

Juillet 2016

LA CONCURRENCE AU DÉFI DU NUMÉRIQUE

FONDATION POUR
L'INNOVATION
POLITIQUE
fondapol.org

Charles-Antoine SCHWERER

FONDATION POUR
L'INNOVATION
POLITIQUE
fondapol.org

www.fondapol.org

LA CONCURRENCE AU DÉFI DU NUMÉRIQUE

Charles-Antoine SCHWERER

La Fondation pour l'innovation politique
est un think tank libéral, progressiste et européen.

Président : Nicolas Bazire
Vice Président : Grégoire Chertok
Directeur général : Dominique Reynié
Présidente du Conseil scientifique et d'évaluation : Laurence Parisot

La Fondation pour l'innovation politique publie la présente note
dans le cadre de ses travaux sur *le numérique*.

FONDATION POUR L'INNOVATION POLITIQUE

Un think tank libéral, progressiste et européen

La Fondation pour l'innovation politique offre un espace indépendant d'expertise, de réflexion et d'échange tourné vers la production et la diffusion d'idées et de propositions. Elle contribue au pluralisme de la pensée et au renouvellement du débat public dans une perspective libérale, progressiste et européenne. Dans ses travaux, la Fondation privilégie quatre enjeux : la croissance économique, l'écologie, les valeurs et le numérique.

Le site www.fondapol.org met à disposition du public la totalité de ses travaux. Sa plateforme « Data.fondapol » rend accessibles et utilisables par tous les données collectées lors de ses différentes enquêtes et en plusieurs langues, lorsqu'il s'agit d'enquêtes internationales.

Par ailleurs, notre média « Trop Libre » offre un regard quotidien critique sur l'actualité et la vie des idées. « Trop Libre » propose également une importante veille dédiée aux effets de la révolution numérique sur les pratiques politiques, économiques et sociales dans sa rubrique « Renaissance numérique ».

La Fondation pour l'innovation politique est reconnue d'utilité publique. Elle est indépendante et n'est subventionnée par aucun parti politique. Ses ressources sont publiques et privées. Le soutien des entreprises et des particuliers est essentiel au développement de ses activités.

RÉSUMÉ

La digitalisation du monde conteste progressivement les représentations économiques traditionnelles pour faire émerger un nouveau modèle de concurrence. Sur chaque marché numérique, un seul acteur concentre une large majorité d'utilisateurs et instaure ainsi une position dominante. Facebook domine les réseaux sociaux, Google la recherche Internet, BlaBlaCar le covoiturage, Netflix les films ou YouTube les vidéos. Le leader est apparemment soumis à une faible concurrence et conteste ainsi le modèle classique du marché.

Avec l'essor de l'économie du partage et le phénomène d'« ubérisation », particuliers, travailleurs indépendants et entreprises sont mis en concurrence. Les particuliers fournissent des offres de transport, d'hébergement ou de restauration substituables à celles des professionnels. La concurrence devient biaisée car impôts, normes et charges diffèrent selon le type de producteur.

L'émergence d'un modèle concurrentiel adapté au numérique repose conjointement sur le marché et sur les politiques publiques. La vitesse de l'innovation et le libre choix des utilisateurs créent une pression concurrentielle « naturelle » sur les entreprises dominantes. Le recours à des modes de paiement innovants et l'octroi de nouveaux droits pour les indépendants doivent instaurer des règles communes entre acteurs.

Le modèle économique numérique émerge progressivement. Les *business models* et les valorisations d'entreprises restent cependant fragiles car suspendus aux décisions politiques sur les données, la fiscalité, le travail indépendant ou l'économie du partage.

LA CONCURRENCE AU DÉFI DU NUMÉRIQUE

Charles-Antoine SCHWERER

Économiste chez Asterès

INTRODUCTION

Le monde se digitalise progressivement. De nouveaux enjeux politiques s'accumulent à chaque vague numérique, allant de la profusion de positions dominantes à la protection des données en passant par la concurrence biaisée, l'évasion fiscale ou encore le téléchargement illégal. Le fonctionnement des marchés et les *business models* des entreprises mutent sous l'influence de ces évolutions. Un nouveau modèle économique émerge où les pressions concurrentielles, les stratégies de développement et les valorisations d'entreprise reposent sur d'autres fondamentaux. Puisque le monde économique a changé, les politiques publiques doivent désormais aussi se renouveler.

LES VAGUES NUMÉRIQUES : ÉMERGENCE DE MONOPOLES ET CONCURRENCE BIAISÉE

La digitalisation du monde se compose de trois vagues économiques. La première, la numérisation des contenus culturels et d'information, a été portée par les GAF¹ puis Twitter, YouTube et Spotify. La deuxième, la numérisation de l'accès aux services, ou « ubérisation », a permis l'essor du travail indépendant et de l'économie du partage. Enfin, la troisième vague, la numérisation des objets eux-mêmes, s'ouvre actuellement et est incarnée par la voiture autonome et les objets connectés.

Lors de chaque vague, les *business models* changent, la valeur se déplace et certaines politiques publiques sont dépassées. À l'aube de la numérisation des objets, les nouveaux enjeux politiques s'étendent de la protection des données au développement de marchés pirates en passant par la fiscalisation des entreprises. Deux failles apparaissent dans le modèle concurrentiel : les positions dominantes² se multiplient et la production par des particuliers crée une concurrence biaisée face aux entreprises.

La première vague digitale : GAF¹, numérisation des contenus et monopoles

À partir des années 2000 s'est ouverte la numérisation la plus simple techniquement : celle des contenus culturels et de l'information. Cette première vague a accouché des GAF¹, ces géants du numérique, et d'une série de positions dominantes. Des enjeux de politiques publiques sont apparus : monopoles des plateformes, propriété des données, fiscalisation des entreprises numériques.

Culture et média composent une première vague numérique

La première vague numérique a transformé les mondes des médias et de la culture. Le courriel remplace la lettre, les moteurs de recherche se substituent aux annuaires, les sites d'information et les blogs contestent les journaux et les magazines papiers, les encyclopédies en ligne remplacent le *Quid*, le téléchargement bouscule les ventes de disques, la radio, le cinéma.

1. Acronyme usuel pour Google, Apple, Facebook et Amazon. Hormis Apple, fondé en 1976, ces géants sont jeunes : Amazon a été créé en 1994, Google en 1998 et Facebook en 2004.

2. Le terme « position dominante » est souvent utilisé dans la littérature juridique alors que le terme « monopole » est plutôt utilisé dans l'économie. S'il fallait distinguer les deux concepts, le monopole serait une domination sans concurrence tandis que la position dominante comprendrait des entreprises concurrentes. *De facto*, dans cette note, les deux termes sont utilisés indifféremment pour une entreprise disposant d'une large majorité de parts de marché.

Les médias et les industries culturelles sont les premières « victimes » de cette vague numérique des années 2000. Dans un premier temps, les entreprises numériques ne créent pas les contenus mais les numérisent et s'interposent entre le producteur et le client. En première ligne se trouvent les GAFAs : le moteur de recherche de Google, la musique en ligne d'Apple, le réseau social de Facebook et les livres numériques d'Amazon. Les conflits se multiplient entre les producteurs (journaux, musiciens et maisons de disques, écrivains et maisons d'édition) et les géants du Net. Dans un second temps, ces nouveaux acteurs créent aussi leurs propres contenus. Amazon édite des livres, Netflix produit des séries, YouTube publie ses youtubeurs et Wikipédia est bien plus qu'un copié-collé de l'*Encyclopædia Universalis*. Les terminaux d'accès aux contenus culturels font cohabiter contenus traditionnels numérisés et contenus conçus pour et par le numérique.

Seuls les GAFAs ont réussi l'étape de la monétisation

Une fois ces nouveaux accès créés vient la phase de monétisation. Le téléchargement illégal et les politiques de libre accès ont réduit le consentement à payer. Les entreprises traditionnelles se concentrent sur d'autres pans de la chaîne de valeur. Les musiciens et leurs labels ne vendent plus leurs musiques mais leurs concerts ou leur image dans les publicités. Les films ne se vendent plus en DVD mais les producteurs misent sur le cinéma et sur les produits dérivés.

Les versions numériques tâtonnent à la recherche d'un nouveau *business model*. Dans la presse, les grands quotidiens n'ont pas encore trouvé la formule idoine. *Le Monde* et *Le Figaro* font payer certains articles, *Les Échos* limite la lecture libre (à cinq articles par mois), *La Tribune* a adopté le tout numérique en *freemium* (une partie gratuite, l'autre payante). Les revenus (physiques et numériques) de la presse ont baissé de 19% entre 2009 et 2014³. Dans le secteur de la musique, l'espoir se concentre sur le streaming (Spotify, Deezer et maintenant Apple). Cependant, l'essor des ventes en ligne est encore loin de combler la baisse des ventes physiques. Entre 2007 et 2014, les ventes globales ont baissé de 36%⁴.

À ce jour, seuls les GAFAs semblent économiquement stables et disposent de *business models* solides. Google et Facebook monétisent leur activité numérique en incorporant des publicités très ciblées dans les résultats de recherche et

3. Ministère de la Culture et la Communication, La Presse écrite : Enquête rapide 2014, p.3 <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Presse/Chiffres-statistiques>

4. Syndicat national de l'édition phonographique (Snep), L'économie de la production musicale, Édition 2015, p.9, <http://www.snepmusique.com/wp-content/uploads/2015/06/SNEP-2015-GUIDE-ECO-WEB.pdf>.

les fils d'actualité. Apple bénéficie sur un autre segment (ventes d'iPhone et d'iPad) de la numérisation des contenus culturels et du développement d'applications. Amazon, pour sa part, s'est largement diversifié par-delà le Kindle et les livres pour devenir l'acteur de référence du e-commerce. Pour les GAFAs, la numérisation des contenus a constitué une étape pour créer une base d'utilisateurs, mais ce sont d'autres métiers (régie publicitaire, producteur d'ordinateurs, commerçant en ligne) qui les monétisent.

