

Michel Combes : les salariés de SFR vont devoir « s'adapter »

La commission des Affaires économiques de l'Assemblée nationale poursuit ses travaux sur l'étude du marché des télécoms en France, notamment en interrogeant ses principaux acteurs. Après Sébastien Soriano, président du régulateur, Stéphane Richard, PDG d'Orange, ou Patrick Drahi, pilote de la holding Altice, ces derniers mois, c'était au tour de Michel Combes, PDG du groupe SFR, de s'exprimer devant les députés membres de la commission. Il était accompagné de Michel Paulin, récemment nommé à la direction de SFR, et d'Alain Weill à la tête de SFR Média (qui intègre désormais le groupe NextRadioTV).

Michel Combes a réaffirmé la volonté du groupe de « *bâtir un grand acteur mondial dans les télécoms et les médias* ». Et de rappeler qu'Altice, qui chapeaute SFR en France, Hot en Israël, Portugal Telecom et, plus récemment, Suddenlink et Cablevision aux Etats-Unis, réalise 24 milliards d'euros de chiffre d'affaires et compte 50 000 salariés. En France, « *nous souhaitons être l'un des principaux acteurs du marché* », affirme le PDG. Ambition qui passe par des investissements significatifs dans le réseau.

Côté mobile, Michel Combes a reconnu que SFR avait pris du retard sur la 4G puisque, au moment du rachat de l'opérateur par Numericable Group fin 2014, seuls 35% de la population était couverte. « *Depuis, nous avons mis les bouchées doubles pour porter la couverture à 60% fin 2015 et entendons atteindre 90% fin 2017. En phase avec notre principal concurrent, Orange.* » Michel Paulin a, pour sa part, insisté sur le rythme soutenu de déploiement de plus d'un millier de sites 4G au premier trimestre 2016. « *Nous maintiendrons ce rythme au deuxième trimestre avec la volonté de dépasser Free cet été.* » Quant à la couverture des zones rurales dites blanches, le dirigeant assure que les programmes seront tenus, tant pour la 2G en fin d'année, que pour la 3G à mi-2017. Sur la 2G, « *il reste encore quelques sites à connecter (sur les 746 concernés, NDLR). Nous attendons un certain nombre de transmission louées à notre partenaire Orange qui a un quasi monopole sur la transmission dans ces zones là.* » Concernant la 3G, SFR devrait avoir déployé les 813 sites concernés d'ici 12 mois.

SFR, premier acteur sur les RIP

Sur la partie fixe, Michel Combes s'est félicité d'être le premier acteur du fixe très haut débit (THD) en France, « *grâce au câble complété du FTTH* », avec plus de 8 millions de prises éligibles. Et, toujours, la volonté de couvrir 22 millions de foyers en 2022. « *Des investissements significatifs* » que Michel Paulin a détaillé. Dans les zones denses, ils se sont notamment traduits par une mise à niveau du réseau en 2015, pour monter les débits à 1 Gbit/s en téléchargement.

Sur les réseaux d'initiative publique (RIP), « *un sujet qui me tient tout particulièrement à cœur puisque je suis convaincu que c'est une dynamique public-privée qui permet de dynamiser l'économie des territoires* » a déclaré Michel Paulin, SFR a affirmé, devant les élus de la nation, sa position de leader. « *Nous sommes aujourd'hui le principal acteur de RIP en France [...], nous opérons le plus de RIP et sommes celui qui opère le plus de clients dans des RIP que nous n'opérons pas* », a indiqué le dirigeant en avançant le chiffre de 700 000 clients DSL hors zones opérées par SFR. « *Nous sommes le seul opérateur qui joue le*

jeu sur la zone RIP. »

Une pique adressée à Orange, qui tend à s'installer uniquement sur les réseaux de collectivités qu'il opère. Sur les « *nouvelles RIP FTTH* », Michel Paulin a illustré l'engagement de SFR en tant qu'opérateur et co-investisseur par la signature récente de nouvelles conventions dans l'Oise et l'Isère avec plusieurs dizaines de milliers de prises à terme. « *Nous attendons que les autres opérateurs viennent et, à ma connaissance, nous avons reçu zéro commandes de la part d'Orange et de Free sur ce sujet-là* », glisse Michel Paulin.

Emplois : une adaptation nécessaire

Enfin, sur la zone moyennement dense (zone AMI), le DG entend renégocier l'accord de mutualisation signé avec Orange, avant le rachat de SFR. L'objectif étant de rééquilibrer un accord où l'opérateur historique couvrira en fibre 80% des zones en question contre 20% pour SFR. Ce dernier souhaitant profiter de son infrastructure câble (FTTB) pour éviter des redondances sur son réseau THD. « *La demande [de renégociation] a été faite officiellement auprès du gouvernement et de l'Arcep* », assure Michel Paulin. Le groupe entend donc augmenter ses investissements dans les réseaux. Ceux-ci devraient passer entre 1,6 et 1,8 milliard d'euros jusqu'à présent par an (en cumulant SFR et Numericable) à plus de 2,2 milliards en 2016. Si l'essentiel des investissements ira dans les infrastructures réseau, une partie est également consacrée aux contenus (presse, audiovisuel), désormais vus comme un produit d'appel pour gagner des clients.

Les députés ont également interrogé les représentants de l'opérateur sur la question des emplois au sein du groupe. Notamment à la suite de propos de Patrick Drahi qui jugeait, la semaine dernière, que [SFR était en sureffectifs](#). Des propos « *pas surprenants, ni pour les collaborateurs, ni pour l'environnement de l'entreprise* ». Selon Michel Combes, « *l'adaptation de SFR est une nécessité absolue dans un monde qui évolue très vite [...] pour garantir le développement de l'entreprise et sa capacité à investir toujours davantage dans les réseaux et les contenus* ».

Une adaptation que l'accord de maintien de l'emploi pendant 3 ans, signé dans la foulée du rachat de l'opérateur, pénaliserait aujourd'hui, soit jusqu'à mi 2017. « *Nous respecterons cet engagement [...], mais nous travaillons d'ores et déjà avec les organisations syndicales et les partenaires sociaux pour accélérer la transformation de notre entreprise.* » Et d'ajouter que, malgré la présence d'équipes « *absolument formidables* » chez SFR, il y a « *énormément de rigidités* ». Et d'évoquer les multiples systèmes d'information, l'organisation en silos, les redondances sur les fonctions, notamment support, qui résulteraient des acquisitions accumulées ces dernières années, et qui « *pénalisent l'entreprise dans sa capacité à répondre vite aux attentes des clients, à proposer des évolutions aux collaborateurs* ». Michel Combes n'a évidemment pas précisé le nombre de postes qui seraient concernés par cette « *adaptation nécessaire* », mais on croit deviner que ladite adaptation devrait être significative.

Lire également

[Drahi \(Altice\) et Roussat \(Bouygues Telecom\) exposent leurs stratégies aux parlementaires](#)
[Sébastien Soriano, ARCEP : « le réseau cuivre est plus dégradé que prévu »](#)
[Rapport Terrasse : l'économie collaborative ne doit pas basculer dans le « low cost »](#)