GEO1 - 2012A - 1SO1 - 03



| | |
|---|---|
| utbm<br>université de technologie Belfort-Montbéliard<br>*Humanités*<br>UTBM<br>F 90010 Belfort Cedex<br>tél. 03.84.58.31.75<br>fax. 03.84.58.31.78<br>email <prénom.nom>@utbm.fr<br>http://www.utbm.fr | **GY01**<br>**Fondements de la Gestion**<br>**Médian**<br>**Durée : 2 heures + 5 minutes de lecture des questions** |
| **Christian GIRARDOT** | **Lundi 12 novembre 2012** |

***Consignes :***

- ***Les documents de cours, les documents de TD, les calculatrices, les traducteurs électroniques, les ordinateurs portables, les téléphones mobiles et les tablettes ne sont pas autorisés.***
- ***Vous signerez chaque copie utilisée.***
- ***Vous veillerez à la présentation de la copie (lisibilité, orthographe, grammaire).***
- ***Vos réponses seront toujours rédigées et justifiées.***
- ***Vous n'utiliserez ni le stylo rouge, ni le crayon de papier.***

Le sujet comprend quatre dossiers indépendants. Toutes les questions sont indépendantes.

## 1er dossier

**« Vinci bétonne son modèle sur trois fronts », Alice Mérieux, *Challenges* n° 299, jeudi 3 mai 2012**

**Travail à faire** : Procéder au diagnostic SWOT partiel du groupe Vinci. Vous relèverez

a) Huit forces **[4 points]**
b) Trois faiblesses **[1,5 point]**
c) Une opportunité **[0,5 point]**
d) Deux menaces **[1 point]**

## 2e dossier

**« Rexiaa, maître en matériaux composites », Sylvie Jolivet, *Les Échos*, mardi 7 août 2012**

**Travail à faire :**

1. Caractériser l'entreprise Rexiaa selon :
   a) La typologie de Colin Clark **[0,5 point]**,
   b) La typologie du Système Élargi de Comptabilité Nationale **[0,5 point]**,
   c) La typologie des statuts juridiques **[1,5 point]**,
   d) La typologie de l'INSEE **[0,5 point]**.
2. Préciser les choix stratégiques de l'entreprise Rexiaa **[3 points]**.
3. Caractériser les trois premiers avions conçus et fabriqués par l'entreprise Rexiaa selon la typologie des innovations d'Emmanuelle Le Nagard et Delphine Manceau **[2 points]**.

## 3e dossier

**« Puget renouvelle sa saga publicitaire », Régine Eveno, *Marketing Magazine* n° 158, mai 2012**

**Travail à faire :**

1. Positionner l'huile d'olive issue de l'agriculture biologique sur la courbe de cycle de vie du produit en France en 2011. Vous pouvez répondre par une phrase ou par un graphique **[0,5 point]**.
2. Préciser le contenu de l'attribut < marque > de la variable produit du *marketing mix* de la marque Huiles Puget **[1 point]**.
3. Préciser le contenu de l'attribut < largeur et extrait de la profondeur de la gamme > de la variable produit du *marketing mix* de la marque Huiles Puget **[1 point]**.
4. Préciser la politique de prix pratiquée par les Huiles Puget pour les produits vendus sous la marque Puget Bio **[0,5 point]**.
5. Préciser le contenu de l'attribut < supports de communication média > de la variable produit du *marketing mix* de la marque Huiles Puget **[0,5 point]**.

## 4e dossier

**« Sprint Nextel va pouvoir défier AT&T et Verizon dans les mobiles aux États-Unis », extrait, Sarah Belouezzane, *Le Monde*, mercredi 17 octobre 2012**

**Travail à faire :**

1. Préciser la relation de marché – au sens de la typologie de Stackelberg – entre les opérateurs de téléphonie mobile présents aux États-Unis et leurs clients américains **[1 point]**.
2. Relever une barrière à l'entrée sur le marché américain de la téléphonie mobile **[0,5 point]**.

# Vinci bétonne son modèle sur trois fronts

Alice Mérieux, *Challenges* n° 299, jeudi 3 mai 2012

Pour le citoyen *lambda*, le groupe Vinci est une horreur. Les péages d'autoroutes sont plus chers d'année en année et les tarifs des parkings sont prohibitifs. Ce n'est pas tout. Désormais, un pourcentage du ticket d'entrée d'un match de football dans les stades du Mans, des Girondins de Bordeaux ou de l'Olympique lyonnais revient au géant français du BTP (bâtiment et travaux publics). Pis, quelques euros d'un billet d'avion pris à Nantes (Loire-Atlantique), Quimper (Finistère), Grenoble (Isère) ou... Phnom Penh (Cambodge) tombent aussi dans son escarcelle. Plus étonnant encore, lorsque la ligne à grande vitesse (LGV) Tours-Bordeaux entrera en service en 2017, Vinci encore touchera sa quote-part !

