



FAIRE DE L'ENTREPRISE UN BIEN COMMUN

PLATEFORMES : LA RÉVOLUTION DES MODÈLES



ÉLÉMENTS DE RÉFLEXION

JUILLET 2018

UN SUJET D'ACTUALITÉ

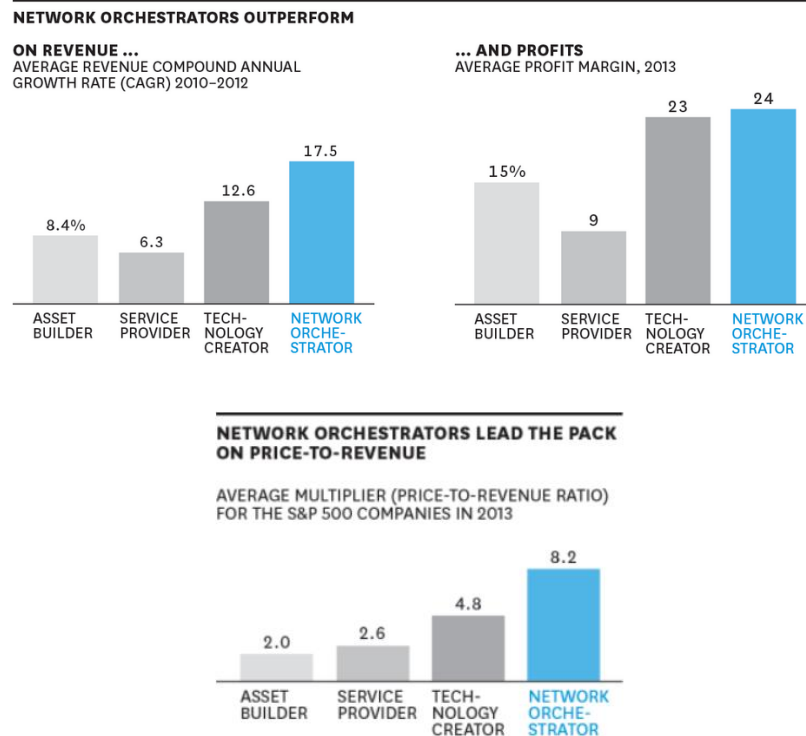


"The platforms have become so dominant because they benefit from "network effects". Size begets size : the more sellers Amazon, say, can attract, the more buyers will shop there, which attracts more sellers, and so on. By some estimates, Amazon captures over 40% of online shopping in America. With more than 2bn monthly users, Facebook holds sway over the media industry. Firms cannot do without Google, which in some countries processes more than 90% of web searches. Facebook and Google control two-thirds of America's online ad revenues"

"Les plates-formes sont devenues si dominantes parce qu'elles bénéficient des "effets de réseau". La taille engendre la taille: plus les vendeurs d'Amazon peuvent attirer, plus les acheteurs vont y faire leurs achats, ce qui attire plus de vendeurs, et ainsi de suite. Selon certaines estimations, Amazon capture plus de 40% des achats en ligne en Amérique. Avec plus de 2 milliards d'utilisateurs mensuels, Facebook domine l'industrie des médias. Les entreprises ne peuvent pas se passer de Google, qui dans certains pays traite plus de 90% des recherches sur le Web. Facebook et Google contrôlent les deux tiers des revenus publicitaires en ligne de l'Amérique "

LES ENTREPRISES « PLATEFORME » GÉNÈRENT PLUS DE CROISSANCE ET DE VALEUR

- Performance comparée des entreprises du S&P 500 selon 4 modèles d'entreprise -



4 GRANDS MODÈLES D'ENTREPRISE

- > « **Asset Builders** » : construisent, développent et exploitent des actifs physiques pour construire et distribuer des biens physiques (par exemple Ford, Wal-Mart, et FedEx)
- > « **Services Providers** » : embauchent des employés qui rendent un service à des clients ou facturent des honoraires (par exemple United Healthcare, Accenture, et JP Morgan)
- > « **Technology Providers** » : développent et vendent de la propriété intellectuelle comme des logiciels, des produits pharmaceutiques, de la biotechnologie (par exemple Microsoft, Oracle et Amgen)
- > « **Network Orchestrators** » : des entreprises plateforme qui créent et opèrent des effets réseau pour vendre des produits ou services, bâtir des interactions, ... (par exemple eBay, Red Hat, and Visa, Uber, Tripadvisor, et Alibaba)

