

Entreprise d'accueil : 8POURCENT, cabinet de conseil pour les affaires et autres conseils de gestion



Définition de la nouvelle stratégie  
d'un opérateur télécoms étranger  
par 8Pourcent

Préparé pour : Université Paris Descartes

Préparé par : BROTHELANDE Delphine, HARTMANN Anouck, RABL Candice,  
ROQUEFEUIL (de) Stanislas / GROUPE F - GMO 1

30 mars 2017

## Introduction

Notre entreprise d'accueil, 8Pourcent, est un cabinet de conseil pour les affaires et autres affaires de gestion récemment immatriculé (février 2017). Son statut juridique est la SAS, société par actions simplifiées. Les deux associés et dirigeants M.Toledano et M.Bodard sont aussi respectivement dirigeants de deux autres cabinets de conseils : Maranne Consulting et Kahuna Digital. Leur projet à long terme est de regrouper 8Pourcent, Maranne et Kahuna afin de créer une holding.

Ce projet se rapporte à des missions annexes que nous serons à même de réaliser en fin de stage, les deux dernières semaines de mai : créer, compléter et promouvoir la communication externe de 8Pourcent (vidéos de présentation du cabinet et des associés, création de leur site web, enfin peut-être les mettre en lien avec des sites universitaires).

Notre mission principale a une nature différente, néanmoins nous pouvons la qualifier de mission en live. 8Pourcent a récemment gagné un appel d'offre d'un opérateur télécom contingent (mobile, télévision, internet) présent en Polynésie française. Il fait face à de nouvelles tendances d'utilisation de la télévision donc une fuite de sa clientèle progressive qui se tourne vers des supports alternatifs ( vidéos en ligne, à la demande ... ) ; des coûts fixes élevés et des concurrents de plus en plus expansifs comme Netflix et Molotov donc les prix des services menacent ceux de l'opérateur télécoms étranger.

Notre rôle consistera, durant le mois d'avril et la première semaine de mai, à les supporter dans la collecte et l'analyse d'informations sur ces nouvelles tendances, les concurrents du marché et aboutir peut-être, avec eux, à une nouvelle stratégie pour cet opérateur.

Nous entrevoyons une réelle opportunités sur cette mission qui, par delà son aspect universitaire, représente une formation dans le consulting -métier très prisé à la sortie des écoles par les étudiants-.

Enfin pour nos deux maitres de stage, principalement M.Toledano, c'est une occasion d'être en contact avec le milieu universitaire soit, peut-être, leurs prochains recrutement

## Table des matières

1. 8Pourcent dans l'ère des nouvelles technologies : où se place-t-elle ?	4
1.1. Le développement rapide des nouvelles technologies et de leurs utilisations	4
1.2. Le positionnement de 8Pourcent dans le marché du numérique	5
1.3. Un opérateur télécoms en Outre-Mer, client de 8Pourcent en 2017	7
2. Les volontés de l'entreprise et notre implication face à ses demandes	8
2.1. Les missions de communication et de recherches réalisées	8
2.2. Notre rôle dans des missions annexes et leur organisation	9
3. La commande récente mais principale et notre planification de sa réalisation	11

# 1. 8Pourcent dans l'ère des nouvelles technologies : où se place-t-elle ?

## 1.1. Le développement rapide des nouvelles technologies et de leurs utilisations

« La révolution numérique était en train de bâtir brique par brique le rêve millénaire de toutes les dictatures - des citoyens sans vie privée, qui renonçaient d'eux-mêmes à leur liberté... » Bernard Minier.

Le secteur du numérique étant en constante évolution voit son nombre d'acteurs sur le marché augmenter. Seulement, lorsque le nombre d'acteurs augmente, la concurrence devient beaucoup plus importante. On peut voir de nombreux postes se créer dans les entreprises au vue de la digitalisation.

Il faut tout d'abord rappeler les grands acteurs numériques : les G.A.F.A.M (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft) qui sont les quatre grandes firmes américaines (nées dans les dernières années du XX<sup>e</sup> siècle ou au début du XX<sup>e</sup> siècle sauf Apple créé en 1976) qui dominent le marché du numérique, parfois également nommées les Big Four. On les surnomme les géants du web. Cependant, les entreprises se tournent de plus en plus vers les autres concurrents.