Car Vinci n'est plus seulement un constructeur. Son modèle économique repose largement sur un deuxième métier : concessionnaire. Aux antipodes de la route suivie par son grand rival dans le BTP, le groupe Bouygues. Le P-DG de Vinci, Xavier Huillard, explique sa stratégie par une image... qui fleure bon le béton : « *La granulométrie continue dans le temps* ». C'est-à-dire ? « *Lorsque vous bâtissez une maison, pour que votre remblai soit solide, vous devez y mettre des gros, des moyens et des petits cailloux. Et bien, chez Vinci, on fait pareil dans le temps. On mise sur le court, le moyen et le long terme !* ». Et les résultats de l'année 2011 en témoignent, la granulométrie, ça paie. À près de 37 milliards d'euros, le chiffre d'affaires a augmenté de plus de 10 %. Quant au bénéfice net, il a progressé de 7,2 %, pour atteindre 1,9 milliard d'euros. Comme chaque année, la société redistribuera la moitié de cette manne à ses actionnaires, qui font preuve d'une grande fidélité à l'entreprise.

Alors, la granulométrie, concrètement, à quoi cela correspond-t-il ? Vinci mise sur la complémentarité de trois métiers : les fameuses concessions pour le long terme, la construction pour le moyen terme, et l'énergie pour le court terme.

C'est connu, le BTP est cyclique. Il faut donc trouver des relais de croissance pour faire face aux temps difficiles. Si le groupe Bouygues a résolu l'équation en se diversifiant avec les médias (TF1), Bouygues Telecom et sa participation dans le capital d'Alstom, Vinci s'est ouvert aux concessions, ces contrats d'exploitation d'un service public pendant vingt, trente, voire soixante-dix ans ! Un bon filon que ces « gros cailloux » : quand le BTP ne requiert presqu'aucun capital mais dégage une très faible marge (4,6 %), les concessions pompent de très grosses sommes au départ mais procurent une rentabilité opérationnelle record (41 % !). Pour Vinci, le virage décisif s'est produit en 2006, avec le rachat du réseau Autoroutes du sud de la France (ASF) pour 9,1 milliards d'euros, privatisé par le gouvernement de Villepin. L'État et les collectivités locales, qui n'ont plus d'argent dans les caisses, lancent de plus en plus fréquemment des appels d'offres sous forme de partenariats public-privé (PPP). Pour construire le nouveau ministère de la Défense dans le quartier de Balard à Paris, Bouygues touchera, par exemple, un loyer pendant vingt-sept ans, même si les effectifs et les moyens de l'armée diminuent ! Une vraie rente, de l'aveu même de Xavier Huillard, qui observe que « *dans un PPP d'hôpital ou de collège, on n'est pas payé en fonction du nombre de patients ou d'élèves, il n'y a donc pas de risque de dérive des coûts* ». Tout l'inverse du métier classique de concessionnaire.

Sur les autoroutes, par exemple, Vinci assume pleinement le risque du trafic. Si les voitures sont moins nombreuses, les recettes de Vinci sont moins importantes. Et pour gagner

de l'argent, il faut investir (revêtement, signalétique, sécurité, services sur les aires de repos et dans les gares de péages...). Une concession n'est rentable qu'au bout de plusieurs années, voire de dizaines d'années, une fois la dette d'acquisition remboursée. Aussi le secret du bon concessionnaire est-il d'en allonger la durée, chaque année supplémentaire négociée étant l'assurance d'un meilleur bénéfice. C'est l'État qui en décide, en fonction de la satisfaction des usagers. Xavier Huillard insiste : « *Depuis huit ans, Vinci Autoroutes a dépensé dix milliards d'euros dans les réseaux autoroutiers qui lui sont concédés. C'est pour cela que nous obtenons des contreparties* ».

