

Concours post-bac Trajectoire Management

Session 2018

Épreuve de Synthèse de documents

Durée 2h30

Partie 1 : Questions préparatoires (40 points)

En vous appuyant sur les documents en annexe, répondez succinctement aux 2 questions posées (25 lignes maximum pour chaque question).

Question 1.1 : succès et domination des GAFAM, des NATU et autres BATX

Qui sont ces entreprises? Qu'est ce qui explique leur succès planétaire? Pourquoi ont-ils pu occuper de telles positions dominantes dans le monde du web partout? En quoi ont-ils changé nos vies ?

Question 1.2 : risques et ripostes

Quels sont les risques de cette domination pour nos sociétés démocratiques ? Quelles solutions pourrait-on concevoir pour protéger les citoyens des dérives du pouvoir de domination des GAFAM ?

Partie 2 : Sujet de synthèse (60 points)

A partir des questions précédentes imaginez un thème de synthèse en suivant les instructions suivantes.

Question 2.1

Imaginez un titre pour votre sujet de synthèse (5 points)

Question 2.2

Présentez un plan détaillé (15 points)

Question 2.2

Rédaction de la synthèse avec introduction et conclusion (400 mots) ; mettez un signe X en marge de votre rédaction après chaque groupe de 50 mots. (40 points).

N.B. Ce sujet comporte 6 documents indexés documents 1, 2, 3, 4, 5 et 6 (total du sujet 12 pages).

Document 1

Irrésistibles GAFA par Jean-Alain Jutteau, *Publié le 19/06/2015, le Nouvel Economiste*
N.B. sont présentés ci-dessous des extraits de l'article

En quelques années à peine a surgi au large de nos côtes familières une nouvelle île, partie émergée d'un nouveau continent dont l'ampleur annoncé nous fascine et nous inquiète. Il a nom GAF**A**, acronyme des quatre champions des nouvelles technologies, Google, Amazon, Facebook et Apple, qui le dominent. Leurs chiffres d'affaires agrégés dépassent déjà le Produit National Brut du Danemark ; et leurs taux de croissance dépassent celui de la Chine.

Au lendemain de l'explosion de la bulle internet, en 2001, qui a vu la moitié des valeurs boursières des nouvelles technologies partir en fumée en quelques semaines, quel expert aurait osé prédire qu'à peine dix ans plus tard, la capitalisation de Google, comme celle d'Apple, dépasserait celle du fleuron du capitalisme libéral, Coca-Cola ?

Et pourtant, aucune bonne fée particulière ne s'est penchée sur leur berceau. C'est de haute lutte qu'ils sont sortis du peloton en laissant bien des concurrents malheureux dans le fossé. Qui se souvient du moteur de recherche Altavista, qui dominait le marché à la fin des années 1990 ? Combien de sites de e-commerce ont fermé la porte où végètent encore, sans perspective de croissance ni modèle économique stable ? Facebook a dû refuser d'être racheté par les réseaux sociaux qu'il challengeait, avant de les éliminer. Quand à Apple et son mythique président fondateur Steve Jobs, son histoire est encore plus rocambolesque ; on a peut-être oublié que la société est née il y a plus de trente ans avec les balbutiements des ordinateurs portables, avant de friser la faillite au début des années 1990, et de renaître de ses cendres en donnant un accès libre et nomade à nos musiques favorites.

...Le moteur de recherche, Google s'est transformé en des services d'information quasiment universels, de la santé à l'organisation des voyages, de la conduite automobile à la gestion à distance des domiciles, le tout en devenant la première régie publicitaire mondiale.

...Ces stratégies hégémoniques sont une des nombreuses illustrations de la volonté des fondateurs de GAF**A** de prendre délibérément et publiquement des partis opposés aux idées reçus de l'époque ; elles se fondaient, et se fondent encore, car les fondateurs sont encore aux manettes, sur des convictions révolutionnaires, contraires aux pratiques et aux règles éprouvées par l'expérience de leurs aînés, et défiant tout simplement le bon sens. C'est probablement l'enseignement que les GAF**A** ont tiré de l'éclatement du crash financier de 2001 : on ne peut pas réussir dans le continent digital avec les concepts et les recettes de l'ancien monde. Ces audaces répétées ont été largement commentées par les observateurs de la vie économique. La plupart s'accordent à reconnaître qu'elles sont si radicales qu'ils considèrent les pionniers du continent digital comme nous observons les vols de soucoupes volantes, avec un mélange d'incrédulité, de terreur et d'envie.