Les entreprises tendent vers le e-commerce en instaurant la vente en ligne. Les cabinets de conseils de stratégie par exemple, se mettent petit à petit au e-commerce en vendant leur conseil via internet ou en aidant les entreprises à se digitaliser. On peut par exemple parler de Deloitte, McKinsey ou encore Roland Berger qui se digitalisent avec l'air du temps et qui aident les entreprises à faire leur conversion numérique.

Les entreprises utilisent aujourd'hui de plus en plus les réseaux sociaux pour communiquer et développer leur politique de communication, ils ont donc recours au numérique. Presque toutes les entreprises utilisent le numérique de nos jours, on a donc un très vaste nombre de concurrents sur ce marché qui se crée mais aussi beaucoup d'opportunités pour des entreprises naissantes.

En France, le secteur du numérique est principalement concentré en Ile-De-France. Près de la moitié de l'emploi salarié du secteur, selon des données de l'INSEE, se trouve en Ile-De-France avec 46,7% .

Les cabinets de conseils de stratégie se mettent petit à petit au e-commerce en vendant leur conseil

via internet ou en aidant les entreprises à se digitaliser. On peut par exemple parler de Deloitte, McKinsey ou encore Roland Berger qui se digitalisent avec l'air du temps et qui aident les entreprises à faire leur conversion numérique.

Les organisations doivent apprendre à naviguer plus agilement, à accélérer leurs transformations internes, à oser se remettre en question plus fréquemment. Il faut aller vite et la route est encore longue puisque près de 2/3 des entreprises du CAC40 jugent que le digital n'a, pour l'instant, pas radicalement modifié leur rythme business. Et pourtant, les nouvelles technologies n'attendent pas pour révolutionner notre quotidien.

### **Marché porteur où la demande est croissante**

Le numérique se propage dans toutes les entreprises quelque soient leur secteur d'activité. Il faut donc pour cela qu'elles revoient leurs stratégies en « se mettant à jour ». Aujourd'hui, le problème des entreprises est que le digital transforme la vie quotidienne du consommateur plus vite qu'il ne transforme les entreprises. Plus de la moitié des entreprises ont compris que, sans un plan de transition numérique (digitale) adapté, le risque de décroissance voire de disparition est bien présent.

## **1.2. Le positionnement de *8Pourcent* dans le marché du numérique**

Ils ont choisi le nom de « 8pourcent » car 8% des entreprises seulement parviennent à créer un réel attachement avec leurs clients (source : Havas Meaningful brands 2014). Ce chiffre symbolique exprime l'extraordinaire potentiel d'amélioration des stratégies et des projets d'innovation d'une majorité d'entreprises. Autrement dit, 92% des entreprises pourraient disparaître et les clients ne s'en rendraient pas compte (données sur le marché US et Europe, l'attachement aux marques est supérieur dans les pays asiatiques).

*8Pourcent* est un cabinet de conseil en stratégie et management. Il travaille sur tout ce qui est organisation interne des entreprises clientes, leurs difficultés managériales ou leurs envies de changer de système de management.

Les deux associés ont respectivement travaillé dans des cabinets de conseil en stratégie et management et ont créé le leur avant de décider de s'associer pour monter à deux leur propre cabinet.

- **M. Toledano**, chez *8Pourcent*, est chargé du marketing, de la communication et du recrutement. Il a pour stratégie de se constituer un pool de contacts (free lances et recrues potentielles) pour permettre de réaliser les missions.
- **Raphael Bodard** est reconnu pour ses qualités en Conseil en Stratégie et Management. Il bénéficie d'expériences dans des groupes tels que Greenwich Consulting, là où il a connu M. Toledano,

Bearing Point et Arthur Andersen Business Consulting qui lui ont permis de mettre en place une offre affinée répondant aux demandes des clients. M. Bodard, chez 8Pourcent, est chargé du commercial et de la gestion administrative. Il a, quant à lui, une stratégie de prospection commerciale, de réseautage d'affaires.

La culture de « 8pourcent » est centrée sur l'expérience client (incluant l'offre, les services, la tarification, l'expérience concrète sur tous les touchpoints clients, la cohérence avec la marque et les valeurs de marque). Les mots clés sont de travailler sur des projets **innovants**, **utiles** et **agréables**.

