

## **Contribution de FABERNOVEL :**

### **5 pistes pour prendre les plateformes à leur propre jeu**

Popularisé par les GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon), le modèle de plateforme s'est propagé aux quatre coins du globe, donnant naissance aux nouveaux géants numériques comme le chinois Alibaba, et aux licornes, ces startups valorisées à plus d'1 milliard de dollars.

Cette année encore, dans le nouveau volet notre étude GAFAnomics, nous constatons l'ampleur de leur puissance, avec un mélange d'émerveillement et d'appréhension : les GAFA sont devenus en moins d'une vingtaine d'années des géants industriels dont la capitalisation boursière cumulée dépasse aujourd'hui celle du CAC40. Avec plus de 350 milliards de dollars de chiffre d'affaires cumulé en 2014, les GAFA représentent une puissance économique comparable à l'Afrique du Sud, 32<sup>e</sup> pays au classement des PIB.

#### **Les plateformes : infrastructures d'une nouvelle économie**

Cette puissance, les GAFA l'ont érigée en proposant des plateformes ouvertes, véritables infrastructures bâties au-dessus des réseaux physiques de communication et nous permettant de nous connecter, de nous informer, de nous exprimer, de commercer, de consommer, de nous déplacer... Elles servent aussi bien les consommateurs que les entreprises, et s'apparentent de plus en plus à des bien collectifs remplissant une quasi-mission de service public. La majorité des licornes se sont d'ailleurs ainsi appuyées sur les GAFA pour faciliter et accélérer leur lancement et leur croissance. A titre d'exemple, Uber a bâti son application en s'appuyant sur la carte Google Maps, les systèmes de paiement Google Wallet et Apple Pay ou encore les services de stockage et gestion de données d'Amazon Web Services.

#### **Une domination économique qui soulève des inquiétudes**

Les GAFA ont donné naissance à une nouvelle économie des plateformes : les GAFAnomics. Et cette nouvelle ère, marquée par l'outrageuse domination de ces 4 plateformes, ne manque pas de soulever des inquiétudes. D'abord, par leur taille démesurée qui place les autres entreprises dans une position de dépendance face à ces intermédiaires géants. Ensuite, par leur vitesse d'évolution qui place les entreprises face à un risque constant de changement des termes d'utilisation. On pensera par exemple à l'impact d'une modification des termes d'accès à une API ou du fonctionnement d'un algorithme, influençant du jour au lendemain, et sans préavis, des milliers d'entreprises de par le monde.

Du côté des utilisateurs, on peut entre autres déplorer l'érection progressive de barrières à la sortie, le manque de transparence des algorithmes ou l'interprétation singulière du droit à la vie privée et du droit du travail. Oui, en ces temps de chômage massif, les plateformes de travail à la demande (Uber, Taskrabbit, Deliveroo...) peuvent représenter une bouffée d'oxygène, créatrice de valeur mais sommes nous en mesure d'éviter le risque associé d'une paupérisation systémique des citoyens ? Enfin, la montée des plateformes induit une mercatisation rampante de tous les pans de notre vie, c'est à dire leur soumission à la fluctuation de l'offre et de la demande - à l'image de la simple course d'Uber dont le prix peut être décuplé lors d'une intempérie ou d'un événement exceptionnel.

Les plateformes et leurs innovations sont ainsi à l'origine de nouveaux modèles sociaux, culturels, éthiques, juridiques et économiques, parfois en rupture avec les règles de société collectivement définies, et dont nos institutions, nationales ou européennes, sont les garantes.

De telles préoccupations posent alors la question de la nécessité d'une nouvelle régulation adaptée à ces plateformes qui transforment en profondeur la manière dont les biens et les services sont produits, partagés et distribués

### **Une économie des plateformes encore mal comprise**

Réguler, c'est d'abord être capable d'identifier clairement des anomalies dommageables à l'intérêt général. Malheureusement, force est de constater que nous demeurons collectivement incapables d'assurer cette identification tant nous continuons à ignorer le fonctionnement précis des plateformes, et à en mesurer les conséquences sur l'économie et la société. A l'inverse, les GAFA et autres plateformes ont placé l'analyse quantitative et qualitative de leurs impacts au cœur de leurs préoccupations, créant une asymétrie d'information dommageable à une régulation juste. En témoigne leur large recours à des économistes dans la définition de leurs stratégies globales, tel Hal Varian, PHD à Berkeley et Chief Economist Officer de Google, créateur du modèle d'enchères d'AdWords (source de plus de 90% des revenus de Google) et en charge de la défense de la firme devant la Commission Européenne.

