

## En trente ans, Bouygues Telecom est passé de cible à moteur de la consolidation

### TÉLÉCOMS

**Bousculé par Free Mobile, cible de Patrick Drahi puis d'Orange, l'opérateur entre dans la force de l'âge en pleine reconquête.**

Thomas Pontiroli

Mardi 14 octobre 2025, un peu avant 21 heures, les équipes de Bouygues lancent les invitations WhatsApp à la presse : Olivier Roussat va prendre la parole. Le directeur général de Bouygues devance les dirigeants d'Iliad et d'Orange pour annoncer la nouvelle : les trois opérateurs sont tombés d'accord pour racheter SFR. La suite, on la connaît : il faudra attendre six mois pour qu'une nouvelle offre convainque le vendeur.

Mais ce soir-là, Bouygues Telecom est apparu comme l'homme fort du secteur. Devant Orange et ses 340 millions de clients, Iliad, sa santé financière insolente et son actionnaire omniprésent Xavier Niel, le troisième opérateur du marché mène l'opération de fusion du siècle, se positionnant en plus gros repreneur de SFR : 43 % (puis 42 %), soit une enveloppe de 8,5 milliards.

Que de chemin parcouru pour l'opérateur qui, le 29 mai, entre dans la force de l'âge des télécoms, trente ans après y être entré en challenger. Un secteur auquel on accède uniquement par la force, entre la licence chère (GSM, en 1994), la concurrence rude (France Télécom et SFR à l'époque), et les millions de clients à conquérir.

#### « Un trublion discret »

Se faire une place ne peut pas se faire sans panache. Face au duopole qui facture grassement à la minute, Bouygues Telecom invente le forfait. Pour un analyste télécoms, c'était osé : « Ils ont eu la troisième licence mobile très tard, ils étaient dos au mur. Ala base, ce ne sont pas des ingénieurs des télécoms. Le vrai innovateur, dans les télécoms, ce n'est pas Free. C'est Bouygues Telecom ! »

Trois ans plus tard, le forfait Millenium disrupte discrètement la tarification, l'opérateur acceptant de supporter un coût plus élevé quand ses abonnés appellent d'autres mobiles sur les réseaux France Télécom et SFR. Pas le choix, pour gagner des parts de marché.

En 2002, Bouygues Telecom lance i-mode, s'inspirant du japonais NTT DoCoMo. Un Internet mobile qui a eu raison trop tôt... Pas grave, en 2006, le forfait Neo remet un coup de pression avec l'illimité. Un



Bouygues Telecom pourrait être le principal bénéficiaire d'un retour des télécoms à trois acteurs. Photo Laurent Grandguillot/REA

connaissable rappelle : « Ils étaient détestés par leurs concurrents. »

« On nous dit souvent : vous êtes trop discret. Je pense que c'est dans notre ADN. Nous avons pourtant lancé beaucoup de premières... On est un trublion discret », reconnaît l'actuel directeur général de Bouygues Telecom. Fidèle lieutenant, Benoît Torloting loue la « paternité du groupe Bouygues dans la façon de manager les collaborateurs et de respecter les clients ».

Le groupe jouera un rôle clé pour passer un autre cap en 2006 : l'Internet fixe. Chez TFI, on s'intéresse beaucoup aux nouvelles façons de diffuser la télévision, et la technologie ADSL apparaît comme prometteuse face au satellite et au câble de Patrick Drahi. Une intuition que confirmera la venue d'un certain Xavier Niel dans les bureaux de la Une... « Ça n'a pas été

simple, note Franck Abihssira, associé chez Emerton, ancien cadre chez Bouygues Telecom et artisan de la Bbox en 2008. Nous avons essayé de convaincre la direction de Bouygues Telecom de se développer dans le fixe, mais l'opérateur surfait sur une croissance à deux chiffres dans le mobile, faisait face à de lourds investissements et ne pouvait pas tout faire en même temps. »

Le 20 octobre 2008, pourtant, Bouygues Telecom devient fournisseur d'accès Internet (FAI). Avec un petit réseau, ils se démarquent commercialement avec Ideo, la première offre « quadruple play », associant Internet, téléphone, télévision et mobile. Une base de plus pour le secteur — même si cinq ans après, il sera pionnier de l'offre 100 % fibre, sans rien d'autre.