Les enjeux concurrentiels : positions dominantes, protection des données et fiscalité

Le principal enjeu apparu avec la numérisation des contenus est la profusion de positions dominantes, un débat régulièrement cristallisé par le moteur de recherche Google et sa part de marché mondiale de 90 % des requêtes. Les utilisateurs ont intérêt à tous utiliser la même plateforme pour avoir accès à la base la plus large de vidéos, de *posts*, d'articles, de morceaux. Or les marchés numériques n'ont pas de taille critique (les rendements sont croissants) et le coût marginal est faible : ajouter une nouvelle vidéo ou un nouveau morceau ne coûte presque rien. Résultat, la plateforme la plus compétitive devient à terme dominante, dans une logique de *winner takes all*.

Les marchés des contenus numériques sont donc monopolistiques, voire oligopolistiques : Facebook pour les réseaux sociaux, Spotify (et Deezer) pour le streaming musical, Apple et l'achat de musique, Netflix et les séries, TripAdvisor dans le conseil touristique, Wikipédia pour l'encyclopédie, YouTube (et Dailymotion) pour les vidéos, etc. La liste est interminable et Google n'est que l'arbre qui cache une forêt de positions dominantes.

Le deuxième enjeu est la protection et la possession des données personnelles. Les services de Facebook et Google sont gratuits pour les utilisateurs car leurs données sont monétisées sous forme de publicités et de services annexes. La « gratuité » est donc relative : accès au service contre données. L'internaute est informé de l'utilisation de ses données mais ne peut la refuser. La possession des données par les entreprises en place crée une barrière à l'entrée et réduit la pression concurrentielle. La propriété de ces données personnelles pose ainsi une question économique centrale et structure les *business models* du secteur. Le troisième enjeu à apparaître avec la numérisation des contenus est la fiscalisation des activités numériques. Par définition, l'activité en ligne est indépendante d'un territoire. Les offreurs de contenus échappent facilement à la fiscalité nationale car ils peuvent opérer depuis l'étranger. Une concurrence

fiscale apparaît, certaines plateformes ne payant que très peu d'impôts. Apple aurait ainsi échappé à 60 milliards de dollars d'impôts en 2014⁵.

La deuxième vague digitale : Uber, numérisation de l'accès aux services et concurrence des particuliers

L'« ubérisation » recouvre la deuxième vague, celle de l'accès aux services. Des plateformes apparaissent pour mettre en relation les clients avec des entreprises traditionnelles, avec des travailleurs indépendants ou même avec des particuliers producteurs. La profusion de positions dominantes perçue lors de la première vague se confirme et un nouvel enjeu apparaît : les particuliers et travailleurs indépendants ne subissent pas les mêmes normes et les mêmes charges que les entreprises qu'ils concurrencent.

L'accès aux services constitue la deuxième vague digitale

Après les contenus, la digitalisation progressive de l'économie s'étend aux services ou, plus exactement, à l'accès aux services. Des plateformes apparaissent pour mettre en relation offreurs de services et clients. Le premier temps concerne des entreprises traditionnelles : Booking et les hôtels, Opodo et les compagnies aériennes, LaFourchette et les restaurants, Doctolib et les médecins.

Le service rendu ne change pas, seul son accès est modifié. Les plateformes optimisent l'appariement entre offre et demande, la concurrence se renforce, les prix baissent et la demande augmente. La position de force du nouvel intermédiaire implique une baisse des marges en amont. Les hôteliers se plaignent de l'abus de position dominante de Booking, condamné par l'Autorité de la concurrence⁶. La valeur se déplace au profit de la plateforme digitale mais ne disparaît pas (contrairement au téléchargement illégal).

L'ubérisation accélère la numérisation de l'accès

La digitalisation de l'accès aux services va ensuite modifier les producteurs de services eux-mêmes : le travail indépendant vient concurrencer les acteurs classiques. Le modèle Uber, qui allie plateforme numérique et travail indépendant, symbolise ce phénomène. L'une des nouveautés est la rapidité

5. Robert S. McIntyre, Richard Phillips et Phineas Baxandall, *Offshore Shell Games 2015. The Use of Offshore Tax Havens by Fortune 500 Companies*, US PIRG-Citizens for Tax Justice, octobre 2015, p. 1 et 12 (ctj.org/pdf/offshoreshell2015.pdf).

6. Autorité de la concurrence, « Décision no 15-D-06 du 21 avril 2015 sur les pratiques mises en œuvre par les sociétés Booking.com B.V., Booking.com France SAS et Booking.com Customer Service France SAS dans le secteur de la réservation hôtelière en ligne » (www.autoritedelaconcurrence.fr/pdf/avis/15d06.pdf).

d'action de cette nouvelle « destruction créatrice » incarnée dans le débat public par la profusion du néologisme « ubérisation⁷ ».

La rapidité de cette ubérisation repose sur trois facteurs. Tout d'abord, le travail indépendant : une fois la plateforme déployée ce sont les chauffeurs qui investissent (dans le véhicule et la formation), d'où des capacités élevées d'entrée sur de nouveaux marchés. Ensuite, la conquête d'utilisateurs : dans le monde numérique, le coût du changement est nul et la comparaison des offres aisée. La base d'utilisateurs augmente rapidement lorsqu'une offre est compétitive. Enfin, la tendance des plateformes à se constituer en quasi-monopoles : les producteurs et les consommateurs ont intérêt à se rassembler sur la même application car les rendements sont croissants. Une position de leader devient rapidement une position dominante.

Le modèle Uber, une plateforme pour travailleurs indépendants, se répand progressivement⁸ : Deliveroo pour les livreurs, Weclaim pour les avocats, Hopwork pour les free lances... Et des projets sont en cours pour les pressings, les pompes funèbres, les architectes, les coiffeurs, les esthéticiennes...

L'économie du partage étend la vague aux particuliers

En sus des plateformes pour les entreprises traditionnelles et de celles pour les indépendants apparaissent les plateformes pour les particuliers. Le producteur de service n'est plus un professionnel mais le premier venu. Selon les cas et les modèles, il peut en tirer un bénéfice ou non. Légalement, le particulier est censé partager les coûts et non tirer un bénéfice de l'activité, ce qui distingue juridiquement l'économie du partage⁹ de l'économie marchande. Cependant, pour le demandeur de service et pour les offreurs concurrents (entreprises ou indépendants), le bilan financier du particulier producteur ne change rien : il propose un service substituable aux offres traditionnelles.

Les plateformes d'économie entre particuliers s'immiscent dans de nombreux secteurs : BlaBlaCar pour le transport longue distance, Heetch et le transport urbain, Airbnb dans l'hébergement, VizEat et Cookening dans la restauration, TaskRabbit pour une multitude de petits services, PAP dans l'immobilier,

7. Une définition restreinte du concept d'« ubérisation » est la numérisation de l'accès aux services par l'apparition d'une plateforme et de travailleurs indépendants (modèle Uber pour le transport avec chauffeur). Plus largement, le terme peut se définir comme le renversement rapide d'un rapport de marché grâce au numérique, équivalent de la *disruption* anglo-saxonne.

8. La hausse du travail indépendant au niveau global est mesurée : de 9,3% du total de l'emploi en 2000, elle est passée à 10,3% en 2014 (d'après l'Insee), pour rester bien inférieure à 1980 (16,3%). L'évolution globale cache les mutations intersectorielles : le recul de l'indépendance entre 1980 et 2000 était nourri par la baisse du nombre d'agriculteurs (1,6 million de travailleurs en moins) quand la croissance mesurée depuis 2000 est tirée par la hausse du nombre de producteurs de services (400 000 actifs supplémentaires).

9. À l'inverse, une définition économique de l'« économie du partage » pourrait s'attacher aux acteurs : le producteur et le consommateur sont tous deux des particuliers, il s'agit ainsi d'une relation en C to C. L'existence de bénéfice ou simplement de mutualisation des coûts ne serait pas le critère déterminant (ce critère est par exemple difficile à évaluer pour une nuit d'hébergement).

Drivy pour la location de véhicules et Zilok pour la location d'objets. Ces plateformes fournissent des offres substituables à celles des professionnels, mais sans subir les normes et les charges qui s'appliquent aux entreprises et aux indépendants.

Les enjeux concurrentiels : normes et charges des producteurs, monopoles des plateformes

Le recours au travail indépendant et à l'activité des particuliers crée des distorsions de concurrence entre les offreurs. Le droit du travail des indépendants et des auto-entrepreneurs est largement plus restreint que celui des salariés, et leurs charges sociales sont souvent inférieures. L'activité des particuliers n'est soumise à aucune norme ni charge : un plombier TaskRabbit n'a pas forcément de diplôme, un conducteur BlaBlaCar n'est pas obligé de faire des pauses, un logement Airbnb n'est pas soumis aux obligations d'équipements pour handicapés, etc. De fait, le numérique crée des marchés où entreprises, indépendants et particuliers offrent leurs services sans respecter les mêmes exigences institutionnelles. La concurrence est biaisée et les droits des travailleurs différent, d'où un enjeu de protection sociale.

Comme pour la numérisation des contenus, les plateformes numériques d'accès aux services constituent une économie de positions dominantes spontanées. Le modèle Uber permet en outre à ces positions de se former rapidement. Une fois la domination établie, les barrières à l'entrée dépendent du coût du changement de plateforme pour le producteur de services. D'une part, Doctolib et MonDocteur font payer un abonnement mensuel aux médecins, et l'utilisation concomitante des deux plateformes a donc un coût élevé. D'autre part, Uber, BlaBlaCar ou Airbnb perçoivent une commission à chaque transaction. Proposer parallèlement ses services chez les concurrents Chauffeur-Privé, Carpooling ou MorningCroissant implique un faible coût. Les méfaits économiques des positions dominantes dépendent des barrières à l'entrée : pour éviter la formation de rentes de monopole et pour stimuler continuellement l'innovation, les *leaders* doivent se sentir menacés.

La troisième vague digitale : les inconnues de la numérisation des objets

La prochaine vague digitale sera celle des objets : le numérique devient une composante de chaque produit. L'inconnue règne sur les futurs modèles économiques et sur les acteurs de cette nouvelle numérisation. Les enjeux de données, de téléchargement illégal et de domination des plateformes devraient prendre de l'ampleur.

