 2006, par la vidéo au sens large (téléchargement, vidé à la demande, télévision interactive, câble, satellite ou video over digital, etc.). Les réponses à cet enjeu sont aujourd'hui de l'ordre de la technologie, comme si les clients sur le marché de la donnée ne réagissaient pas comme ceux de l'automobile, de la distribution ou du luxe, qui achètent moins une somme de prouesses techniques qu'une réponse à leur besoin!

Des demandes bien différenciées

Derrière cette évolution de la demande de services télécom se cachent des réalités très différentes selon que le client est une entreprise ou un particulier : Virtual Private Network-IP, LAN to LAN, Application Service Provider (ASP) ou vidéo conférence pour les entreprises, VOD (vidéo à la demande), streaming ou télévision numérique interactive pour les particuliers.

Pour répondre à ces besoins, la chaîne de valeur s'est complexifiée : accès, transport, gestion de réseau, reporting, interconnexion, gestion des

Points of Presence (POP, ou points d'accès), Narrow Band Access Server (NAS) et/ou Broad Band Access Server (BAS), hébergement, optimisation des contenus, connectivité internet... et chaque acteur de la chaîne de valeur acquiert la possibilité de contrôler le client final, qui ressent une confusion fort compréhensible!

Cette lutte pour contrôler ce client, qu'il soit entreprise, particulier ou prestataire de services, a conduit les opérateurs traditionnels à étendre leurs compétences, que ce soit par des acquisitions (France Telecom et Equant, Cable & Wireless et Digital Island), des partenariats (Akamai avec KPN Qwest et Telefonica), ou un développement interne. Dans cet univers fortement marqué par une culture technologique, les opérateurs cherchent à maîtriser et optimiser toutes les étapes de la chaîne de valeur au lieu de comprendre les priorités des clients.

Parmi ces opérateurs traditionnels, les gagnants de demain seront ceux qui sauront sortir de l'espace purement technique, lieu de la lutte pour la maîtrise du client final. Leur objectif sera de proposer des solutions complètes – accès, transport, service et contenus en phase avec leurs besoins – et non des débits à 512 kbit/s, 1 Mbit/s

voire 2 Mbit/s! Plutôt qu'une logique d'empilement des compétences et des services, l'approche optimale devra être celle des constructeurs automobiles, qui maîtrisent les éléments clés de la chaîne de valeur et jouent un rôle d'assembleur.

Créer une marque refuge

Quelle stratégie pour les nouveaux entrants, présents sur une étape de cette chaîne de valeur? C'est le cas, par exemple, d'Akamai et Digital Island avec l'optimisation de la diffusion de contenu, de Cashflow avec le cashing des contenus, de Checkpoint avec la sécurisation et d'Audientia avec les mesures d'audience. Leur objectif sera de développer une marque forte, refuge pour le client face à la multiplicité des technologies et d'identifier les partenaires stratégiques capables de valoriser leur savoir-faire. Audientia a su appliquer ce principe à la mesure d'audience, partant du constat que les utilisateurs cherchent avant tout la confiance dans les mesures plutôt que le détail des analyses réalisées. ♦

“

Dans cet univers fortement marqué par une culture technologique, les opérateurs cherchent à maîtriser et optimiser toutes les étapes de la chaîne de valeur au lieu de comprendre les priorités des clients.”