- **Innovants** car les nouvelles technologies permettent de proposer et de s'aligner sur l'ensemble des devises clients. L'innovation est donc un moyen de mieux répondre aux clients, de leur proposer un vécu de qualité, conforme aux promesses de l'entreprise.

- **Utiles** puisque trop de projets en entreprises (surtout dans les grandes entreprises), sont soumis à des aléas qui ne sont plus liés au marché, aux clients mais à des considérations politiques, d'image, de communication, d'affichage. Le fait de travailler en recherchant l'utilité, pour le client, donc pour le business est donc un angle d'attaque que 8pourcent privilégie dans les travaux.

- Et **Agréables**, les projets sont trop peu souvent traités sous l'angle du plaisir procuré aux clients (via le design, les interfaces, la simplicité, le traitement client etc...).

Il fait de son point d'orgue ses conseils en transition digitale vis-à-vis de ses clients.

En effet ils ont conscience des transformations rapides et numériques que subissent ou provoquent les entreprises. Elles se « ubérisent », changent leur type de service par le biais d'applications, de services en ligne.

C'est pourquoi ils souhaitent insister sur ce secteur de conseil et se positionne comme tel : un cabinet de stratégie et management spécialisé en transition digitale.

Il suit la lignée des grands acteurs du secteur du conseil comme d'autres moins imposants ayant adopté: Roland Berger, McKinsey, Weave, Niji...

## 1.3. Un opérateur télécoms en Outre-Mer, client de 8Pourcent en 2017

L'*opérateur télécoms étranger* est une société par action simplifiée dont le siège social se trouve en Polynésie française. Elle avait pour actionnaire majoritaire Alcatel dès sa création en 1994 sous le nom de Tikiphone avant que la totalité des actions soient rachetées par l'OPT<sup>1</sup> et en deviennent l'actionnaire majoritaire à 100%.

Son activité principale fut la téléphonie mobile lorsque Tikiphone, Mana et TNS, trois opérateurs télécoms, fusionnent pour créer une nouvelle et unique entité juridique comme opérateur multimédia et non seulement opérateur mobile. Nous taillons le nom de cette entité par confidentialité pour notre entreprise d'accueil. Cette société réunit donc les activités du mobile, de la télévision et de l'internet.

Concernant son positionnement géographique lié à son activité, il est non négligeable d'expliquer le contexte numérique de Tahiti principalement et d'autres îles de la Polynésie française.

- ~ En 2006, la technologie EDGE se développe sur le territoire tahitien
- ~ En 2008, la EDGE se répand sur tout l'Archipel où le réseau *de cette société* est positionné (Îles des Sociétés, des Marquises, des Australes et de Tuamotu-Gambie)
- ~ En 2009, c'est le lancement de la 3G<sup>2+</sup> sur l'île de Tahiti ; elle est à cette époque le troisième pays du Pacifique Sud à bénéficier du haut débit mobile après l'Australie et la Nouvelle-Zélande

Enfin si on liste précisément ses activités, il y a :

- ~ La téléphonie mobile et l'IP<sup>3</sup>
- ~ L'accès Internet (ADSL<sup>4</sup>, FTTH<sup>5</sup> et la 3G+)
- ~ La télévision IP et satellite

Certains termes tels que *IP* ou *FTTH* sont des termes spécifiques au secteur d'activité ; nous éviterons de rentrer dans les détails techniques et vous donnerons des définitions concises et simples généralement indiquées en bas de page

---

<sup>1</sup> Office des Postes et Télécommunication

<sup>2</sup> 3ème Génération : le troisième développement de la vitesse du débit internet

<sup>3</sup> Internet Protocol Television : télévision distribuée par le réseau internet

<sup>4</sup> Asymmetric Digital Subscriber Line : distribution d'internet par les câbles téléphoniques

<sup>5</sup> Fiber to the Home : réseau de télécommunication à très haut débit par la fibre optique

## 2. Les volontés de l'entreprise et notre implication face à ses demandes

### 2.1. Les missions de communication et de recherches réalisées

Le cabinet *8Pourcent* en création nous a confié diverses missions lors de notre stage d'une semaine en décembre dernier et lors des 4 vendredis en entreprise. Nous avons tout d'abord dû réaliser une étude comparative des différents hébergeurs de site web tels que Wix, Strikingly. Une fiche comparative a été réalisée selon des critères précis afin que les 2 associés puissent choisir l'hébergeur qui leur correspondait le plus et qui correspondait à leurs critères. Nous avons décidé de nous partager le travail afin d'être plus efficace. Chacun de nous s'occupait d'un hébergeur et devait créer sa fiche comparative, nous avons ensuite réalisé tous ensemble un PowerPoint afin de présenter le résultat de nos recherches à notre maître de stage.