Son excellente réputation rassure le donneur d'ordres public. Quand Vinci l'emporte, c'est pour longtemps. Hervé Tricot, président de Lisea – la société qui gère la concession de la ligne à grande vitesse Tours-Bordeaux –, raconte qu'il a été demandé à Vinci de s'engager à ne pas sortir avant dix ans. « *Cela n'a posé aucun problème à Xavier Huillard, c'est dans la mentalité du groupe* ». Une façon de se démarquer des concurrents. Le groupe Eiffage a revendu 80 % de sa participation dans la société Optimet – elle gère quatre prisons –, deux ans après leur livraison au Ministère de la Justice. Un grand maître d'ouvrage l'assure : « *Nous sommes sûrs que Vinci restera aux manettes jusqu'au bout, ce qui n'est pas le cas de ses concurrents* ».

Fort de ce savoir-faire, Vinci n'a eu de cesse d'élargir le spectre de ses activités (aéroports, lignes ferroviaire, stades...). Le groupe ne dirait pas non au rachat d'Aéroports de Paris (ADP) que l'État pourrait un jour privatiser définitivement. Histoire de prendre date, Vinci a déjà mis un pied dans le capital, en achetant 3,3 % de cette entreprise encore sous contrôle public, mais cotée à la Bourse de Paris. En revanche, l'eau ou les déchets, pas question. « *Il y a bien assez à faire dans les concessions d'infrastructures* ». Et les ports ? Pas pour l'instant. « *Nous exerçons toujours en France un savoir-faire avant de partir à l'international* ». Mais avec les autoroutes, les aéroports et les lignes ferroviaires à grande vitesse, Vinci a déjà maillé le territoire national. Quelle que soit l'évolution des habitudes de transport des Français, Vinci s'y retrouve. Ce que le groupe perd sur la route, il le récupère sur le TGV ou l'avion !

Complémentarité, donc, au sein du pôle concessions, mais complémentarité aussi avec le pôle construction. Des activités de moyen terme qui s'échelonnent sur deux à cinq ans. Et où Vinci est le groupe le plus rentable de la profession. À 4,6 % de marge, il dépasse les 3,6 % de Bouygues Construction et les 2,4 % d'Eiffage. Avec la crise vient toujours la guerre des prix. Xavier Huillard le répète : « *Je privilégierai toujours la marge au volume. Ce qui compte, c'est de bien sélectionner les projets et les clients* ». Chez Bouygues Construction, on insiste sur la morgue de ce concurrent qui, lorsqu'il perd, « *ne comprend pas et brandit très souvent la menace judiciaire* ». Cet état d'esprit, c'est la botte secrète de Vinci : « *Bouygues, c'est l'armée américaine. Nous, c'est la guérilla* ».

Xavier Huillard est fier de diriger une constellation de PME. Christian Labeyrie, directeur financier de Vinci, en soupirerait presque : « *Vinci consolide 2 250 sociétés !* ». En Île-de-France, par exemple, quand Bouygues Construction s'affiche avec une filiale unique, Vinci en compte huit. Chacune, en principe, a son marché : Sicra pour la préfabrication, CBC pour les bureaux, ou GTM pour la rénovation sociale et les partenariats public-privé... Mais, en réalité, « *elles se "bastonnent" franchement* », s'amuse un avocat spécialisé. Sur le terrain, l'efficacité est redoutable. Un concurrent malheureux raconte : « *Quand Vinci attaque un marché sur deux fronts, ils ont, évidemment, deux fois plus de chances de gagner !* ». Xavier Huillard a beau le nier, les exemples ne manquent pas. Rien que sur Paris, GTM et Bateg

s'affrontent pour construire le siège de l'Agence nationale de sécurité sanitaire (Anses), comme CBC et GTM l'avaient fait pour le campus de l'École nationale supérieures des techniques avancées (ENSTA) à Palaiseau (Hauts-de-Seine), ou la rénovation des installations de l'Institut national du sport, de l'expertise et des performances (INSEP) dans le XIII^e^ arrondissement de Paris. GTM vient par ailleurs de gagner la Cité des loisirs de Courbevoie (Hauts-de-Seine), contre un consortium Dumez et Sicra, deux autres filiales de Vinci.

« *Pratique sans doute un peu limite du point de vue Code des marchés publics* », selon un concurrent, la décentralisation est revendiquée par Xavier Huillard. « *Grâce à ce système, je suis persuadé que Vinci peut grandir sans grossir. Car le plus grand péril de notre organisation, c'est la menace bureaucratique* ». C'est aussi sa seule angoisse. « *Que l'une de nos filiales se développe trop loin de nous, hors de notre culture...* ». Faute de contrôle suffisant, certaines entités, en Hongrie ou en Pologne, ont déjà « divergé ».