Dans cette bataille des données et de leur analyse, plateformes et institutions de régulation ne luttent donc pas à armes égales et c'est sur le terrain des premières, soit sur la base de *leur* point de vue que la régulation semble se fonder – laissant de côté de nombreuses questions qui devraient intéresser les régulateurs. Quels sont les mécanismes régissant les marchés bifaces ? Comment différencier un consommateur d'un producteur de valeur sur les plateformes ? Quelle est la réelle valeur marchande de nos données et de notre temps ? Quelle est l'ampleur des surplus consommateurs et des externalités positives, souvent revendiqués par ces plateformes ?

Pour Mark Zuckerberg, « *Code wins arguments* », et il semble que la même logique devrait aujourd'hui s'appliquer à la régulation : réguler les plateformes, c'est avant tout comprendre leur fonctionnement, s'extirper des positions idéologiques les concernant, et se forger des convictions communes sur leurs modèles. C'est une nécessité démocratique à l'ère numérique que de pouvoir quantifier leur impact sur nos sociétés et d'en comprendre les rouages. Après seulement sera-t-il possible pour une institution, quel que soit son spectre de responsabilité, de déterminer les défis à relever face à la montée de ces nouveaux géants et de mettre en place des mesures de régulation adaptées et efficaces.

Il faut rendre visible pour réguler.

### **S'inspirer des plateformes pour les réguler**

Comme nous le montrons dans nos études GAFAnomics Saison 1 et 2, les plateformes possèdent une structure unique à l'origine de leur domination : ce sont des réseaux planétaires connectant produits, services, informations et utilisateurs. Tranchant avec le modèle centralisé de création de valeur encore largement prédominant dans notre économie, les plateformes bénéficient de 4 nouveaux leviers de compétitivité, à l'origine de leur croissance vertigineuse, de leur adoption quasi-universelle et de leur accumulation de richesse en apparence sans limites.

Ces leviers ou « superpouvoirs » constituent en premier lieu un cadre structurant pour entrevoir les abus qui peuvent émerger dans une économie des plateformes. Mais ils constituent aussi matière à inspiration pour les institutions en quête de renouvellement dans leur approche de la

régulation. Quels sont donc ces pouvoirs et comment les institutions peuvent-elles s'en inspirer pour rendre visible les modèles et anomalies dommageables de ces plateformes ?

## **#1. Devenir des régulateurs « magnétiques »**

Les plateformes ne mobilisent pas uniquement leurs ressources internes pour capturer et redistribuer de la valeur, mais s'appuient sur un large réseau de créateurs externes, particuliers ou professionnels, dont elles exploitent les capacités excédentaires ou « excess capacities ».

Afin d'accentuer leur compréhension de cette nouvelle économie, les régulateurs devraient s'appuyer elles aussi sur un vaste réseau de contributeurs, en s'associant de manière durable avec ceux qui étudient de près ces plateformes, que ce soit des universitaires, des startups ou des entreprises spécialisées. Elles pourraient par exemple utiliser les études des marchés bifaces, le concept de VRM (Vendor Relationship Management) ou des études sur les modèles de fonctionnement des plateformes à l'image de GAFAnomics.

Il semble nécessaire de mettre en place une consultation permanente et ouverte afin de recueillir de précieuses analyses à propos de ces plateformes. L'appel à contribution ponctuel de l'ARCEP et l'enquête sur les plates-formes lancées par la Commission Européenne constituent une première étape vers la création d'un tel processus de compréhension collaborative.

## **#2. Créer un système de régulation « infini »**

Les plateformes délivrent des biens non-compétitifs dont l'utilité augmente avec le nombre d'utilisateurs. Grâce aux effets de réseau et à des coûts marginaux quasi-nuls, elles bénéficient d'une croissance exponentielle une fois une masse critique atteinte.

Dans le but de multiplier les effets et l'impact de la régulation, les instances nationales et européennes devraient s'associer dans la mise en place d'une régulation transverse. Car l'envergure des plateformes pose aussi bien des questions d'infrastructures (prérogative de l'ARCEP en France), de concurrence (Autorité de la concurrence), de gestion des données personnelles et de la vie privée (responsabilité de la CNIL) ou de protection des consommateurs (traitée par la DGCCRF). La transnationalité des plateformes soulève les mêmes questions à l'échelle de l'Union Européenne et pourraient donc être la responsabilité des instances communautaires.

Les plateformes effacent les frontières entre nations, industries et droits, rendant une régulation en silo obsolète. Il est donc nécessaire que les institutions se coordonnent dans l'étude et la régulation de ces plateformes par la mutualisation de leurs expertises pointues mais aujourd'hui trop indépendantes.