Une fois leur choix fait nous avons dû essayer de réaliser un premier aperçu du site en réalisant au préalable une carte heuristique détaillant les parties du futur site web. Pour cela, nous nous sommes regroupés et avons travaillé tous ensemble.

Il nous a aussi été demandé de créer une vidéo annonçant la création du cabinet *8Pourcent*. Il a fallu rechercher des passages qui pouvaient paraître humoristique dans différents discours d'hommes politiques, particulièrement ceux d'Emmanuel Macron. Nous avons décidé de travailler en binôme afin d'avoir une vision plus précise et des avis divergents. Nous avons recensé les passages dans un fichier Excel par homme politique et nous avons ajouté le sujet principal et le passage sélectionné. Nous avons ensuite tenté de monter une vidéo et nous l'avons proposé à notre maître de stage.

Le cabinet étant en création, il faut que les 2 associés prennent des décisions concernant la gestion de leur cabinet. Nous avons donc dû réaliser une étude comparative des PFM (Personal Finance Management), selon des critères précis une nouvelle fois. Les PFM sont des applications permettant une gestion optimale du budget et des comptes permettant de regrouper de nombreuses banques au sein d'une même application. Pour répondre à cette demande, nous avons pris chacun un PFM et nous avons dû faire une fiche comparative pour chacun et nous avons pu réaliser un PowerPoint pour présenter notre étude.



Le dernier vendredi, nous avons dû réaliser une veille informative sur les télécoms et les médias afin de les aider à la réalisation de leur mission qui consiste à former une clientèle ciblée et intéressée sur les télécoms d'une part et les médias d'autre part. Il nous a fallu rechercher sur des sites tels que Ovum, Idate, des documents, des articles, des études afin de recenser dans un document Excel le plus d'informations possibles. En effet, les associés manquent d'informations sur ces sujets à travers le monde. Le document Excel devait être organisé en fonction du pays, du sujet, et de la référence. Ces missions permettent aux associés de gagner un temps considérable dans la recherche d'informations et dans l'avancée de la création d'entreprise.

## 2.2. Notre rôle dans des missions annexes et leur organisation

Nous avons défini avec notre maître de stage de nouvelles « commandes » telles que les veilles informatives sur des sujets précis, mais aussi une mission de « stratégie ». La définition exacte de la mission de « stratégie » a été détaillée mercredi 29 mars 2017 lors d'un rendez-vous avec notre tuteur. Cette mission de stratégie est très importante pour lui, elle est contractée avec « un gros client ». Nous l'expliquerons un peu plus loin.

Commençons par énoncer les missions définies avec notre tuteur dès le début du stage puis nous continuerons sur les autres missions demandées.

Les commandes à réaliser durant nos sept semaines de stage ont des dimensions principales, une dimension concernant le développement marketing du cabinet et une dimension qui consistera à développer les connaissances des deux associés sur des sujets qu'ils seront amenés à utiliser. Ces missions seront complémentaires à la mission principale.

Premièrement, nous allons continuer à créer et alimenter le site web de l'entreprise et à construire une vidéo à l'image de leur cabinet.

Nous allons donc rédiger un document regroupant toutes les informations qui seront présentes sur la vidéo, pour ensuite la faire valider selon les attentes des deux associés et travailler sur sa réalisation finale.

Nous allons aussi devoir créer et tenir leurs pages sur les réseaux sociaux. La stratégie commerciale d'une entreprise spécialisée dans la transformation digitale se doit d'être présente sur internet avec un site web mais aussi sur les réseaux sociaux.