Autre inconvénient de ce morcellement, la perte de compétitivité sur les grosses affaires, comme le contrat du « Pentagone à la française », emporté par Bouygues. Sur les contrats à plusieurs centaines de millions d'euros, « *nous sommes obligés de trouver un consensus entre nous, ce qui ne correspond pas forcément à l'optimum économique* », reconnaît un cadre dirigeant du groupe Vinci.

Pour bien colmater son remblai, entre concession et construction, Vinci s'est trouvé un troisième gisement de microcailloux cette fois : Vinci Energies. Une multitude de petits contrats – 40 000 euros en moyenne – sur quelques mois, à la rentabilité meilleure que le BTP (avec une marge de 5,6 %) et peu sensible aux cycles. Climatisation, chauffage, éclairage public, vidéosurveillance, centrales solaires ou réseaux de tramway, cette activité explose. Comme Xavier Huillard à son évocation : « *Les métiers de l'énergie sont superbes ! Je ne serais pas étonné si nous doublions la taille de ce pôle dans dix ans* ».

C'est d'autant plus facile à dire que Vinci l'a presque déjà fait. Entre 2005 et 2011, Vinci Énergies est passé de 3,5 à 8,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires (+ 148,6 %). Grâce à une action menée de main de maître en 2010 avec l'acquisition de Cegelec. En juin 2008, le Qatar Investment Authority (fonds d'investissement souverain qatari) acquiert Cegelec, cédé par le fonds d'investissement LBO France. Xavier Huillard ne se décourage pas. « *Je leur ai fait comprendre que j'étais preneur. Un an plus tard, l'affaire était conclue* ». Vinci prend le contrôle de la Cegelec en offrant au fonds qatari, en échange, une entrée parmi ses actionnaires de référence (il détient 5,6 % du capital), et avec lui, des perspectives mirifiques de contrats dans le Golfe. Mais dans l'entreprise de Martin Bouygues, on s'endette 3,3 fois moins, et surtout, remarque un membre de l'état-major de Vinci, « *jamais le groupe Bouygues n'aurait pu le faire, car la participation de 21 % de la famille Bouygues aurait été diluée* ». La constellation de Xavier Huillard a sa culture propre. Ce n'est pas celle du capitalisme familial.

# Rexiaa, maître en matériaux composites

Sylvie Jolivet, *Les Échos*, mardi 7 août 2012

**Fiche d'identité de l'entreprise Rexiaa**

| | |
|---|---|
| Raison sociale | Rexiaa |
| Forme juridique | Société par action simplifiée |
| Date de création | Janvier 2000 |
| Siège social | Z. I. des Listes – 63500 Issoire (Puy-de-Dôme) |
| Capital social | 2 952 950 euros |
| Président | M. Philippe Moniot |
| Effectif | Plus de 600 salariés (tous en France) |

Philippe Moniot parle plus volontiers de *made in Auvergne* que de *made in France*... Et celui qui, aux côtés de ses enfants, Isabelle et Jacques, dirige Rexiaa – fabricant de pièces, ensembles et sous-ensembles, en matériaux composites, métalliques et hybrides – affirme haut et fort vouloir « *vivre et travailler dans le pays d'Auvergne* ». Au-delà des formules, ce dirigeant prouve depuis plus de vingt-cinq ans que cela est possible pour une entreprise qui réalise 85 % de son chiffre d'affaires en sous-traitance, dont 70 % pour l'aéronautique civile et militaire. Parmi ces clients, on relève notamment Airbus, Eurocopter, Dassault, Safran, Thales... « *La mondialisation est une réalité. On ne peut pas s'opposer au fait que les donneurs d'ordre se fournissent dans des pays à bas coûts. Nous devons donc nous poser à tout moment la question de la chaîne de valeur pour faire la part des choses entre ce qui ne pourra se fabriquer que dans ces pays et, ce pour quoi nous pouvons proposer une offre attractive et compétitive* », énonce Philippe Moniot. Pour Rexiaa, cela se traduit par « *la conception et la construction d'aérostructures de dimensions importantes allant jusqu'à la fonction complète. Ce qui nécessite de savoir réaliser beaucoup d'opérations complexes* ».