Bouygues Telecom allait cependant bientôt goûter à la posture de

l'arroseur arrosé. Lorsque Xavier Niel lance Free Mobile en 2012, les trois opérateurs tremblent, et le plus petit met un genou à terre. Le patron Olivier Roussat abat alors la carte consolidation et fait une offre à SFR. Mais son actionnaire, Vivendi, choisit le nouveau « tycoon des télécoms », Patrick Drahi.

#### Dominer les débuts de la 4G

Deux ans plus tard, Bouygues Telecom supprime 17 % de ses effectifs. « Un crève-cœur », selon une source proche. Au sol, le troisième opérateur devient une cible et, en 2015, le nouvel homme fort de SFR formule à son tour une offre à Martin Bouygues, qui refuse. En 2016, Orange tente aussi sa chance, en vain.

L'opérateur en pleine tempête n'est cependant pas abattu. « Nous n'avons jamais cessé d'investir dans nos réseaux, les télécoms demandent

d'être constants et persévérants », rappelle Benoît Torloting. En effet, en 2013, il obtient du gendarme des télécoms, l'Arcep, de pouvoir convertir sa bande GSM 1800 MHz — ce qui lui permettra de dominer les débuts de la 4G.

En peu de temps, Bouygues Telecom « s'est refait une réputation », selon un analyste, sur laquelle il capitalise encore. Parti en 2014 de la tour Sequana d'Issy-les-Moulineaux pour le technopôle de Meudon-la-Forêt, Bouygues Telecom met en marche son plan de reconquête.

En 2020, il rachète Euro-Information Telecom, l'un des principaux MVNO français, avec les marques Crédit Mutuel Mobile, CIC Mobile, NRJ Mobile, Auchan Telecom et Cdiscount Mobile. C'est un deal à l'importance sous-estimée, que d'aucuns voient comme une consolidation par les bords. Quatre ans plus

tard, il le confirme avec La Poste Mobile, ses 2,4 millions de clients, et un malin accès à un réseau de 7.000 bureaux de poste.

Entre-temps, en 2022, Edward Bouygues (fils de Martin), prend la présidence de Bouygues Telecom. Le groupe tourne la page de la filiale réputée vendable pour la rapprocher de la famille dirigeante, portée par la nouvelle génération. Désormais, Bouygues Telecom est le premier recruteur de France en abonnés, y compris sur l'Internet fixe. Il aborde le rachat de SFR le torse bombé. « Demain, si SFR disparaît, Bouygues Telecom devra devenir le vrai challenger d'Orange », considère un analyste. « Si nous devenons numéro deux, il nous faudra garder notre esprit de challenger », espère Benoît Torloting. Mais une chose est sûre : son meilleur ennemi, Free, ne laissera pas son statut de trublion. ■

« Si SFR disparaît, Bouygues Telecom devra devenir le vrai challenger d'Orange, ils ont les épaules. »

UN ANALYSTE TÉLÉCOMS

## L'opérateur mise sur l'IA pour pousser chez les clients professionnels

Grâce à des partenariats stratégiques avec l'écosystème de start-up françaises, Bouygues Telecom ambitionne de rattraper son retard dans le B to B.

Mehdi Laghrari

Une grande-messe pour marquer le coup. A l'aube de sa trentième année d'existence, Bouygues Telecom choisit de remettre une pièce dans la machine innovation. Pour fêter ses trente ans, l'opérateur télécoms organisait la semaine dernière un événement entièrement consacré à l'intelligence artificielle, dans ses locaux à Meudon-la-Forêt.

En présence d'Anne Le Hénañf, la ministre déléguée chargée de l'IA et du Numérique, le groupe a présenté la technologie comme la nouvelle frontière de croissance. « L'IA est une technologie qui va bouleverser le quotidien de nos collaborateurs et de notre environnement », explique Benoît Torloting, le directeur général de Bouygues Telecom. Notre rôle dans cette période doit être de rendre cette technologie accessible au plus grand nombre. »

Pour ce faire, l'opérateur de Martin Bouygues multiplie les partenariats avec des start-up françai-

ses. C'est notamment le cas de Prisme.ai, avec qui le groupe a noué un partenariat en novembre dernier. Spécialisée dans l'IA agentic en entreprise, son architecture logicielle est à la base du Studio AI de l'opérateur. Utilisé par la quasi-totalité des 10.000 salariés de Bouygues Telecom, celui-ci a déjà vu naître plus de 150 agents IA.