En effet, 8Pourcent compte diffuser sa vidéo de présentation sur ses pages et sur son site web. Etre actif et existant sur les réseaux sociaux demande du temps, il faut maîtriser les outils pour faire de bonnes campagnes publicitaires. Ainsi les deux associés n'ont pas toujours le temps nécessaire à accorder au développement de la start-up via les réseaux sociaux. Les réseaux sociaux sont de grandes sources de clients potentiels au vu de leur public cible (même si leurs clients potentiels sont

les clients qu'ils avaient déjà dans leur autre entreprise respective). C'est aussi un moyen de fidéliser le client et de l'impliquer dans la vie de l'entreprise. C'est pourquoi nous allons réaliser cette mission pour les aider à se développer au niveau de leur communication externe.

Nous allons aussi devoir réaliser des veilles informatives concernant des sujets précis tels que *block chain*, *design thinking*, chatbots, intelligence artificielle et d'autres sujets porteurs que nous ne connaissons pas encore. Ces veilles informatives vont permettre aux deux associées de pouvoir, par exemple, intégrer dans leur cabinets une méthodologie de *design thinking* ou proposer à leurs clients des outils tels que blockchain qui est une technologie de stockage et de transmissions d'information (base de données) qui constitue un historique de tous les échanges effectués entre ces utilisateurs depuis sa création.

8Pourcent est un cabinet qui exerce un métier dans des secteurs très polyvalent (dentiste, banque...) c'est pourquoi les deux associés de l'entreprise ont besoin de connaître le secteur de leurs clients lorsque qu'ils les rencontrent lors d'un rendez-vous pour signer un contrat. Il nous est demandé d'établir des analyses de différents secteurs selon les clients. Ce sera pour eux un gain de temps. Nous pensons leur proposer de mettre en place une base de données qui stockerait ces analyses de secteur qui pourront être modifiées selon le cours du temps (modifications, mutations technologiques...) Le monde évolue de plus en plus, les secteurs changent. Cette base de données serait dans une logique d'amélioration continue. Ces études de marchés seront faites sous forme de fiches synoptiques de synthèse ; cela permettra aux deux associés de comprendre rapidement le secteur qu'ils auront choisi avec les éléments les plus pertinents mis en avant.

### 3. La commande récente mais principale et notre planification de sa réalisation

#### **La commande de l'opérateur télécoms étranger et la raison de celle-ci**

L'entreprise cliente subit la crise de la télévision, comme toutes les entreprises dans ce secteur, face à des géants comme Netflix ou Molotov. On observe en effet que les consommateurs regardent de moins en moins la télévision, et modifient complètement cette consommation (vidéo à la demande, replay). La diffusion télévisuelle passait antérieurement d'un émetteur à des milliers de récepteurs ; aujourd'hui chaque consommateur fait une demande particulière quant à ce qu'il veut regarder, transmis sous forme de requête à l'émetteur, ce qui produit des milliers de flux uniques.

Pour ces raisons le géant tahitien, dont nous tairons le nom, a fait appel au cabinet 8Pourcent afin de répondre à une fuite flagrante de sa clientèle dans le secteur de la télévision, qui s'oriente sur la vidéo « on demand » (replay, internet, téléchargement...). Avec un cœur de métier dans le triple play (internet, mobile, TV) elle délivre la télévision à Tahiti traitant avec les distributeurs en France (Canal+, France TV...). Les coûts de cette entreprise sont de différentes natures : les coûts d'abonnements auprès des distributeurs avec des minimums garantis<sup>6</sup> qui transforment ces coûts variables en coûts fixes et les coûts techniques. Aujourd'hui, elle souhaite changer drastiquement de stratégie afin de modifier ses coûts et sa valeur ajoutée. Cela amènera 8Pourcent à proposer de nouvelles options de stratégie au client et des scénarios d'action. Le scénario le plus simple mais non envisageable est celui de vendre tout le marché Polynésien à Molotov (toute la clientèle de *de l'entreprise* à Molotov) : Pour 10 euros d'abonnement par client, l'opérateur télécoms étranger en recevrait 2 euros. C'est-à-dire que *l'entreprise cliente* n'existerait plus en temps que SAS sur le marché des télécoms et ne serait qu'un actionnaire minoritaire. Ce scénario permettrait à *la société* de supprimer les coûts fixes mais cela signifierait la disparition de son activité.