L'intrusion du numérique dans les produits constitue la prochaine vague digitale

Le développement des nanotechnologies et la continuation de la loi de Moore¹⁰ ouvrent un champ immense de conquête pour le numérique : le monde des objets. L'accès au numérique se fait actuellement par des terminaux dédiés, l'ordinateur, le smartphone et la tablette. Demain, il y a fort à parier que le numérique composera un grand nombre d'objets et de produits. Des exemples sont déjà là : le textile intelligent lutte contre le froid ou les odeurs, la voiture autonome roule sans intervention humaine ou bien la maison connectée s'ouvre, se ferme, s'allume toute seule.

D'une part, l'intrusion de la technologie dans les produits du quotidien permettra un gain d'efficacité dans leur usage et la collecte d'une somme considérable de données, d'où le déjà fameux *big data*, et, d'autre part, de nouveaux objets et produits vont apparaître. Les lentilles numériques, l'imprimante 3D, les robots humanoïdes, les exosquelettes constituent les prémices de ces nouveaux objets.

La puissance de la croissance économique afférente à cette troisième vague numérique dépendra de l'ampleur des gains d'efficacité sur les produits « classiques » et de l'équipement de masse (ou non) en nouveaux produits. Les deux premières vagues numériques n'avaient pas révolutionné les produits mais seulement leur accès. Logiquement, l'impact sur la croissance n'était pas comparable aux révolutions industrielles précédentes. La troisième vague, en revanche, laisse espérer une croissance soutenue, issue des forts gains de productivité combinés à une phase d'équipement des ménages.

Au cœur de cette révolution, vieille entreprise ou jeune start-up ?

Première inconnue majeure sur ce monde économique de demain : quelles entreprises en seront les maîtres, les modèles, les symboles ? Les acteurs traditionnels peuvent incorporer la composante numérique dans leurs produits comme les spécialistes du numérique peuvent s'attaquer aux marchés classiques. Dans l'automobile, on constate les deux mouvements : Google et Tesla entrent sur le marché avec leurs modèles sans chauffeur, Mercedes a présenté le sien en janvier 2015, Renault et Toyota annoncent les leurs pour 2020.

Les phases de mutation technologique sont des périodes transsectorielles. Jadis, Peugeot, fabricant de boulons, a conquis le marché de la mobilité avec ses automobiles, surpassant les fiacres. À présent, Google, star de l'algorithme, s'attaque à la santé *via* le décodage du génome. D'une part, les entreprises

10. La loi de Moore se perpétue mais commence à ralentir : alors que la puissance des microprocesseurs doublait tous les 2 ans, le rythme aurait décéléré, d'après Intel, à tous les 2,5 ans.

traditionnelles ont connaissance du marché mais manquent de maîtrise technologique ; d'autre part, les entreprises de la *tech* maîtrisent la technologie mais connaissent mal le marché.

Selon Joseph Schumpeter, « le nouveau ne sort pas de l'ancien, mais apparaît à côté de l'ancien, lui fait concurrence jusqu'à le ruiner¹¹ ». Aux entreprises traditionnelles de faire mentir l'économiste autrichien en incorporant le capital humain nécessaire, en adoptant un esprit disruptif et en modifiant leur organisation. Certaines ont d'ailleurs choisi de s'associer : le laboratoire pharmaceutique AbbVie et l'entreprise *tech* Calico se sont ainsi lancés ensemble dans un programme de recherche contre le cancer, tandis que Levi's collabore avec Google pour développer un jean connecté.

Quels *business models* pour les objets numériques ?

Deuxième inconnue de taille pour ces nouveaux marchés : où sera captée la valeur ? L'intrusion du numérique dans les objets implique l'essor de nouveaux modèles économiques. L'utilisation des données permet de vendre une solution plutôt qu'un bien : on n'achète plus un matelas mais on paie pour « bien dormir ». Lorsque les capteurs détectent votre sommeil profond, le service fourni est de qualité et vous payez. Lorsque vous dormez mal, vous ne payez pas et l'entreprise est incitée à vous proposer un autre matelas ou des services complémentaires. Après le glissement de la propriété vers l'usage (avec l'économie du partage), la numérisation des objets devrait évoluer de la consommation vers la solution : on ne paiera pas pour utiliser un bien mais seulement si ce bien répond efficacement à une demande.

Les producteurs d'objets pourraient devenir de simples sous-traitants à faible valeur ajoutée des spécialistes du *big data*. La plateforme sur laquelle seront développées les meilleures applications pourra facilement monétiser ses objets (comme le succès de l'App Store a favorisé la vente des iPhones avant le développement de Google Play). À ce jour, les *business models* n'existent pas. On peut simplement supposer que la troisième vague numérique bouleversera considérablement les rapports de marché d'une multitude de secteurs.

Les enjeux concurrentiels : production par les particuliers, plateforme d'objets connectés

La combinaison des objets connectés et de l'imprimante 3D renforce les pressions exercées par les deux premières vagues numériques sur le modèle concurrentiel. Les consommateurs auront intérêt à ce que tous leurs

11. Joseph Schumpeter, *Capitalisme, socialisme et démocratie* [1942], trad Gaël Fain, Payot, 1951, p. 40.

objets connectés puissent communiquer entre eux. La plateforme leader du développement numérique des objets et de leurs applications atteindra rapidement une position dominante. Les données collectées par les objets toucheront potentiellement tous les pans de la vie quotidienne (des horaires de sommeil aux relations sexuelles en passant par la santé ou l'odeur). La propriété, la protection et l'exploitation de ces données se poseront avec une acuité renforcée.

Après la production de services par les particuliers (*via* l'économie du partage), l'imprimante 3D devrait permettre la production de biens. La question de la concurrence avec les entreprises et les indépendants devrait donc s'élargir à de nouveaux marchés. Parallèlement, les plans numériques des objets pourraient devenir accessibles gratuitement en *open source* (comme pour les logiciels) ou sur des marchés pirates (comme pour la musique). Le plan d'un objet simple serait ainsi téléchargé gratuitement avant d'être imprimé en 3D par un particulier. La démonétisation de nouveaux segments économiques est à envisager. Si l'*open source* continue son essor et si les pouvoirs publics ne parviennent pas à faire respecter les droits de propriété sur les marchés pirates, les entreprises auront intérêt à se concentrer sur les produits complexes ou innovants.

LES MARCHÉS NUMÉRIQUES : CONTESTATION, INSTABILITÉ ET ÉVOLUTION DES *BUSINESS MODELS*

Dans le monde numérique, les plateformes sont monopolistiques mais subissent de nouvelles formes de pression concurrentielle. En premier lieu, les marchés restent contestables. En second lieu, la base d'utilisateurs peut fuir aisément et les marchés sont donc instables. Les positions dominantes se forment rapidement mais peuvent s'évanouir tout aussi rapidement.

Puisque les marchés numériques sont monopolistiques, instables et contestables, les *business models* s'adaptent. Les entreprises cherchent à acquérir une position dominante et monétisent tardivement leur activité. La perspective d'un monopole fait exploser les valorisations. Cependant, nombre de *business models* sont suspendus aux évolutions réglementaires et restent donc fragiles.

Pourquoi le moteur de recherche Google évolue dans un univers concurrentiel

En novembre 2014, le Parlement européen a adopté une résolution (non contraignante) appelant, entre les lignes, à démanteler Google à cause des risques induits par la position dominante de son moteur de recherche. Le cas de ce moteur symbolise bien le renouvellement des pressions concurrentielles : il est largement dominant mais sa domination est contestable, instable, et concerne son utilisation mais pas sa monétisation.

La domination du moteur Google reste contestable

Le moteur de Google concentre 90 % des recherches dans le monde (92 % en Europe et 94 % en France¹²). Google est donc en position (archi)dominante sur le marché de la recherche numérique. Le succès s'explique par l'efficacité de son algorithme. Les utilisateurs peuvent gratuitement et facilement comparer les offres de recherche et se tournent vers la plus compétitive. Un phénomène de *winner takes all* ou *fly to quality* se met en place et Google écrase ses concurrents. Pour éviter des abus de position dominante (notamment en altérant les résultats de recherche), le marché doit rester contestable. Dans le cas des moteurs de recherche, il n'existe aucune barrière de taille à l'entrée. Toute entreprise peut développer un nouvel algorithme et concurrencer Google. Aux États-Unis, Bing (lancé en 2009) concentre dorénavant 21 % des parts de marché¹³. En Chine, Google n'est que le quatrième acteur (2% des requêtes), derrière Baidu (60 %), Haosou (10%) et Soguo (5%)¹⁴.

Le marché est contestable par deux types d'entreprises.

- en premier lieu, par des start-up « disruptives » qui inventeraient une nouvelle pratique de recherche à l'aide d'un algorithme révolutionnaire. La principale barrière à l'entrée est dans ce cas l'accès aux données pour développer le nouvel algorithme : les moteurs de recherche déjà en place disposent d'une masse importante d'informations pour peaufiner leur modèle, pas les jeunes entreprises ;
- en second lieu, les autres géants du numérique pourraient s'intéresser au marché de la recherche. Ces concurrents disposent déjà d'une base d'utilisateurs, d'une image de marque et d'une masse de données. Pour ces concurrents (Facebook, Amazon, Twitter, Alibaba, Apple), les barrières à l'entrée du marché de la recherche ne comportent que les coûts de développement du moteur.

12. D'après Statcounter, http://gs.statcounter.com/#search_engine-FR-monthly-201504-201604.

13. D'après Comscore, <https://www.comscore.com/fr/Insights/Rankings/comScore-Releases-January-2016-US-Desktop-Search-Engine-Rankings>.

14. D'après Statcounter, http://gs.statcounter.com/#all-search_engine-CN-monthly-201504-201604-bar.

Google ne domine qu'une des deux faces du marché de la recherche

Le marché des moteurs de recherche est un marché biface. D'un côté, la face connue du grand public, où un internaute tape sa requête et voit les réponses s'afficher ; de l'autre, la face connue des régies publicitaires, où les entreprises payent pour placer leurs annonces sur la page qui s'affiche. Si Google domine la face grand public, l'entreprise est loin d'être seule sur la publicité ciblée. Ses concurrents se nomment Facebook, Twitter, YouTube, Spotify, Netflix. Toutes les entreprises de la première vague numérique monétisent en partie leur activité par le placement de publicités¹⁵.