Force a été d'admettre que les GAF**A** fondent leur succès à autre chose que l'excellence technique, la chance ou les erreurs de leurs concurrents. Certes, ils comptent au moins trois fois plus d'ingénieurs parmi leurs employés que leurs concurrents traditionnels. Mais ceci n'est qu'une des parties visibles de l'iceberg. Ils doivent leur succès fulgurant à ce qu'ils ont compris, mieux que beaucoup de leurs pairs, la nature et l'ampleur des conséquences de la mutation digitale sur nos comportements individuels et collectifs./...les GAF**A** considèrent internet comme un monde à part entière;

définitivement non réductible à un canal commercial ou à un média de communication de plus. Ce continent se superpose à notre vieux monde, dont il ignore les frontières géographiques et les principes d'organisation.

...Ils ont inventé des solutions originales en collaboration étroite avec les premiers citoyens du nouveau continent digital qui ont tenté l'aventure avec eux. L'ingéniosité et l'excellence technique sont leur premier moteur de croissance et leurs organisations favorisent l'innovation permanente./...Leurs stratégies iconoclastes ont fait la preuve de leur efficacité ; leurs entreprises dépassent de loin les acteurs de l'économie classique dans bien des indicateurs de performance. Un seul indicateur global donne la mesure de l'écart qu'ils ont creusé par rapports à leurs concurrents traditionnels : leur chiffre d'affaire par employé est au moins trois fois supérieur.

...Pour les GAFA, la notion de valeur excède la conception de l'économie classique liée à des produits, à des prix ou à des coûts. Ses dimensions émotionnelles, affectives et imaginaires étendent les limites de l'utilitarisme rationnel. Hors des cadres limités de l'achat ou de l'usage, elle est pensée et gérée dans un espace global où se mêlent les lieux géographiques et les instants de la vie, c'est-à-dire dans l'espace-temps du continent digital. Les trois clés du succès de GAFA tiennent dans leurs réponses à trois questions : comment se crée la valeur, comment elle se développe, et comment elle se mesure...

....**Question 1. Comment se crée la valeur : La valeur dans l'expérience.**

Parce que la Toile est naturellement constituée de liens qui relient les objets entre eux, la valeur d'usage du réseau est dans la facilité et la pertinence de ces liens ; elle est appréhendée du point de vue des gens, au fil de leurs errances de sites en sites. Elle se définit par référence à l'expérience des gens, qu'il faut apprendre à décrire et à observer.

C'est au fondateur d'Apple, il y a plus de 35 ans, que l'on doit d'avoir inscrit ce principe au fronton de sa jeune entreprise. Quelque chose comme : « il ne faut pas adapter l'homme à la machine, mais créer des machines adaptées à l'homme ». C'était l'époque des premiers ordinateurs personnels. L'informatique sortait des bureaux techniques pour attaquer le grand public. Tous ses concurrents puissants et installés se contentaient d'un minimum d'efforts pour rendre accessibles leurs machines de spécialistes. Pour piloter ses machines, Apple a remplacé des instructions écrites dans des langages absconds par des icônes, de simples symboles visuels.

Il faudra dix ans à Microsoft pour adopter l'innovation de son concurrent et lancer Windows. Les machines d'Apple n'ont jamais été les plus performantes du marché, mais elles étaient plus simples d'usage. La valeur a alors quitté la fonction de calcul de l'ordinateur, pour migrer vers ses modalités de relation avec ses utilisateurs. Faciliter la vie des gens a été depuis l'origine l'obsession d'Apple.

Elle sera reprise trente ans plus tard par les GAFA. C'est ainsi qu'il faut comprendre la focalisation sur les clients mis en avant par les commentateurs de l'économie digitale. Il s'agit de bien plus qu'une louable déclaration d'intention, somme toute pas très originale, de bien traiter les gens ; c'est dans la façon même de créer de la valeur que s'enracine la différence radicale des pratiques sur le continent numérique. L'expérience des objets, l'usage que les gens en font, priment sur les caractéristiques des objets eux-mêmes.

Vingt ans après Apple, c'est un principe analogue qui va inspirer deux jeunes chercheurs américains qui travaillaient sur les moteurs de recherche. Ils se grattaient la tête devant les médiocres performances des produits de l'époque (qui se souvient encore d'Altavista ?). Le défi posé par la réalisation d'un moteur de recherche performant est de taille : Comment identifier dans des millions de pages qui forment le continent digital les documents qui contiennent des éléments utiles pour l'internaute auteur des mots-clés ? Comment classer les milliers de contenus sélectionnés par un moteur de recherche pour en extraire les plus pertinents, ceux qui auront le plus de valeur pour le client du moteur de recherche ?

...L'idée géniale des futurs créateurs de Google a consisté à changer les critères de valeur des documents, en faisant une remarque de bon sens : Plus un document est cité par d'autres auteurs dignes de foi, plus il a de chance d'être intéressant. C'est l'usage qui est fait sur la Toile d'un document qui fait sa valeur. C'est ainsi que Google a construit sa propre usine de création sur des algorithmes d'observation et d'enregistrement des voyages des occupants du continent digital de site en site et de page en page. Cette nouvelle conception de la valeur s'est révélée tellement pertinente que les internautes n'ont pas tardé à plébisciter le moteur de recherche Google, dont les parts de marché rappellent les scores électoraux des pires régimes totalitaires.