Cette mission s'axe sur les 3 à 5 prochaines années avec comme objectif le maintien des 16 000 clients pour cette entreprise, répartis actuellement à raison de 14 500 en diffusion par satellite et 1 500 par internet. C'est donc une mission de stratégie qui s'inscrit sur le long terme pour *le client*. En revanche, pour 8Pourcent la redéfinition de la stratégie de l'entreprise cliente doit s'effectuer entre deux à cinq mois, c'est donc une mission à court-moyen terme.

Pour ce faire, *l'opérateur étranger* a lancé une étude pour comprendre les besoins et attentes du consommateur qui permettra au cabinet 8Pourcent de proposer des choix en conséquence.

---

<sup>6</sup> Minimum Garanti : Nombre minimum de distribution pour laquelle l'entreprise accepte de diffuser sa chaîne

Le travail du cabinet d'accueil va modifier toute la structure de l'*opérateur télécoms étranger*, ainsi que son Business Model (comment créer de la valeur ajoutée), et sa vision. Ils ont découpé ce travail en 3 axes principaux : un bilan de la télévision avec analyse des clients et des concurrents, une plongée dans l'univers de la télévision en 2022 et la visualisation stratégique au profit de l'entreprise. Pour répondre à cette mission 8Pourcent fait appel à Stéphane MERIRES (cadre chez TF1) qui assistera le cabinet tout au long de cette mission.

La commande qui nous est faite par les dirigeants du cabinet repose sur le second axe de découpage : la plongée dans l'univers de la TV en 2022 en Polynésie Française. Nous devons pour cela nous renseigner sur les études déjà publiées sur ce point (un travail de référencement de ces études a été effectué lors d'un vendredi de stage). Elles seront lues et étudiées en binôme puis synthétisées sous forme de slides Power Point selon la charte de présentation du cabinet que nous partagerons ensuite via Google Drive. Nous représenterons sur ces slides les faits que nous relèverons sur l'étude et l'analyse liée à chacun de ces faits . Nous avons aussi en charge la réalisation de supports de production et de supports de pilotage (des compte-rendu d'appels hebdomadaires avec Erika TONER au sujet de l'avancement de ce projet).

### **Moyens et outils à disposition durant le stage**

D'un point de vue pratique cette mission principale débutera dès le début du stage (lundi 03 avril) sous la tutelle des dirigeants de 8Pourcent. Contrairement à la semaine de décembre et aux quatre vendredis effectués, nous aurons à disposition la salle de réunion dans leurs locaux permettant une consultation et une concertation permanente. Nous utilisons de nombreux outils en ligne, tels que des disques réseaux (Google Drive et Dropbox) et de nombreux autres outils de communication (Zoom, Skype). Pour communiquer avec l'*opérateur télécoms étranger*, nous nous joindrons aux appels Skype (hebdomadaires) en fin de journée (dus au décalage horaire) en binôme et aurons comme charge la réalisation de compte-rendu pour l'entreprise 8Pourcent et pour l'équipe de stagiaires.

Nous avons convenu avec notre tuteur de stage d'un agenda pour ces 7 semaines de stage :