« *Si on peut faire tout cela, on est compétitif pour le faire en France* », énonce Philippe Moniot, pour qui cela suppose d'intégrer plusieurs compétences et de maîtriser le travail de matériaux différents et le collage de ceux-ci entre eux. C'est à la création de cette chaîne qu'il s'est attaché depuis le lancement, en 1986, à Issoire (Puy-de-Dôme), de Rex Composites, une société spécialisée dans les matériaux composites. Par rachat et création, il a construit ainsi une entité de huit sociétés complémentaires, spécialisées non seulement dans divers composites mais aussi en outillages et pièces métalliques (chaudronnées et mécaniques) et hybrides. Depuis 2011, ces sociétés qui emploient plus de 600 personnes, principalement en Auvergne, forment Rexiaa (65 millions d'euros de chiffre d'affaires). Le capital de Rexiaa est intégralement détenu par la famille Moniot et quelques collaborateurs présents depuis les débuts. Outre les avionneurs, Rexiaa compte parmi ses clients Citroën Sport, la Compagnie des Signaux (à laquelle l'entreprise fournit les bornes d'appel installées le long des autoroutes), la SNCF... Rexiaa conçoit et fabrique également des produits spécifiques dont des roues pour vélos de compétition et des avions.

Des avions ? Depuis qu'en 1999, Philippe Moniot, pilote à ses heures perdues, qui s'était toujours rêvé constructeur d'avions, est parvenu à faire certifier son avion d'instruction biplace – dénommé Lionceau –, un appareil tout en carbone et destiné aux aéroclubs et centres de formation, la gamme s'est enrichie d'un triplace – baptisé Lion – et d'un

quadriplace – appelé Simba – développé grâce à une avance remboursable de la banque publique Oséo. « *Le quatrième sera présenté au Salon international du Bourget 2013* », annonce Philippe Moniot, qui souligne que le Lionceau et les suivants ont été « *les trois premiers avions tout carbone certifiés au monde, avant le Boeing B787 Dreamliner* ».

Ces petits avions vendus à une cinquantaine d'exemplaires chacun, pour moitié en France et les autres dans quelques pays d'Europe, « *consomment deux fois moins de carburant que leurs concurrents et vont plus vite* ». Ils sont pour Rexiaa un moyen de montrer son savoir-faire, notamment dans le champ de la maîtrise des matériaux. Dans ce domaine, l'entreprise auvergnate s'apprête à participer à l'évolution que va entraîner l'arrivée de nouveaux alliages en aluminium, plus légers et plus résistants, et qui pourraient concurrencer les composites. « *La part de ces alliages est l'une des clefs de la conception des nouveaux programmes des constructeurs. Mais il ne faut pas les voir comme des concurrents. Nous devons anticiper sur ce que les constructeurs attendent de nous et pouvoir valoriser notre savoir-faire dans le collage de matériaux* », prévient Philippe Moniot. La localisation de ses équipes pourrait faciliter leur participation à cette évolution : c'est à Issoire que Constellium (ex-Alcan, ex-Pechiney Rhenalu) construit son unité de fabrication de ces nouveaux alliages.

## Puget renouvelle sa saga publicitaire

Régine Eveno, *Marketing Magazine* n° 158, mai 2012

En bon méditerranéen, le comédien Michel Boujenah donne la réplique au mythe Fernandel (1903-1971) dans la nouvelle saga publicitaire, déclinée en trois spots diffusés à la télévision du 10 au 30 avril, puis durant l'été. Depuis le début de ce cycle de spots en 2005, les comédiens Michel Galabru et Arletty (1898-1992) se sont succédé pour donner la réplique à Fernandel, l'homme dont la voix si caractéristique, ponctue toujours le slogan à la fin de chaque spot « Puget : Inimitable depuis 1857 ». « *Notre cœur de cible est constitué de consommateurs qui ont découvert la marque dans les années quatre-vingt-dix* ». Ces trois dernières années, les Huiles Puget ont élargi leur gamme vers les spécialités à tartiner (tapenade noire, confit de tomates séchées, caviar d'aubergines...), les vinaigrettes (ciboulette-échalotes, vinaigre de Xérès, citron-thym...) et l'huile issue de l'agriculture biologique. « *Cette démarche nous permet de toucher une clientèle plus jeune, celle des 35 à 45 ans* », explique David Garbous, directeur marketing de Huiles Puget, une marque créée en 1857 par Adolphe Puget, négociant à Marseille et qui fut le premier à exporter en bidons de cinq litres l'huile d'olives de Provence en Argentine.

Avec cette nouvelle campagne publicitaire, Huiles Puget (groupe Sofiproteol), capitalise sur le capital de sympathie lié à Fernandel, tout en misant sur son successeur, à l'image authentique et conviviale. Au fil de saynètes, tournées en décor réel, avec la voix de l'imitateur Michel Elias, Michel Boujenah prend de l'assurance, symbolisant le passage de témoin avec Fernandel.