Aux États-Unis, Facebook devance largement Google sur le marché de la publicité numérique ciblée. En 2014, le réseau social a généré 5,3 milliards de dollars de revenus publicitaires contre 3,1 milliards pour Google. Yahoo arrive en troisième position, avec 1,3 milliard de dollars¹⁶. Le cabinet spécialisé eMarketer projette même une domination très nette de Facebook à l'avenir. Les prévisions pour 2017 sont de 10 milliards de dollars de revenus publicitaires annuels pour Facebook contre 4 milliards pour Google. Les chiffres ne sont malheureusement pas disponibles pour le marché européen.

La domination sur la face gratuite de recherche ne signifie pas domination sur la face payante de placement publicitaire. Ainsi, le moteur Google ne peut abuser globalement¹⁷ de sa position dominante en exigeant des prix élevés pour le placement de publicité, sinon, les entreprises iront logiquement loger leurs annonces ailleurs.

Les moteurs de recherche constituent un marché instable

Le monde numérique est instable : chaque mutation technologique crée une brèche nouvelle dans la domination d'une entreprise. Le passage de l'ordinateur au mobile et à la tablette a permis l'essor des applications. Si la recherche généraliste reste l'apanage du moteur, la recherche spécialisée passe régulièrement par d'autres canaux, dont les applications. On cherche des informations directement sur Twitter, des livres sur Amazon, un restaurant sur LaFourchette, de la musique sur Deezer et des fournisseurs chinois sur Alibaba. Dominer le segment de la recherche par moteur ne veut pas dire dominer la recherche.

15. Ces entreprises proposent aussi des espaces publicitaires sur leurs sites et concurrencent les espaces du moteur de recherche Google. Seulement, le choix des bannières et des entreprises est régulièrement confié à... Google AdSense, un autre service de l'entreprise.

16. D'après eMarketer, <http://www.emarketer.com/Article/Facebook-Twitter-Will-Take-33-Share-of-US-Digital-Display-Market-by-2017/1012274>.

17. « Globalement », car sur certains marchés la publicité n'est efficace qu'au moment de la recherche et le moteur Google n'est pas mis en concurrence avec Facebook, Twitter ou autres.

Le développement de la publicité sur mobile accélère la montée en puissance de Facebook face à Google. En 2015 aux États-Unis, Facebook devrait générer près de 5 milliards de dollars de revenus mobiles contre 1,4 milliard pour Google, talonné par Twitter (1,2 milliard)¹⁸. Chaque changement de support implique une évolution des pratiques et donc une instabilité sur le marché. La troisième vague digitale, la numérisation des objets, va ainsi créer de multiples occasions de renverser les positions dominantes et modifiant les supports d'accès¹⁹.

Aux autorités de juger si ces pressions concurrentielles sont suffisantes

Puisque les marchés numériques sont contestables et instables, la domination n'y est pas éternelle. Le risque d'effondrement ne constitue cependant pas un vaccin contre les abus de position dominante. Les autorités de la concurrence doivent donc étudier empiriquement et localement les deux risques d'abus du moteur de recherche Google.

La formation d'une rente de monopole localisée constitue le premier risque d'abus de position dominante. La vive concurrence avec Facebook ou Twitter pour la monétisation des publicités écarte le risque d'une rente de monopole globale. Cependant, pour les secteurs où la recherche débouche directement sur un acte d'achat²⁰, les entreprises ont exclusivement intérêt à placer leurs annonces sur les moteurs de recherche. La position dominante de Google sur la recherche peut alors, localement, devenir une position dominante sur le placement de publicité et créer une rente de monopole.

La manipulation de l'algorithme de recherche en faveur ou défaveur de certains services (pour mettre en valeur des services Google ou pour inciter des entreprises déclassées à payer plus de publicité) constitue le second risque d'abus de position dominante. Rendre public l'algorithme de recherche équivaldrait à supprimer l'avantage concurrentiel de Google. La solution actuellement retenue par les autorités de la concurrence consiste à accéder aux échanges entre les programmeurs du moteur Google pour estimer s'ils favorisent ou non certains services. Les abus potentiels sont donc détectés en analysant la fabrique de l'algorithme plutôt que l'algorithme lui-même.

18. D'après eMarketer, <http://www.emarketer.com/Article/Facebook-Twitter-Will-Take-33-Share-of-US-Digital-Display-Market-by-2017/1012274>.

19. Selon Mark Zuckerberg, le support suivant d'accès au numérique devrait être la réalité virtuelle (d'ici à une dizaine d'années). Pour anticiper cette future mutation, Facebook a acquis en mars 2014 Oculus VR, entreprise de production de casques de réalité virtuelle, pour 2 milliards de dollars.

20. Potentiellement, des secteurs comme la restauration ou les compagnies aériennes.

La concurrence en ligne crée une nouvelle logique économique

La multiplication des positions dominantes spontanées et leur caractère contestable créent une nouvelle donne économique. La volonté de conquérir une position dominante et l'instabilité de la base d'utilisateurs retardent la monétisation de *business models* qui reposent sur les fonds levés et non les revenus générés. Les valorisations explosent malgré la fragilité réglementaire des modèles économiques.

Une économie de monopoles spontanés contestables

Les deux premières vagues de l'économie numérique ont accouché d'une armée de positions dominantes. Le marché s'organise spontanément autour d'un acteur principal car les rendements sont croissants (plus la plateforme est grande, plus elle est efficace) et le coût du changement est nul pour l'utilisateur. Rapidement, le meilleur gagne et domine son marché. Ce fut le cas des pages SkyBlog, du réseau social Myspace, des adresses Lycos et de la messagerie instantanée MSN. Puis SkyBlog a été détrôné par WordPress, Myspace par Facebook, Lycos par Google et MSN par WhatsApp.

Comme évoqué dans le cas Google, les marchés sont contestables par une jeune pousse ou un monopole voisin. WhatsApp, la start-up fondée en 2009, a mis moins de cinq ans à conquérir la messagerie instantanée. L'application concentre aujourd'hui 600 millions d'utilisateurs mensuels. Apple, qui domine l'achat de musique avec iTunes, conteste la position dominante de Spotify et Deezer dans le streaming musical depuis juin 2015. En décembre dernier, son nouveau service Apple Music revendiquait déjà 10 millions d'utilisateurs payants dans le monde soit plus que Deezer (6,3 millions).

La fuite des utilisateurs comme des producteurs : le danger de l'instabilité

Une plateforme qui domine un marché risque en permanence de voir fuir aussi bien ses utilisateurs que ses producteurs (de contenus ou de services). Côté producteurs, la fuite vers un concurrent est possible si le coût d'inscription sur une nouvelle plateforme est réduit. Poster sa photo sur Instagram en plus de Facebook coûte peu. S'inscrire sur Chauffeur-Privé ou Marcel Cab en sus d'Uber nécessite pour les conducteurs un entretien avec l'équipe, mais cela reste abordable. Utiliser Hotel.com en plus de Booking demande en revanche pour l'hôtelier de renseigner en permanence la disponibilité des chambres sur deux plateformes, ce qui peut être dissuasif. La menace d'une inscription parallèle des producteurs chez un concurrent (même très petit) limite la hausse des commissions de la plateforme. Les *business models* étant facilement

répliquables, des commissions trop élevées entraînent rapidement la naissance d'un concurrent et la fuite des producteurs.

Côté utilisateurs, la fuite peut être déclenchée par une mutation des pratiques. Le visionnage des clips sur YouTube concurrence ainsi l'écoute de morceaux en streaming²¹. Les modes générationnelles inquiètent les géants du numérique. En 2014, les adolescents américains auraient ainsi fui Facebook : alors que 76 % l'utilisaient régulièrement à l'automne 2014, ils n'étaient plus que 45 % au printemps 2015²². Les pratiques sont aussi modifiées par les mutations technologiques : WhatsApp est fille du smartphone et Instagram, de leur qualité photographique. Enfin, des tarifs trop élevés peuvent entraîner la fuite des utilisateurs. La menace existe pour les plateformes qui fixent les prix (et non seulement leur commission), comme iTunes ou Uber. La baisse de 20 % des tarifs parisiens d'Uber à l'automne 2015 pourrait découler de cette crainte.

Valorisation et stratégies d'entreprises : un nouveau monde fragile

La constitution récurrente de monopoles contestables structure le fonctionnement de l'économie numérique. La priorité stratégique est de conquérir une position dominante grâce à une large base d'utilisateurs. La monétisation précoce de l'activité crée un risque de fuite. Amazon ou Uber continuent ainsi d'investir plus qu'ils ne gagnent. Les levées de fonds permettent de conquérir le plus de marchés nationaux possible avant de générer des revenus. Premier arrivé, premier servi : la holding Rocket Internet réplique ainsi les *business models* de Groupon et de BlaBlaCar dans tous les pays où ces entreprises ne sont pas encore installées.

Une fois la position dominante acquise sur un marché, les entreprises disposent de deux stratégies économiques : en premier lieu, conserver leur indépendance et monétiser plus avant leur activité, avec des commissions, des offres payantes ou du placement de publicité ; en second lieu, se vendre à un géant du numérique qui achète une base d'utilisateurs (pour la monétiser lui-même) et supprime une concurrence. WhatsApp s'est vendu 22 milliards de dollars à Facebook, soit 40 dollars par utilisateur mensuel. Peu de temps auparavant, le concurrent Viber avait été racheté par Rakuten pour 3 dollars par utilisateur. Facebook n'a pas simplement racheté une base d'utilisateurs mais a surtout supprimé une menace : le succès de WhatsApp menaçait l'usage des Inbox (la messagerie de Facebook) et donc des données que l'entreprise pouvait monétiser par la suite.

21. « YouTube est le pirate légal le plus actif dans la musique en ligne », interview vidéo d'Axel Dauchez, PDG de Deezer France, lesechos.fr, 31 janvier 2014 [videos.lesechos.fr/news/invite-des-echos/axel-dauchez-deezer-youtube-est-le-pirate-legal-le-plus-actif-dans-la-musique-en-ligne-3130048764001.html].