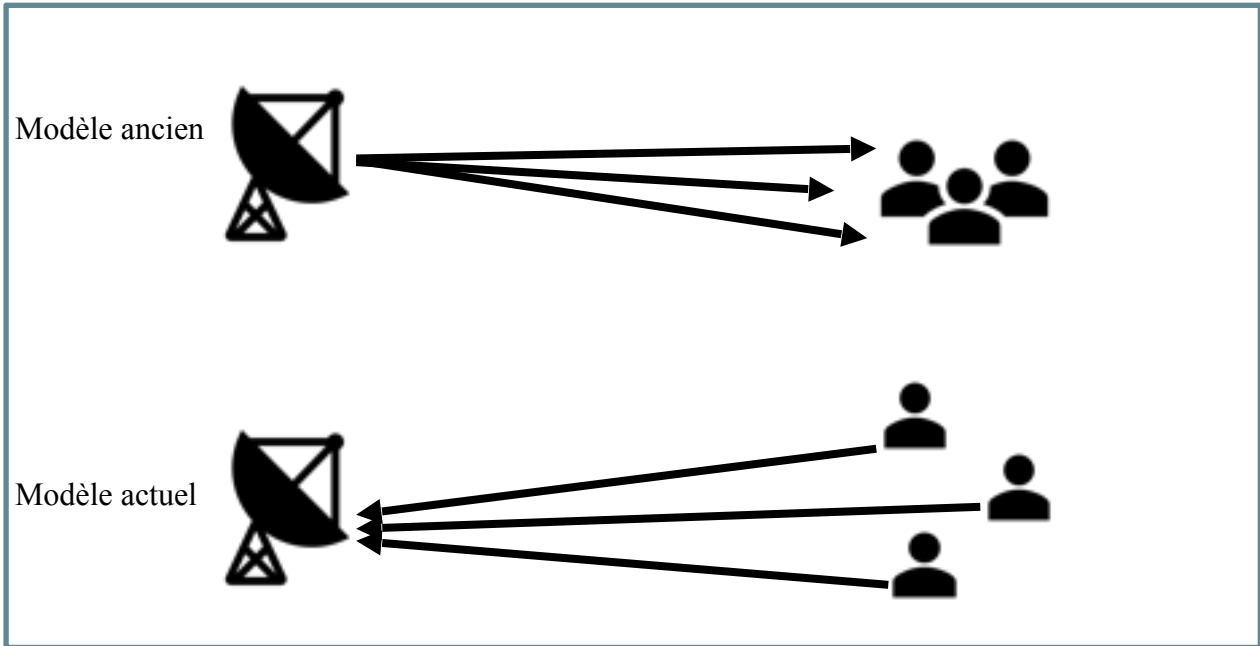
- Semaine 1 : Formation à la réalisation de slides sous la charte 8Pourcent
- Semaine 2 : Travail de recherche sur les études
- Semaine 3 : Travail de recherche sur les études (suite)
- Semaine 4 : Benchmark des stratégies TV et vidéos internet
- Semaine 5 : Analyse des tendances et de la concurrence
- Semaine 6 : Travail sur les missions annexes (communication)
- Semaine 7 : Travail sur les missions annexes (*design thinking*, veille informative, *block chain*)

# ANNEXES

## Table des matières

<b>Annexe 1 : La distribution de la television, de l'offre à la demande</b>	<b>15</b>
<b>Annexe 2 : Référencement d'études sur les télécoms et le médias</b>	<b>15</b>