## **#3. Réguler en « temps réel »**

Les plateformes misent sur l'exploitation des données en temps réel et mettent le code au cœur de leur développement pour optimiser l'offre et la demande et améliorer leurs services instantanément – elles fonctionnent en beta perpétuelle.

De la même façon, les instances de régulation devraient développer des indicateurs pertinents leur donnant la capacité de quantifier les effets des plateformes. On a précédemment noté la nécessité d'évaluer le prix de la donnée et du temps dans un marché globalisé. La prise en

considération de ces nouveaux indicateurs soulève également la question de nouvelles définitions d'une position dominante : quid de la part de temps dans notre parcours digital (nous estimons que les GAFA en contrôlent 51%) ? De la même façon, quel pourcentage de nos données personnelles est maintenu sous contrôle par les plateformes et rendu inaccessible aux autres entreprises ? Ces questions doivent être étudiées en profondeur pour être en mesure d'établir un cadre de régulation stable et cohérent.

Enfin, afin de répondre efficacement aux évolutions rapides des plateformes, il est nécessaire que les instances de régulation se dotent de processus de développement agiles leur permettant de tester puis créer rapidement des indicateurs appropriés. En pouvant là aussi solliciter des compétences externes, via des hackatons ou la mise à disposition publique de données.

#### **#4. Devenir des institutions « intimes »**

Les plateformes utilisent les données personnelles de leurs utilisateurs pour délivrer à chacun une expérience unique. Elles créent ainsi des relations intimes et à long terme avec leurs clients.

Dans une dynamique similaire, les instances de régulation doivent incorporer dans leur spectre d'analyse une approche centrée sur l'utilisateur, en mettant en place des outils d'évaluation des plateformes par les entreprises et les particuliers. L'App Store permet certes la notation d'applications mais apporte peu d'informations actionnables pour le régulateur : le 4/5 d'Airbnb comprend par exemple un mélange indifférencié d'évaluations du design de l'application, de l'expérience des propriétaires et de celle des locataires. Il est donc nécessaire de développer des systèmes de recueil d'expériences, qualifiés, pour comprendre précisément les besoins et les problématiques des utilisateurs. Dans cette optique, le CNN recommande par exemple la création d'agences de notation crowdsourcées.

Permettant de recueillir des retours au plus près du marché sur les bénéfices et les dangers ressentis des plateformes, de tels outils permettront de définir une régulation personnalisée et adéquate.

L'utilisation de ces 4 pouvoirs peut permettre aux régulateurs de mieux comprendre l'impact des plateformes, en exploitant les connaissances disponibles, en suivant leur évolution en temps réel et en identifiant les besoins des citoyens.

C'est seulement par la compréhension fine des mécanismes de fonctionnement de ces plateformes, de leurs implications sociales et de leurs effets économiques que les institutions nationales et européennes pourront mettre en place des initiatives de régulation concertées et appropriées.

#### **#5. Stimuler la multiplication des plateformes**

L'expansion continue des plateformes aboutit aujourd'hui à un nouveau chapitre de leur histoire: celui de la bataille acharnée qu'elles se livrent, condamnées à attaquer les mêmes marchés pour poursuivre leur croissance. En témoigne la décision récente d'Amazon d'interdire la vente des appareils de streaming d'Apple et Google (AppleTV et Chromecast) sur son site, bafouant par là même la mission qu'elle s'était fixée il y a presque 20 ans :

« Construire un lieu où les gens pourront venir trouver et découvrir **toutes** les choses qu'ils voudraient acheter en ligne ».

Dans leur quête sans limite d'expansion, les plateformes ne seraient-elles pas en train de devenir les mêmes empires économiques qu'elles ont critiqué et renversé au cours de leur ascension ? Pourquoi cette fois encore, l'histoire ne ferait-elle pas émerger de nouveaux acteurs capables de prendre leur place ? L'histoire donnera-t-elle raison à la destruction créatrice de Schumpeter ou court-on, à la vitesse du numérique, vers son pire cauchemard : un capitalisme extrêmement financiarisé et hyper concentré ?

Une réelle situation compétitive apparaît comme la meilleure garantie de création d'une économie des plateformes saine répondant aux préoccupations des citoyens et des entreprises. Il semble donc indispensable de mettre ce savoir accumulé à disposition des citoyens européens pour leur permettre de créer ou, à minima, de mieux choisir entre ces plateformes. C'est par la multiplication des alternatives qu'une réelle régulation pourra prendre forme. En effet, à quoi bon développer un système de notation de plateformes s'il n'existe pas d'alternatives sérieuses aux géants actuels ?

La régulation implique un choix. Et c'est la première responsabilité de nos institutions que de permettre son émergence.