22. D'après une enquête de la banque Piper Jaffray, Taking stocks with teens, Spring 2015.

La disponibilité de capitaux (liés aux faibles taux des banques centrales et à la moindre rentabilité des placements sur les marchés émergents) crée un afflux vers l'économie numérique. L'inflation des valorisations permet de retarder la phase de monétisation et de vivre sur les fonds levés. Le nombre d'entreprises numériques valorisées à plus de 1 milliard de dollars (les « licornes ») a explosé : 124 en 2015 (pour 468 milliards de dollars) contre 4 en 2009 (pour 13 milliards de dollars)²³. Ces valorisations concernent les entreprises des deux premières vagues numériques, dont les *business models* reposent notamment sur la propriété des données, le travail indépendant ou l'activité des particuliers. Leur rentabilité future dépend grandement des évolutions réglementaires.

PROPOSITIONS POUR UNE CONCURRENCE NUMÉRIQUE

Les modèles économiques ont changé, les institutions doivent s'adapter. Les pouvoirs publics doivent rapprocher les droits des indépendants de ceux des salariés et clarifier la relation juridique entre les prestataires de services et les plateformes. La coopération de ces dernières avec l'administration permettrait d'assurer la déclaration par les particuliers des revenus issus de l'économie du partage. Enfin, de nouvelles pistes de fiscalisation, d'ouverture des données et de protection sociale peuvent être dessinées à long terme.

Créer de nouveaux droits sociaux pour les indépendants et légiférer sur leur relation avec les plateformes

La production de service sous le statut d'auto-entrepreneur est parfois dénoncée comme une concurrence déloyale. En réalité, tout dépend de la structure d'activité, et le statut d'auto-entrepreneur n'est pas fiscalement rentable lorsque les coûts de production sont élevés. Dans le débat entre taxis et VTC, les plaintes contre le statut sont ainsi infondées car les prélèvements obligatoires représentent 32 % du prix d'une course pour un VTC auto-entrepreneur contre 25 à 32 % pour un artisan taxi²⁴. Le statut d'auto-entrepreneur est principalement utilisé comme outil pour lancer son activité avant de devenir travailleur indépendant ou de créer son entreprise.

23. Voir Eugene Klerk, Richard Kersley et Marcelo Preto, *Global Equity Research*, Crédit suisse, 18 septembre 2015, p. 21 [doc.research-and-analytics.csfb.com/docView?document_id=x657090&serialid=%2BoJISdkXI8WqPDLKIKH51y03NdPKCzCWPXEKeyF0d0σ%3D].

24. D'après le Rapport Thévenoud, p.44, Encadré 7 : Le débat sur l'auto-entrepreneur et le « salariat déguisé ».

La convergence des droits des indépendants et des salariés constitue un enjeu central de concurrence. Certains spécialistes proposent de créer un « statut de l'actif²⁵ » commun aux salariés et aux indépendants (afin de ne favoriser aucun statut). L'idée est difficilement applicable : quand le salarié se retourne contre son employeur en cas de manquement, l'indépendant, lui, est maître de ses conditions de travail et ne se retournera pas contre lui-même. Ces droits, inapplicables en l'état, doivent donc être monétisés : les cotisations des indépendants seraient supérieures pour compenser l'absence de temps de travail ou de jour de repos et offrir à l'actif des périodes de vacances rémunérées par la caisse des indépendants.

Une inconnue majeure pour les entreprises numériques est le degré de subordination des indépendants à leur plateforme. Selon la dépendance juridique et économique du prestataire, le juge peut requalifier le contrat de service en contrat de travail. En Californie, et dans des conditions très précises, le contrat d'un chauffeur affilié à la plateforme Uber, Barbara Ann Berwick, a ainsi été requalifié. Pour la visibilité des *business models* et des investisseurs, une loi devrait clarifier *a priori* les conditions de l'indépendance à l'aune des plateformes numériques.

Impliquer les plateformes d'économie du partage dans les déclarations de revenus et tester de nouveaux modes de paiement

L'économie du partage repose aujourd'hui sur la notion de partage des coûts. Dans l'esprit, tant que le particulier ne fait pas de profit, il n'y a pas de charges, de normes ni de fiscalité propre. Comme pour le travail indépendant, la concurrence faite aux professionnels et l'absence de protection sociale posent problème. Notons que le rejet du profit et la logique de partage des coûts sont au cœur des associations à but non lucratif et qu'elles sont cependant soumises au paiement de charges sociales et au respect des normes de production.

À court et moyen terme, l'enjeu majeur de l'économie des particuliers est la déclaration des revenus par la coopération fiscale des plateformes. À Paris, Airbnb collecte la taxe de séjour depuis le 1^{er} octobre 2015. Le montant moyen des prélèvements obligatoires payés par l'hôte pour une nuit égalise ainsi le montant payé par les hôtels²⁶. En supposant que les plateformes coopèrent avec l'administration fiscale, les particuliers déclareraient leurs revenus issus de l'économie du partage et se rapprocheraient ainsi des prélèvements obligatoires des entreprises et des indépendants, levant une partie du problème concurrentiel.

25. Voir Denis Pennel, *Pour un statut de l'actif. Quel droit du travail dans une société post-salariale ?*, Génération libre, septembre 2015 (www.generationlibre.eu/dossiers/pour-un-statut-de-lactif/).

26. D'après les calculs d'Asterès.

À long terme, la croissance continue de l'économie entre particuliers (notamment avec l'imprimante 3D) posera la question de la protection sociale. Pour assurer des droits aux particuliers producteurs, l'économie numérique pourrait avoir recours au modèle du Chèque emploi service universel (Cesu). Le Cesu a été créé pour lutter contre le travail au noir et pour assurer des droits aux travailleurs indépendants dans les services à la personne. Le paiement intègre ainsi directement des charges salariales et patronales et alimente un compte unique de droits.

Veiller au grain des abus de position dominante, clarifier la propriété des données et créer une nouvelle fiscalité numérique

Puisque les positions dominantes du numérique subissent une pression concurrentielle, les abus se matérialisent finement et non simplement par des hausses des prix ou des commissions. La condamnation de Booking par l'Autorité de la concurrence en 2015 reposait ainsi sur des clauses abusives. Booking interdisait aux hôtels de mettre en concurrence les plateformes de réservation (avec des prix ou des disponibilités différenciés) et de ne pas faire apparaître sur Booking une chambre disponible. La lutte contre les abus de positions dominantes ne doit pas reposer sur de simples plafonds de commission ou de prix, mais doit continuer à se fonder sur une analyse au cas par cas par les autorités de la concurrence.

La veille des autorités doit notamment se tourner vers les situations de marchés intégrés. Lors des requêtes, le moteur de recherche Google propose d'autres services de l'entreprise (Google Translate, Google Flights, Google Shopping...). Amazon vend les produits issus de ses centres logistiques et d'autres fournisseurs, comme si Uber proposait à la fois des indépendants (comme aujourd'hui) et sa propre flotte de chauffeurs salariés. Le danger est alors d'utiliser une position dominante dans l'accès (le moteur Google, le site Amazon, l'application Uber) pour favoriser ses propres services. À ce jour, aucun cas n'a été relevé. L'avenir nous dira si les formes renouvelées de pression concurrentielle suffisent pour éviter ces abus. Notons que le poids centralisateur des plateformes pourrait être réduit non par les autorités de la concurrence mais par une innovation informatique : la Blockchain²⁷. La Blockchain crée une traçabilité infalsifiable, indestructible et ouverte

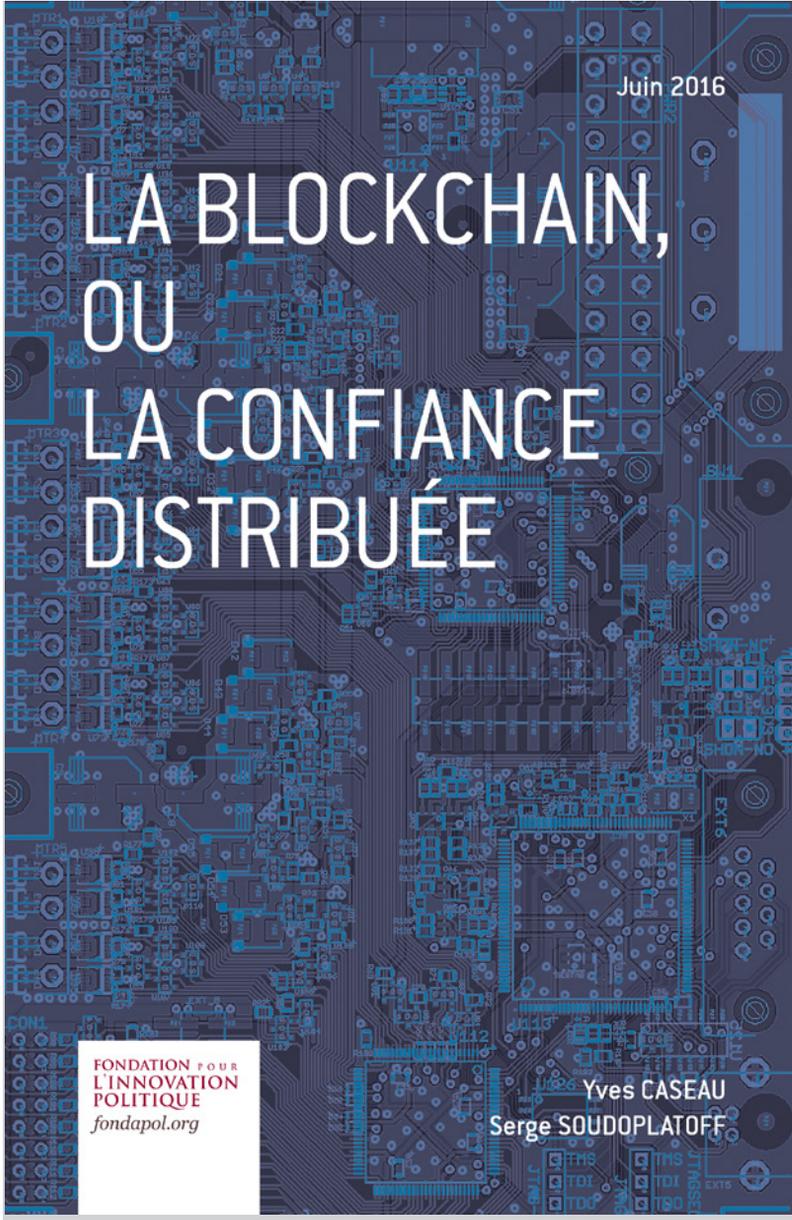
27. Voir sur ce même sujet Yves Caseau et Serge Soudoplatoff, *La blockchain, ou la confiance distribuée*, Fondation pour l'innovation politique, juin 2016.

des échanges entre utilisateurs²⁸ et conteste ainsi les tiers de confiance. Les plateformes resteraient des lieux de mise en relation mais ne serviraient plus pour le paiement, l'assurance et la garantie de la transaction.