Première marque en valeur sur le marché de l'huile d'olive (100 millions d'euros de chiffre d'affaires), Huiles Puget doit faire face à la concurrence conjuguée des marques italiennes et des marques de distributeurs. « *Sur un marché de l'huile qui pèse au total 670 millions d'euros de chiffre d'affaires, en légère progression en volume (+ 2,6 %), nous avons réussi à faire de la croissance, grâce à l'extension de nos lignes et à l'innovation* », souligne David Garbous.

Avec les spécialités à tartiner lancées en 2007, Huiles Puget a fait passer son taux de pénétration de 20 % à 23 % et conquis une clientèle qui apprécie les moments de convivialité. Même succès avec les sauces salades. Sur ce marché en croissance de 2 %, Puget a misé sur la naturalité et les sauces biphasées, qui progressent beaucoup plus rapidement (+ 40 % en volume) que les sauces émulsionnées (- 1,5 % en volume). Avec les quatre références lancées en 2010, Puget a conquis une part de marché de 6 %.

Dernier lancement réussi, celui de l'huile Puget Bio l'an dernier. En neuf mois, cette référence, commercialisée à un prix supérieur de 20 % par rapport à celui des huiles d'olives traditionnelles (classique, douce, fruitée, au basilic...), s'est taillé une belle part de marché (15 %). Et le potentiel de développement des huiles biologiques reste très élevé. Le marché français progresse en moyenne de 36 % l'an en volume et de 33 % en valeur.

# Sprint Nextel va pouvoir défier AT&T et Verizon dans les mobiles aux États-Unis

Extrait, Sarah Belouezzane, *Le Monde*, mercredi 17 octobre 2012

**Le marché américain de la téléphonie mobile aux États-Unis en septembre 2012**
(Source : Cellular Telecommunications & Internet Association – CTIA)

| Opérateurs | Nombre de clients (en millions) | Part de marché en volume |
|---|---|---|
| AT&T | 105,2 | 31,7 % |
| Verizon Wireless | 94,2 | 28,4 % |
| Sprint Nextel | 56,4 | 17,0 % |
| T-Mobile USA | 33,2 | 10,0 % |
| TracFone Wireless | 21,3 | 6,4 % |
| MetroPCS | 9,3 | 2,8 % |
| Autres. Il existe 92 autres opérateurs téléphoniques aux États-Unis (MVNO inclus) | 12,0 | 3,6 % |
| Total | 331,6 | |

« *Cet apport d'argent ne pouvait mieux tomber pour Sprint !* ». L'aveu est de Dan Hesse, président de Sprint Nextel, troisième opérateur de téléphonie mobile aux États-Unis. Cette phrase, lâchée après l'officialisation, lundi 15 octobre, du rachat de 70 % du capital de l'entreprise par l'opérateur japonais de téléphonie mobile Softbank (lui aussi troisième sur son marché domestique), résume assez bien l'état d'esprit des marchés financiers devant cette opération évaluée à 20,1 milliards de dollars (15,4 milliards d'euros).

Bien que totalisant près de 56,4 millions d'abonnés et une part de marché de 17 %, Sprint Nextel affiche une dette de 21,1 milliards de dollars. Pis, l'opérateur n'a pas réalisé de bénéfices depuis 2005, date du rachat de son concurrent Nextel. « *Celui-ci possédait un réseau totalement différent du sien et l'exploitation des deux infrastructures a sérieusement grevé les finances de Sprint* », explique Dexter Thillien, analyste au sein de la société d'études IHS iSuppli.

« *L'arrivée de Softbank va non seulement réduire la dette de Sprint*, souligne Christopher Larsen analyste à la banque d'investissement Piper Jaffray, *mais aussi lui permettre d'avoir plus de liberté financière à court terme afin d'investir* ». Les capitaux de Softbank devraient notamment permettre à Sprint Nextel de déployer son réseau de quatrième génération de téléphonie mobile (4G), plus vite que prévu. Il s'agit, pour le numéro trois de la téléphonie mobile aux États-Unis, d'une condition *sine qua non* afin de faire le poids face aux deux géants AT&T et Verizon Wireless.

Aux États-Unis, la 4G est devenue « *un standard et non un service premium comme en Europe* », souligne Dexter Thillien. « *Sprint va pouvoir se doter d'un spectre de fréquences plus large, en participant aux enchères pour acquérir les licences, mais aussi en rachetant des fréquences à ses concurrents* », indique Christopher Larsen. [...]