



Les Company Doctors
CRÉATEURS DE SIMPLICITÉ

Tribune publiée dans *Les Echos* - Le 5 juin 2018

LE POINT
DE VUE

de Mathieu Quérel
et Eric Villemain

Les Gafa ont-ils tué les start-up ?

Les Gafa (Google, Apple, Facebook, Amazon et consorts) sont entrés dans une zone de turbulences. Après des années de domination tranquille, ils sont désormais remis en question à tous les étages : transparence, respect des données privées ou des règles fiscales... Le doute s'installe aussi quant à leur stratégie pour stimuler (ou détruire) l'émergence d'innovations en dehors de leur giron.

Deux indicateurs macroéconomiques américains sont assez révélateurs. Le « seed funding » (financement d'amorçage pour les jeunes pousses) est en baisse, tandis que le nombre de licornes (start-up valorisées plus de 1 milliard de dollars) recule lui aussi, nettement en deçà du niveau record de 2015*. En recherche permanente de nouveautés, les Gafa rachètent à coups de millions de dollars des start-up prometteuses, qu'ils absorbent pour capter leurs innovations ou tout simplement pour s'arroger leurs parts de marché. Dans ce contexte, est-il encore possible de pousser à l'ombre des géants californiens ?

L'exemple de Quidsi est édifiant. Jeff Bezos s'y intéresse à la fin des années 2000 car il veut récupérer Diapers.com, le leader de la vente en ligne de couches pour bébé, segment de marché jugé stratégique par Amazon. Première offre de rachat, soldée par un premier refus. La réaction d'Amazon ne se fait pas attendre : le site décide de se livrer à une guerre sans merci pour faire plier sa proie. Ses logiciels détectent la moindre baisse de prix de Diapers et ajustent en temps réel les siens avec une décote de 30 % ! A bout de souffle, Quidsi finit

par accepter la proposition d'Amazon en 2010 pour 550 millions de dollars, refusant au passage une offre plus alléchante de Walmart, par crainte de représailles. En avril 2017, Jeff Bezos fait totalement disparaître la marque. Le gros a pulvérisé le petit.

Depuis 2001, Google-Alphabet a acheté plus de 200 entreprises (dont YouTube, Android, DoubleClick, Waze ou encore Nest parmi les plus emblématiques). Dans certains cas, il s'agissait de compléter ou de diversifier ses activités. Dans d'autres, Google a sorti son carnet de chèques pour étouffer

En recherche permanente de nouveautés, les Gafa rachètent à coups de millions de dollars des start-up prometteuses.

Est-il encore possible de pousser à l'ombre des géants californiens ?

dans l'œuf un nouveau compétiteur ou pour empêcher que des technologies ou des équipes stratégiques ne tombent dans l'escarcelle d'un concurrent. Avec l'acquisition d'Instagram (2012) et de WhatsApp (2014), Facebook cherchait à renouveler son propre modèle. Twitter et Snapchat, qui ont refusé les offres de Mark Zuckerberg, se sont, eux, exposés au pillage en règle de leurs principales fonctionnalités (stories et hashtags par exemple).

La dépendance des entreprises technologiques vis-à-vis des géants californiens est également préoccupante. Nombreuses sont celles qui sont hébergées chez Amazon ; toutes ou presque utilisent les solutions Google ; beaucoup développent des applications mobiles soumises aux règles draconiennes d'Apple et de Google. Criteo, le champion français de la publicité ciblée, en a fait les frais. Il a suffi à Apple d'annoncer une correction de son navigateur Safari et de restreindre les cookies pour que Criteo voie une partie de son activité et de son modèle économique contestés, avec en prime une révision à la baisse de 22 % de son objectif de chiffre d'affaires pour 2018 !

Certes, les Gafa ont créé beaucoup de richesses et même un nouveau style de vie, tant il est vrai que leurs innovations sont entrées massivement dans nos environnements économiques et personnels. Mais comment ne pas se demander si leur modèle venu de la Silicon Valley, qui a généré des monopoles surpuissants, n'est pas aussi devenu un frein à l'innovation ? Et finalement s'il n'a pas servi à créer une nouvelle rente économique, empêchant leur propre disruption ? Quelle est loin l'époque où Steve Jobs considérait qu'il était « *plus marrant de devenir pirate que de s'engager dans la marine* ».

* 81 entreprises en 2015 contre 43 en 2016 et 57 en 2017, selon PitchBook.

Mathieu Quérel et Eric Villemain sont membres des Company Doctors, réseau de consultants en entreprises.