« Il y a de l'appétence sur le sujet de l'IA en interne, et nous avons déjà près de 100 personnes entièrement dédiées à l'IA », explique Chrystel Abadie Truchet, chargée de la stratégie au sein de l'opérateur. L'objectif de cette division est d'enrichir nos collaborateurs, d'améliorer notre résilience, et d'apporter de nouveaux services à nos clients. »

#### Automatisation des appels

D'autant plus que ces développements riment souvent avec gains opérationnels. En nouant un autre accord avec Illuin Technology, l'opérateur a basculé une grande partie de son service client sur l'IA agentic. En conséquence, 30 % de ses appels sont aujourd'hui automatisés, précise la société.

Ces développements en interne servent de base pour avancer dans le marché du B to B, où l'opérateur est historiquement à la traîne par

rapport à Orange et SFR. Ses avancées dans le domaine des assistants vocaux lui ont ainsi valu de décrocher un contrat avec la mairie de Meudon. Son standard est dopé à l'IA, via une solution de la start-up Volubile, commercialisée par l'intermédiaire des services de Bouygues Telecom.

« Beaucoup pensent que l'IA sera destructrice d'emplois, mais à ce stade, la technologie permet surtout de faire beaucoup plus avec le même nombre de salariés », défend au passage Benoît Torloting. Ce leitmotiv semble particulièrement taillé pour les TPE-PME, et notamment pour les artisans, que l'opérateur a identifiés comme un levier de crois-

sance pour ses services. « Ce sont des personnes qui ne comptent pas leurs heures, et qui n'ont que très peu de temps pour gérer du flux entrant supplémentaire », souffle un expert de la société. Pour prendre en charge ces appels, surtout en dehors des heures d'ouverture, l'opérateur a équipé ses nouvelles Bbox Pro d'un standard vocal intelligent, capable d'ajuster les inter-

#### La carte de la simplicité

Des innovations prometteuses, mais qui se déploient dans un marché où la concurrence est rude. Orange est bien implanté chez les grands comptes à qui il cherche désormais à vendre des services augmentés, et Free compte tirer son épingle du jeu par sa tarification agressive ainsi que par son positionnement dans le cloud via sa filiale Scaleway.

Pour tenter de se différencier dans un marché qui tend à saturer, Bouygues Telecom avance la carte de la simplicité. « L'IA nous permet de proposer des services innovants qui répondent précisément aux enjeux de nos clients entreprises et collectivités, en améliorant leur efficacité et en facilitant leur quotidien numérique », résume Chrystel Abadie Truchet. ■



**RETROUVEZ AUSSI NOTRE VIDÉO**  
Flashsez ce QR code pour visionner notre vidéo  
Comment Bouygues gagne (vraiment) son argent ?

### COMMUNIQUÉ

**SMURFIT WESTROCK PKG SYS SARL**  
Société à responsabilité limitée au capital de 1.460.000 euros  
Siège social : 41, boulevard Vauban, Immeuble Arago, 78280 Guyancourt  
816 720 056 RCS Versailles

Avis préalable à la mise en vente d'actions en désheréance

En application des dispositions des articles L. 228-6 ; L. 228-6-3 ; R. 228-11 et R. 228-14 du Code de commerce, les co-Gérants ont décidé, après avoir constaté que Monsieur Bernard Marie, associé, n'a pas été atteint par les convocations aux Assemblées Générales d'associés depuis dix (10) années révolues, de procéder à la mise en vente, à l'issue d'un délai d'un (1) an à compter de la parution du présent avis, des 39 parts sociales en désheréance détenues par cet associé.

Monsieur Bernard Marie est, par conséquent, mis en demeure de faire valoir ses droits dans le délai d'un (1) an susvisé, par courrier adressé au siège social de la Société.

A l'issue de ce délai, la Société tiendra ainsi le produit net de la vente desdites parts sociales à la disposition de Monsieur Bernard Marie ou de ses ayants droits pendant un délai de dix (10) ans, sur un compte bloqué dans un établissement de crédit. Les sommes, correspondant au prorata des dividendes, acomptes sur dividende et distributions de réserves (ou sommes assimilées), éventuellement versées, ne pourront, pour leur part, être réclamées que pendant une période de cinq (5) ans, à compter de leur date de mise en paiement, période au-delà de laquelle ces sommes seront définitivement acquises à la Société.

A l'expiration du délai de dix (10) ans susvisé, les sommes revenant à Monsieur Bernard Marie ou à ses ayants droits seront versées à la Caisse des Dépôts et Consignations où elles seront encore susceptibles d'être réclamées durant une période de vingt (20) ans. Passé ce délai, les sommes seront définitivement acquises à l'Etat.

La gérance