Pour abaisser les barrières à l'entrée sur certains marchés, une partie des données collectées par les entreprises pourrait être rendue publique. Le développement d'une offre compétitive serait ainsi plus aisé pour un nouvel entrant. Une réflexion doit s'amorcer sur la gestion et la propriété des données, à l'aune de l'explosion des objets connectés. L'impact sur les *business models* numériques sera central : à ce jour, les 55 milliards de dollars perçus dans le monde par Google et Facebook en 2014 grâce à la publicité ciblée²⁹ dépendent directement de l'exploitation des données égrainées sur leurs plateformes. Il conviendrait de créer un cadre *a priori* de gestion des données et non de répondre dans l'urgence aux problèmes posés par les plateformes (comme pour Amazon avec la loi sur le prix du livre ou pour Uber avec la loi Thévenoud). Enfin, la fiscalisation des plateformes, enjeu apparu avec la première vague numérique, n'est pas résolue. Faire reposer la fiscalité sur le chiffre d'affaires ou les bénéfices est difficile car ils ne sont pas territorialisés. La fiscalité pourrait ainsi s'asseoir sur l'utilisation des plateformes et non sur leur rentabilité : le nombre de clics, le temps passé ou le volume de données collectées *via* les internautes installés en France permettrait de calculer une assiette d'imposition. Pour éviter de taxer des projets à but non lucratif, l'assiette liée à la fréquentation devrait probablement être pondérée par un indicateur économique, comme les capitaux levés. La méthode inciterait par ailleurs les entreprises à monétiser plus rapidement leurs *business models*.

28. Un fichier crypté est partagé en direct par les utilisateurs et contient un historique des transactions réalisées. Si un utilisateur souhaite le falsifier, il doit le faire conjointement sur tous les ordinateurs contenant le fichier, ce qui est impossible à partir d'un certain niveau de partage. Le modèle est né pour servir d'infrastructure à la monnaie numérique, le bitcoin. De nombreux spécialistes saluent cette innovation informatique comme un événement majeur.

29. D'après eMarketer, <http://www.emarketer.com/Article/Microsoft-Surpass-Yahoo-Global-Digital-Ad-Market-Share-This-Year/1011012>.



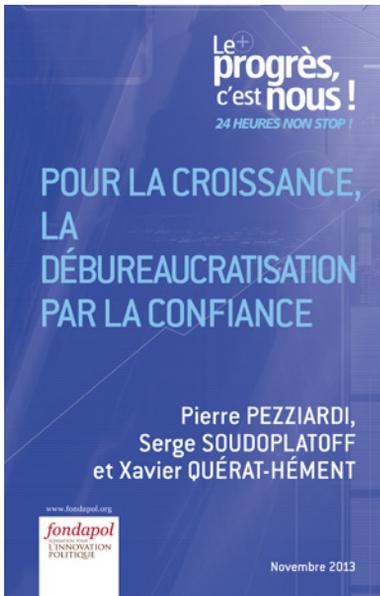
Jun 2016

LA BLOCKCHAIN, OU LA CONFIANCE DISTRIBUÉE

FONDATION POUR
L'INNOVATION
POLITIQUE
fondapol.org

Yves CASEAU
Serge SOUDOPLATOFF

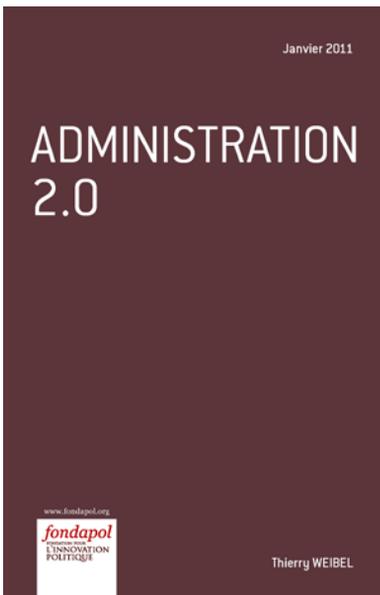
La blockchain, ou la confiance distribuée
Yves Caseau et Serge Soudoplatoff, juin 2016, 48 pages



*Pour la croissance,
la débureaucratisation par la confiance*
Pierre Pezziardi, Serge Soudoplatoff
et Xavier Quérat-Hément,
novembre 2013, 48 pages



*La transformation numérique
au service de la croissance*
Jean-Pierre Corniou, juin 2011,
52 pages



Administration 2.0
Thierry Weibel, janvier 2011, 48 pages



*Internet, politique
et coproduction citoyenne*
Robin Berjon, septembre 2010,
32 pages

NOS DERNIÈRES PUBLICATIONS

Portrait des musulmans d'Europe : unité dans la diversité

Vincent Tournier, juin 2016, 68 pages

Portrait des musulmans de France : une communauté plurielle

Nadia Henni-Moulaï, juin 2016, 48 pages

La blockchain, ou la confiance distribuée

Yves Caseau et Serge Soudoplatoff, juin 2016, 48 pages

La gauche radicale : liens, lieux et luttes (2012-2017)

Sylvain Boulouque, mai 2016, 56 pages

Gouverner pour réformer : Éléments de méthode

Erwan Le Noan et Matthieu Montjotin, mai 2016, 64 pages

Les zadistes [2] : la tentation de la violence

Eddy Fougier, avril 2016, 44 pages

Les zadistes [1] : un nouvel anticapitalisme

Eddy Fougier, avril 2016, 44 pages

Régionales [2] : les partis, contestés mais pas concurrencés

Jérôme Fourquet et Sylvain Manternach, mars 2016, 52 pages

Régionales [1] : vote FN et attentats

Jérôme Fourquet et Sylvain Manternach, mars 2016, 60 pages

Un droit pour l'innovation et la croissance

Sophie Vermeille, Mathieu Kohmann et Mathieu Luinaud, février 2016, 52 pages

Le lobbying : outil démocratique

Anthony Escurat, février 2016, 44 pages

Valeurs d'islam

Dominique Reynié (dir.), préface par le cheikh Khaled Bentounès, PUF, janvier 2016, 432 pages

Chiites et sunnites : paix impossible ?

Mathieu Terrier, janvier 2016, 44 pages

Projet d'entreprise : renouveler le capitalisme

Daniel Hurstel, décembre 2015, 44 pages

Le mutualisme : répondre aux défis assurantiels

Arnaud Chneiweiss et Stéphane Tisserand, novembre 2015, 44 pages

L'Opinion européenne en 2015

Dominique Reynié (dir.), Éditions Lignes de Repères, novembre 2015, 140 pages

La noopolitique : le pouvoir de la connaissance

Idriss J. Aberkane, novembre 2015, 52 pages

Innovation politique 2015

Fondation pour l'innovation politique, PUF, octobre 2015, 576 pages

Good COP21, Bad COP21 [2] : une réflexion à contre-courant

Albert Bressand, octobre 2015, 48 pages

Good COP21, Bad COP21 [1] : le Kant européen et le Machiavel chinois

Albert Bressand, octobre 2015, 48 pages

PME : nouveaux modes de financement

Mohamed Abdesslam et Benjamin Le Pendeven, octobre 2015, 44 pages

Vive l'automobilisme ! [2] Pourquoi il faut défendre la route

Mathieu Flonneau et Jean-Pierre Orfeuill, octobre 2015, 44 pages

Vive l'automobilisme ! [1] Les conditions d'une mobilité conviviale

Mathieu Flonneau et Jean-Pierre Orfeuill, octobre 2015, 40 pages

Crise de la conscience arabo-musulmane

Malik Bezouh, septembre 2015, 40 pages

Départementales de mars 2015 [3] : le second tour

Jérôme Fourquet et Sylvain Manternach, août 2015, 56 pages

Départementales de mars 2015 [2] : le premier tour

Jérôme Fourquet et Sylvain Manternach, août 2015, 56 pages

Départementales de mars 2015 [1] : le contexte

Jérôme Fourquet et Sylvain Manternach, août 2015, 44 pages

Enseignement supérieur : les limites de la « mastérisation »

Julien Gonzalez, juillet 2015, 44 pages

Politique économique : l'enjeu franco-allemand

Wolfgang Glomb et Henry d'Arcole, juin 2015, 36 pages

Les lois de la primaire. Celles d'hier, celles de demain.

François Bazin, juin 2015, 48 pages

Économie de la connaissance

Idriss J. Aberkane, mai 2015, 48 pages

Lutter contre les vols et cambriolages : une approche économique

Emmanuel Combe et Sébastien Daziano, mai 2015, 56 pages

Unir pour agir : un programme pour la croissance

Alain Madelin, mai 2015, 52 pages

Nouvelle entreprise et valeur humaine

Francis Mer, avril 2015, 32 pages

Les transports et le financement de la mobilité

Yves Crozet, avril 2015, 32 pages

Numérique et mobilité : impacts et synergies

Jean Coldefy, avril 2015, 36 pages

Islam et démocratie : face à la modernité

Mohamed Beddy Ebnou, mars 2015, 40 pages

Islam et démocratie : les fondements

Ahmad Al-Raysuni, mars 2015, 40 pages

Les femmes et l'islam : une vision réformiste

Asma Lamrabet, mars 2015, 48 pages

Éducation et islam

Mustapha Cherif, mars 2015, 44 pages

Que nous disent les élections législatives partielles depuis 2012 ?

Dominique Reynié, février 2015, 4 pages

L'islam et les valeurs de la République

Saad Khiari, février 2015, 44 pages

Islam et contrat social

Philippe Moulinet, février 2015, 44 pages

Le soufisme : spiritualité et citoyenneté

Bariza Khiari, février 2015, 56 pages

L'humanisme et l'humanité en islam

Ahmed Bouyerdene, février 2015, 56 pages

Éradiquer l'hépatite C en France : quelles stratégies publiques ?