Une performance supérieure des orchestrateurs de réseau, que ce soit en termes de croissance, de rentabilité et de Price to revenue ratio

LES MARCHÉS BOURSIERS VALORISENT LA PERFORMANCE DE CES ENTREPRISES MAIS AUSSI LEUR POTENTIEL

LES 10 PLUS GROSSES CAPITALISATIONS BOURSIÈRES PAR ANNÉE

1997

Rang	Nom	Pays	Secteur	Md\$
1	General Electric	USA	Conglomérat	222,7
2	Royal Dutch Shell	Pays-Bas	Pétrole	191,0
3	Microsoft	USA	Informatique	159,7
4	Exxon Mobil	USA	Pétrole	158,0
5	Coca-Cola	USA	Boissons	151,3
6	Intel Corporation	USA	Informatique	150,8
7	NTT	Japon	Télécom.	146,1
8	Merck	USA	Santé	120,8
9	Toyota	Japon	Automobile	116,6
10	Novartis	Suisse	Santé	104,5

2007

Nom	Pays	Secteur	Md\$
Petrochina	Chine	Pétrole	724,0
Exxon Mobil	USA	Pétrole	511,9
General Electric	USA	Conglomérat	374,6
China Mobile	Hong Kong	Télécom	354,1
ICBC	Chine	Banque	339,0
Microsoft	USA	Informatique	333,1
Gazprom	Russie	Pétrole	329,6
Royal Dutch Shell	Pays-Bas	Pétrole	269,5
AT&T	USA	Télécom.	252,1
Sinopec	Chine	Pétrole	249,6

2017

Nom	Pays	Secteur	Md\$
Apple	USA	Plateforme	868,9
Alphabet	USA	Plateforme	727,0
Microsoft	USA	Plateforme	659,9
Amazon.	USA	Plateforme	563,5
Facebook	USA	Plateforme	512,8
Tencent	Chine	Plateforme	493,3
Berkshire Hathaway	USA	Conglomérat	489,5
Alibaba Group	Chine	Plateforme	440,7
Johnson & Johnson	USA	Santé	375,4
JPMorgan Chase	USA	Banque	371,0

BIBLIOGRAPHIE

- > Gilles Babinet, *Transformation digitale : l'avènement des plateformes*, Le Passeur, 2016
- > Chaire Innovation & Régulation des Services Numériques - Ecole Polytechnique, Télécom Paris Tech, *La Régulation des Plateformes Numériques*, 2015
- > David S. Evans, *Platform economics : essays on multi-sided businesses*, ed., Competition Policy International, 2011
- > Jesper Henrikson and Jonathan Vinberg, *Online Market Makers: A study of what they do to reach critical mass*, Lund University, 2017
- > Henri Isaac, *Plateformes et dynamiques concurrentielles*, Renaissance Numérique, 2015
- > Geoffrey G. Parker, Marshall W. Van Alstyne, Sangeet Paul Choudary, *Platform Revolution*, Geoffrey Parker, Boston University & MIT, 2016
- > Carl Shapiro, Hal R. Varian, *Information Rules : a strategic guide to the network economy*, Harvard Business School Press, 1999
- > Jeremy Rifkin, *La Nouvelle Société du coût marginal zéro : L'internet des objets, l'émergence des communaux collaboratifs et l'éclipse du capitalisme*, Les liens qui libèrent, 2014
- > Jean Tirole, *L'économie du bien commun*, PUF, 2016