## Annexe 1 : La distribution de la television, de l'offre à la demande



## Annexe 2 : Référencement d'études sur les télécoms et le médias

Continent	Pays	Thème étude	Lien étude	Code étude	Institut (nom d'entrée)	Entrée
Europe	France	Renouvellement des terminaux dans les entreprises	<a href="http://www.enovresearch.fr/images/Saga_Business_TN3C3A47N3C1">http://www.enovresearch.fr/images/Saga_Business_TN3C3A47N3C1</a>	Non renseigné	Enov Research	Non re
Asie	Non renseigné	Les défis des fournisseurs de télécoms en Asie	<a href="https://www.forester.com/report/Best+Practices+Sourcing+Teleco">https://www.forester.com/report/Best+Practices+Sourcing+Teleco</a>	Non renseigné	Forester Research	Non re
Etats-Unis	Non renseigné	Les trois axes de l'expansion de technologie et de télécoms	<a href="https://www.forester.com/report/US+Tech+Market+Outlook+Fore">https://www.forester.com/report/US+Tech+Market+Outlook+Fore</a>	Non renseigné	Forester Research	Non re
Non renseigné	Non renseigné	Pourquoi faire un service de télécoms B2B ?	<a href="http://blogs.forester.com/blogslee_thomas/2013-12-10-why_do_a">http://blogs.forester.com/blogslee_thomas/2013-12-10-why_do_a</a>	Non renseigné	Forester Research	Non re
Non renseigné	Non renseigné	Rapport d'étude sur les développements du e-SIM	<a href="https://knect365.com/memos-series/article/932837a-6447-4406-97">https://knect365.com/memos-series/article/932837a-6447-4406-97</a>	Non renseigné	Informa Telecoms e	Non re
Non renseigné	Non renseigné	Développement de la 5G et ses impacts (articles connexes)	<a href="https://knect365.com/5g-virtualisation/article/17a068f8-42a3-4084-1">https://knect365.com/5g-virtualisation/article/17a068f8-42a3-4084-1</a>	Non renseigné	Informa Telecoms e	Non re
Europe		European Telecom Sector Benchmark	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/Collection/Market-report-M36537MR">http://www.idata.org/en/Research-store/Collection/Market-report-M36537MR</a>		idata	
Pas mentionnés		Light operators	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/light-operators_936.html">http://www.idata.org/en/Research-store/light-operators_936.html</a>	M34505IN1	idata	
Pas mentionnés		Increasing ARPU - Raising revenue in a saturated market	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/increasing-ARPU_966.htm">http://www.idata.org/en/Research-store/increasing-ARPU_966.htm</a>	M34505IN2	idata	
Europe		Single Market Initiatives - ebooting Europe's Communicati	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/Single-Market-Initiatives">http://www.idata.org/en/Research-store/Single-Market-Initiatives</a>	M35596MR	idata	
analyse comparative de neuf gammes de		Teleco services for enterprise market	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/Teleco-services-for-entag-M35447MR">http://www.idata.org/en/Research-store/Teleco-services-for-entag-M35447MR</a>		idata	
Europe		Telecom consolidation in Europe	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/Telecom-consolidation-in-M36536MR">http://www.idata.org/en/Research-store/Telecom-consolidation-in-M36536MR</a>		idata	
Niveau mondial		World Telecom Services Market	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/World-Telecom-Services-M36535B2">http://www.idata.org/en/Research-store/World-Telecom-Services-M36535B2</a>		idata	
mondiale, (EU28, APAC et US)		OTT Communication Services	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/OTT-communication-Ser-M36345IN2">http://www.idata.org/en/Research-store/OTT-communication-Ser-M36345IN2</a>		idata	
		Teleco and cable-video strategies	<a href="http://www.idata.org/en/Research-store/Teleco-video-strategies_I/M36346MR">http://www.idata.org/en/Research-store/Teleco-video-strategies_I/M36346MR</a>		idata	
Europe	Espagne	Spain: LTE and Fiber Deployment to Drive Growth as Marke	<a href="https://www.globaldata.com/store/report/t02287mr--spain/">https://www.globaldata.com/store/report/t02287mr--spain/</a>	TC0287MR		
americaine latine	Honduras	Honduras: Operators Speed up 3G Buildout to Comply With	<a href="https://www.globaldata.com/store/report/t02286mr--honduras/">https://www.globaldata.com/store/report/t02286mr--honduras/</a>	TC0286MR		
asie	Taiwan	Taiwan: Higher Mobile Interconnection Charges and Falling	<a href="https://www.globaldata.com/store/report/t02280mr--taiwan/">https://www.globaldata.com/store/report/t02280mr--taiwan/</a>	TC0280MR		
Afrique	Nigeria	Nigeria: Regulator's Nullification of 34 Licenses Hits Fixed S	<a href="https://www.globaldata.com/store/report/t02286mr--nigeria/">https://www.globaldata.com/store/report/t02286mr--nigeria/</a>	TC0286MR		
Pas mentionnés		Big Data: Telecom Innovation through Analytics	<a href="http://www.industryreportstore.com/big-data-telecom-innovation/">http://www.industryreportstore.com/big-data-telecom-innovation/</a>	TC0048MR		
Afrique	Maroc	Morocco Smartphone Market to 2025: Mobile Handset Sale	<a href="http://www.industryreportstore.com/catalog/product/view/id/171">http://www.industryreportstore.com/catalog/product/view/id/171</a>	TC0649MF		
				5XEE003 /		
	Japon	Telecom Equipment Groups	<a href="http://www.xerfi.com/presentationetude/Telecom_Equipment_Gr">http://www.xerfi.com/presentationetude/Telecom_Equipment_Gr</a>		Xerfi	
	France	Le marché des télécoms	<a href="http://www.xerfi.com/presentationetude/Les_operateurs_telecom_XF2+">http://www.xerfi.com/presentationetude/Les_operateurs_telecom_XF2+</a>		Xerfi	
	France	L'édition et la distribution de chaînes de télévision	<a href="http://www.xerfi.com/presentationetude/ledition-et-la-distribucio">http://www.xerfi.com/presentationetude/ledition-et-la-distribucio</a>		Xerfi	