Nicolas Bouzou et Christophe Marques, janvier 2015, 40 pages

Coran, clés de lecture

Tareq Oubrou, janvier 2015, 44 pages

Le pluralisme religieux en islam, ou la conscience de l'altérité

Éric Geoffroy, janvier 2015, 40 pages

Mémoires à venir

Dominique Reynié, janvier 2015, enquête réalisée en partenariat avec la Fondation pour la Mémoire de la Shoah, 156 pages

La classe moyenne américaine en voie d'effritement

Julien Damon, décembre 2014, 40 pages

Pour une complémentaire éducation : l'école des classes moyennes

Erwan Le Noan et Dominique Reynié, novembre 2014, 56 pages

L'antisémitisme dans l'opinion publique française. Nouveaux éclairages

Dominique Reynié, novembre 2014, 48 pages

La politique de concurrence : un atout pour notre industrie

Emmanuel Combe, novembre 2014, 48 pages

Européennes 2014 (2) : poussée du FN, recul de l'UMP et vote breton

Jérôme Fourquet, octobre 2014, 52 pages

Européennes 2014 (1) : la gauche en miettes

Jérôme Fourquet, octobre 2014, 40 pages

Innovation politique 2014

Fondation pour l'innovation politique, PUF, octobre 2014, 554 pages

Énergie-climat : pour une politique efficace

Albert Bressand, septembre 2014, 56 pages

L'urbanisation du monde. Une chance pour la France

Laurence Daziano, juillet 2014, 44 pages

Que peut-on demander à la politique monétaire ?

Pascal Salin, mai 2014, 48 pages

Le changement, c'est tout le temps ! 1514 - 2014

Suzanne Baverez et Jean Sènié, mai 2014, 48 pages

Trop d'émigrés ? Regards sur ceux qui partent de France

Julien Gonzalez, mai 2014, 48 pages

L'Opinion européenne en 2014

Dominique Reynié (dir.), Éditions Lignes de Repères, avril 2014, 284 pages

Taxer mieux, gagner plus

Robin Rivaton, avril 2014, 52 pages

L'État innovant [2] : Diversifier la haute administration

Kevin Brookes et Benjamin Le Pendeven, mars 2014, 44 pages

L'État innovant [1] : Renforcer les think tanks

Kevin Brookes et Benjamin Le Pendeven, mars 2014, 52 pages

Pour un new deal fiscal

Gianmarco Monsellato, mars 2014, 8 pages

Faire cesser la mendicité avec enfants

Julien Damon, mars 2014, 44 pages

Le low cost, une révolution économique et démocratique

Emmanuel Combe, février 2014, 52 pages

Un accès équitable aux thérapies contre le cancer

Nicolas Bouzou, février 2014, 52 pages

Réformer le statut des enseignants

Luc Chatel, janvier 2014, 8 pages

Un outil de finance sociale : les social impact bonds

Yan de Kerouguen, décembre 2013, 36 pages

Pour la croissance, la débureaucratiation par la confiance

Pierre Pezziardi, Serge Soudoplatoff et Xavier Quérat-Hément, novembre 2013, 48 pages

Les valeurs des Franciliens

Guénaëlle Gault, octobre 2013, 36 pages

Sortir d'une grève étudiante : le cas du Québec

Jean-Patrick Brady et Stéphane Paquin, octobre 2013, 40 pages

Un contrat de travail unique avec indemnités de départ intégrées

Charles Beigbeder, juillet 2013, 8 pages

L'Opinion européenne en 2013

Dominique Reynié (dir.), Éditions Lignes de Repères, juillet 2013, 268 pages

La nouvelle vague des émergents : Bangladesh, Éthiopie, Nigeria, Indonésie, Vietnam, Mexique

Laurence Daziano, juillet 2013, 40 pages

Transition énergétique européenne : bonnes intentions et mauvais calculs

Albert Bressand, juillet 2013, 44 pages

La démobilité : travailler, vivre autrement

Julien Damon, juin 2013, 44 pages

LE KAPITAL. Pour rebâtir l'industrie

Christian Saint-Étienne et Robin Rivaton, avril 2013, 40 pages

Code éthique de la vie politique et des responsables publics en France

Les Arvernes, Fondation pour l'innovation politique, avril 2013, 12 pages

Les classes moyennes dans les pays émergents

Julien Damon, avril 2013, 38 pages

Innovation politique 2013

Fondation pour l'innovation politique, PUF, janvier 2013, 652 pages

Relancer notre industrie par les robots (2) : les stratégies

Robin Rivaton, décembre 2012, 40 pages

Relancer notre industrie par les robots (1) : les enjeux

Robin Rivaton, décembre 2012, 52 pages

La compétitivité passe aussi par la fiscalité

Aldo Cardoso, Michel Didier, Bertrand Jacquillat, Dominique Reynié et Grégoire Sentilhes, décembre 2012, 20 pages

Une autre politique monétaire pour résoudre la crise

Nicolas Goetzmann, décembre 2012, 40 pages

La nouvelle politique fiscale rend-elle l'ISF inconstitutionnel ?

Aldo Cardoso, novembre 2012, 12 pages

Fiscalité : pourquoi et comment un pays sans riches est un pays pauvre ...

Bertrand Jacquillat, octobre 2012, 40 pages

Youth and Sustainable Development

Fondapol/Nomadéis/United Nations, juin 2012, 80 pages

La philanthropie. Des entrepreneurs de solidarité

Francis Charhon, mai / juin 2012, 44 pages

Les chiffres de la pauvreté : le sens de la mesure

Julien Damon, mai 2012, 40 pages

Libérer le financement de l'économie

Robin Rivaton, avril 2012, 40 pages

L'épargne au service du logement social

Julie Merle, avril 2012, 40 pages

L'Opinion européenne en 2012

Dominique Reynié (dir.), Éditions Lignes de Repères, mars 2012, 210 pages

Valeurs partagées

Dominique Reynié (dir.), PUF, mars 2012, 362 pages

Les droites en Europe

Dominique Reynié (dir.), PUF, février 2012, 552 pages

Innovation politique 2012

Fondation pour l'innovation politique, PUF, janvier 2012, 648 pages

L'école de la liberté : initiative, autonomie et responsabilité

Charles Feuillerade, janvier 2012, 36 pages

Politique énergétique française [2] : les stratégies

Rémy Prud'homme, janvier 2012, 40 pages

Politique énergétique française [1] : les enjeux

Rémy Prud'homme, janvier 2012, 48 pages

Révolution des valeurs et mondialisation

Luc Ferry, janvier 2012, 36 pages

Quel avenir pour la social-démocratie en Europe ?

Sir Stuart Bell, décembre 2011, 36 pages

La régulation professionnelle : des règles non étatiques pour mieux responsabiliser

Jean-Pierre Teyssier, décembre 2011, 36 pages

L'hospitalité : une éthique du soin

Emmanuel Hirsch, décembre 2011, 32 pages

12 idées pour 2012

Fondation pour l'innovation politique, décembre 2011, 110 pages

Les classes moyennes et le logement

Julien Damon, décembre 2011, 40 pages

Réformer la santé : trois propositions

Nicolas Bouzou, novembre 2011, 32 pages

Le nouveau Parlement : la révision du 23 juillet 2008

Jean-Félix de Bujadoux, novembre 2011, 40 pages

La responsabilité

Alain-Gérard Slama, novembre 2011, 32 pages

Le vote des classes moyennes

Élisabeth Dupoirier, novembre 2011, 40 pages

La compétitivité par la qualité

Emmanuel Combe et Jean-Louis Mucchielli, octobre 2011, 32 pages

Les classes moyennes et le crédit

Nicolas Pécourt, octobre 2011, 32 pages

Portrait des classes moyennes

Laure Bonneval, Jérôme Fourquet et Fabienne Gomant, octobre 2011, 36 pages

Morale, éthique, déontologie

Michel Maffesoli, octobre 2011, 40 pages

Sortir du communisme, changer d'époque

Stéphane Courtois (dir.), PUF, octobre 2011, 672 pages

L'énergie nucléaire après Fukushima : incident mineur ou nouvelle donne ?

Malcolm Grimston, septembre 2011, 16 pages

La jeunesse du monde

Dominique Reynié (dir.), Éditions Lignes de Repères, septembre 2011, 132 pages

Pouvoir d'achat : une politique

Emmanuel Combe, septembre 2011, 52 pages

La liberté religieuse

Henri Madelin, septembre 2011, 36 pages

Réduire notre dette publique

Jean-Marc Daniel, septembre 2011, 40 pages

Écologie et libéralisme

Corine Pelluchon, août 2011, 40 pages

Valoriser les monuments historiques : de nouvelles stratégies

Wladimir Mitrofanoff et Christiane Schmuckle-Mollard, juillet 2011, 28 pages

Contester les technosciences : leurs raisons

Eddy Fougier, juillet 2011, 40 pages

Contester les technosciences : leurs réseaux

Sylvain Boulouque, juillet 2011, 36 pages

La fraternité

Paul Thibaud, juin 2011, 36 pages

La transformation numérique au service de la croissance

Jean-Pierre Corniou, juin 2011, 52 pages

L'engagement

Dominique Schnapper, juin 2011, 32 pages

Liberté, Égalité, Fraternité

André Glucksmann, mai 2011, 36 pages

Quelle industrie pour la défense française ?

Guillaume Lagane, mai 2011, 26 pages

La religion dans les affaires : la responsabilité sociale de l'entreprise

Aurélien Acquier, Jean-Pascal Gond et Jacques Igalens, mai 2011, 44 pages

La religion dans les affaires : la finance islamique

Lila Guermas-Sayegh, mai 2011, 36 pages

Où en est la droite ? L'Allemagne

Patrick Moreau, avril 2011, 56 pages

Où en est la droite ? La Slovaquie

Étienne Boisserie, avril 2011, 40 pages

Qui détient la dette publique ?

Guillaume Leroy, avril 2011, 36 pages

Le principe de précaution dans le monde

Nicolas de Sadeleer, mars 2011, 36 pages

Comprendre le Tea Party

Henri Hude, mars 2011, 40 pages

Où en est la droite ? Les Pays-Bas

Niek Pas, mars 2011, 36 pages

Productivité agricole et qualité des eaux

Gérard Morice, mars 2011, 44 pages

L'Eau : du volume à la valeur

Jean-Louis Chaussade, mars 2011, 32 pages

Eau : comment traiter les micropolluants ?

Philippe Hartemann, mars 2011, 38 pages

Eau : défis mondiaux, perspectives françaises

Gérard Payen, mars 2011, 62 pages

L'irrigation pour une agriculture durable

Jean-Paul Renoux, mars 2011, 42 pages

Gestion de l'eau : vers de nouveaux modèles

Antoine Frérot, mars 2011, 32 pages

Où en est la droite ? L'Autriche

Patrick Moreau, février 2011, 42 pages

La participation au service de l'emploi et du pouvoir d'achat

Jacques Perche et Antoine Pertinax, février 2011, 32 pages

Le tandem franco-allemand face à la crise de l'euro

Wolfgang Glomb, février 2011, 38 pages

2011, la jeunesse du monde

Dominique Reynié (dir.), janvier 2011, 88 pages

L'Opinion européenne en 2011

Dominique Reynié (dir.), Édition Lignes de Repères, janvier 2011, 254 pages

Administration 2.0

Thierry Weibel, janvier 2011, 48 pages

Où en est la droite ? La Bulgarie

Antony Todorov, décembre 2010, 32 pages

Le retour du tirage au sort en politique

Gil Delannoi, décembre 2010, 38 pages

La compétence morale du peuple

Raymond Boudon, novembre 2010, 30 pages

L'Académie au pays du capital

Bernard Belloc et Pierre-François Mourier, PUF, novembre 2010, 222 pages

Pour une nouvelle politique agricole commune

Bernard Bachelier, novembre 2010, 30 pages

Sécurité alimentaire : un enjeu global

Bernard Bachelier, novembre 2010, 30 pages

Les vertus cachées du low cost aérien

Emmanuel Combe, novembre 2010, 40 pages

Innovation politique 2011

Fondation pour l'innovation politique, PUF, novembre 2010, 676 pages

Défense : surmonter l'impasse budgétaire

Guillaume Lagane, octobre 2010, 34 pages

Où en est la droite ? L'Espagne

Joan Marcet, octobre 2010, 34 pages

Les vertus de la concurrence

David Sraer, septembre 2010, 44 pages

Internet, politique et coproduction citoyenne

Robin Berjon, septembre 2010, 32 pages

Où en est la droite ? La Pologne

Dominika Tomaszewska-Mortimer, août 2010, 42 pages

Où en est la droite ? La Suède et le Danemark

Jacob Christensen, juillet 2010, 44 pages

Quel policier dans notre société ?

Mathieu Zagrodzki, juillet 2010, 28 pages

Où en est la droite ? L'Italie

Sofia Ventura, juillet 2010, 36 pages

Crise bancaire, dette publique : une vue allemande

Wolfgang Glomb, juillet 2010, 28 pages

Dette publique, inquiétude publique

Jérôme Fourquet, juin 2010, 32 pages

Une régulation bancaire pour une croissance durable

Nathalie Janson, juin 2010, 36 pages

Quatre propositions pour rénover notre modèle agricole

Pascal Perri, mai 2010, 32 pages

Régionales 2010 : que sont les électeurs devenus ?

Pascal Perrineau, mai 2010, 56 pages

L'Opinion européenne en 2010

Dominique Reynié (dir.), Éditions Lignes de Repères, mai 2010, 245 pages

Pays-Bas : la tentation populiste

Christophe de Voogd, mai 2010, 43 pages

Quatre idées pour renforcer le pouvoir d'achat

Pascal Perri, avril 2010, 30 pages

Où en est la droite ? La Grande-Bretagne

David Hanley, avril 2010, 34 pages

Renforcer le rôle économique des régions

Nicolas Bouzou, mars 2010, 30 pages

Réduire la dette grâce à la Constitution

Jacques Delpla, février 2010, 54 pages

Stratégie pour une réduction de la dette publique française

Nicolas Bouzou, février 2010, 30 pages

Iran : une révolution civile ?

Nader Vahabi, novembre 2009, 19 pages

Où va l'Église catholique ? D'une querelle du libéralisme à l'autre

Émile Perreau-Saussine, octobre 2009, 26 pages

Agir pour la croissance verte

Valéry Morron et Déborah Sanchez, octobre 2009, 11 pages

L'économie allemande à la veille des législatives de 2009

Nicolas Bouzou et Jérôme Duval-Hamel, septembre 2009, 10 pages

Élections européennes 2009 : analyse des résultats en Europe et en France

Corinne Deloy, Dominique Reynié et Pascal Perrineau, septembre 2009, 32 pages

Retour sur l'alliance soviéto-nazie, 70 ans après

Stéphane Courtois, juillet 2009, 16 pages

L'État administratif et le libéralisme. Une histoire française

Lucien Jaume, juin 2009, 12 pages

La politique européenne de développement : Une réponse à la crise de la mondialisation ?

Jean-Michel Debrat, juin 2009, 12 pages

La protestation contre la réforme du statut des enseignants-chercheurs : défense du statut, illustration du statu quo.

Suivi d'une discussion entre l'auteur et Bruno Bensasson

David Bonneau, mai 2009, 20 pages

La lutte contre les discriminations liées à l'âge en matière d'emploi

Élise Muir (dir.), mai 2009, 64 pages

Quatre propositions pour que l'Europe ne tombe pas dans le protectionnisme

Nicolas Bouzou, mars 2009, 12 pages

Après le 29 janvier : la fonction publique contre la société civile ?

Une question de justice sociale et un problème démocratique

Dominique Reynié, mars 2009, 22 pages

La réforme de l'enseignement supérieur en Australie

Zoe McKenzie, mars 2009, 74 pages

Les réformes face au conflit social

Dominique Reynié, janvier 2009, 14 pages

L'Opinion européenne en 2009

Dominique Reynié (dir.), Éditions Lignes de Repères, mars 2009, 237 pages

Travailler le dimanche: qu'en pensent ceux qui travaillent le dimanche ?

Sondage, analyse, éléments pour le débat

Dominique Reynié, janvier 2009, 18 pages

Stratégie européenne pour la croissance verte

Elvire Fabry et Damien Tresallet (dir.), novembre 2008, 124 pages

Défense, immigration, énergie : regards croisés franco-allemands sur trois priorités de la présidence française de l'UE

Elvire Fabry, octobre 2008, 35 pages

Retrouvez notre actualité et nos publications sur www.fondapol.org

SOUTENEZ LA FONDATION POUR L'INNOVATION POLITIQUE

Pour renforcer son indépendance et conduire sa mission d'utilité publique, la Fondation pour l'innovation politique, institution de la société civile, a besoin du soutien des entreprises et des particuliers. Ils sont invités à participer chaque année à la convention générale qui définit ses orientations. La Fondation pour l'innovation politique les convie régulièrement à rencontrer ses équipes et ses conseillers, à discuter en avant-première de ses travaux, à participer à ses manifestations.

Reconnue d'utilité publique par décret en date du 14 avril 2004, la Fondation pour l'innovation politique peut recevoir des dons et des legs des particuliers et des entreprises.

Vous êtes une entreprise, un organisme, une association

Avantage fiscal : votre entreprise bénéficie d'une réduction d'impôt de 60 % à imputer directement sur l'IS (ou le cas échéant sur l'IR), dans la limite de 5% du chiffre d'affaires HT (report possible durant 5 ans) (art. 238bis du CGI).

Dans le cas d'un don de 20 000 €, vous pourrez déduire 12 000 € d'impôt, votre contribution aura réellement coûté 8 000 € à votre entreprise.

Vous êtes un particulier

Avantages fiscaux: au titre de l'IR, vous bénéficiez d'une réduction d'impôt de 66 % de vos versements, dans la limite de 20 % du revenu imposable (report possible durant 5 ans); au titre de l'ISF, vous bénéficiez d'une réduction d'impôt de 75 % de vos dons versés, dans la limite de 50 000 €.

Dans le cas d'un don de 1 000 €, vous pourrez déduire 660 € de votre IR ou 750 € de votre ISF. Pour un don de 5 000 €, vous pourrez déduire 3 300 € de votre IR ou 3 750 € de votre ISF.

contact : Anne Flambert +33 (0)1 47 53 67 09 anne.flambert@fondapol.org

LA CONCURRENCE AU DÉFI DU NUMÉRIQUE

Par Charles-Antoine SCHWERER

La digitalisation du monde conteste progressivement les représentations économiques traditionnelles pour faire émerger un nouveau modèle de concurrence. Sur chaque marché numérique, un seul acteur concentre une large majorité d'utilisateurs et instaure ainsi une position dominante. Facebook domine les réseaux sociaux, Google la recherche Internet, BlaBlaCar le covoiturage, Netflix les films ou YouTube les vidéos. Le leader est apparemment soumis à une faible concurrence et conteste ainsi le modèle classique du marché.

Avec l'essor de l'économie du partage et le phénomène d'« ubérisation », particuliers, travailleurs indépendants et entreprises sont mis en concurrence. Les particuliers fournissent des offres de transport, d'hébergement ou de restauration substituables à celles des professionnels. La concurrence devient biaisée car impôts, normes et charges diffèrent selon le type de producteur.

L'émergence d'un modèle concurrentiel adapté au numérique repose conjointement sur le marché et sur les politiques publiques. La vitesse de l'innovation et le libre choix des utilisateurs créent une pression concurrentielle « naturelle » sur les entreprises dominantes. Le recours à des modes de paiement innovants et l'octroi de nouveaux droits pour les indépendants doivent instaurer des règles communes entre acteurs.

Le modèle économique numérique émerge progressivement. Les *business models* et les valorisations d'entreprises restent cependant fragiles car suspendus aux décisions politiques sur les données, la fiscalité, le travail indépendant ou l'économie du partage.

La Fondation pour l'innovation politique

Les données en open data



Le site internet

www.fondapol.org

Les médias



11, rue de Grenelle
75007 Paris – France
Tél. : 33 (0)1 47 53 67 00
contact@fondapol.org



ISBN : 978 2 36408 105 5

3 €