Nota bene : Cette innovation s'est révélée riche de conséquences bien au-delà de l'industrie des moteurs de recherche. Les mêmes algorithmes utilisés pour observer les relations faites par les internautes autour des contenus de la Toile peuvent observer tous les types de parcours des internautes sur le continent numérique ; et si l'enregistrement et le traitement mathématique de ces parcours permettent d'évaluer la valeur des contenus recherchés, ils sont tout autant capable de mesurer la valeur de tous les objets présents sur le continent digital. C'est ainsi que Google crée une nouvelle source de valeur, que nous appellerons dans l'article suivant l'intelligence relationnelle, qui se trouve enfouie dans les gisements de « big data ».

Question 2. Comment se développe la valeur : La croissance par l'apprentissage collaboratif.

Parce que les habitants de la Toile sont libres de leur mouvement, il y est très difficile de leur imposer ou de leur interdire de dire ou de faire ce dont ils ont envie. Il faut les séduire, les satisfaire, les amuser, pour créer leur adhésion et obtenir qu'ils modifient leurs habitudes et s'engagent dans une relation privilégiée avec certains de leurs fournisseurs. La valeur se développe par l'enrichissement des expériences. Les GAFAs consacrent une part conséquente de leurs investissements à l'amélioration de l'expérience de leurs clients, environ deux fois plus que leurs concurrents directs durant les années 2012 et 2014.*

...Une écoute attentive des aspirations des publics est la première étape des stratégies innovantes ; la plupart sont des nouveaux venus sur le continent digital. Ainsi toutes les idées nouvelles sont immédiatement proposées dans les services en ligne, et en quelques secondes, leurs initiateurs peuvent évaluer comment réagit le public ; une boucle d'apprentissage permanente unit les internautes à GAFAs dans une conquête solidaire du milieu digital. C'est ainsi que Google a révolutionné les modèles économiques de la publicité en proposant un modèle de tarification, le fameux « coût au clic », qui favorise les petits annonceurs. Plus généralement, c'est en prenant en compte les besoins des laissés pour compte du vieux monde que les GAFAs ont libéré des attentes latentes en inventant des réponses adaptées.

...Les choses vont vite sur la Toile ; c'est un résultat manifeste de la simplification de la vie dont chacun peut y savourer, pour s'informer, acheter, se distraire ou simplement échanger avec ses amis. Cette culture de la vitesse procède également d'un esprit de conquête qui réunit les industriels et les internautes. On grandit vite sur la Toile ; ainsi l'esprit de collaboration se développe aussi entre partenaires industriels ; Facebook ouvre sa plateforme d'application à ses partenaires pour enrichir les moyens de création de relation sociale que chacun peut y utiliser. Amazon quitte son métier de distributeur et dispose des plus grosses capacités de calcul du cloud, (ou informatique répartie), qu'il met à la disposition de ses fournisseurs, comme de ses concurrents, pour accélérer la conquête du continent digital.

Quoi de plus motivant que de se sentir reconnu et écouté ? Le lancement du « like » a définitivement apporté au continent digital la touche affective ; il s'est généralisé si vite que l'on oublie qu'il a eu lieu il y a six ans seulement...En donnant la possibilité d'exprimer ses préférences, son opinion, il rajoute aux données de comportement des internautes une dimension nouvelle, celle de leur engagement à sortir d'eux-mêmes pour exprimer leur désir. Ce ne sont plus des informations qui circulent sur la Toile ; elle s'humanise en vibrant au rythme des désirs, des engouements de ses occupants. Le marketing viral peut s'y développer avec une efficacité redoutable.

Question 3. Comment se mesure la valeur : La valeur s'évalue dans la durée et dans des écosystèmes de terrains d'expérience.

Le réseau internet ignore les contraintes physiques du monde matériel, tout y est toujours à portée de clic. Les réseaux de télécommunications couvrent la planète, et tout y est possible de partout. Enfin, tout est faisable à tout moment. La convergence des réseaux et la performance des équipements transforment la Toile en un monde continu dans l'espace et le temps. Très naturellement, ses nouveaux occupants y organisent leur vie à leur guise. Les critères d'organisation des activités économiques y ont disparu. Les lignes de produits s'entrechoquent, les lieux deviennent polyvalents, les temps de vie associent des activités autrefois incompatibles. Pour rencontrer le citoyen, le consommateur ou le travailleur digital, il faut rentrer dans ses nouveaux cadres d'existence.

C'est ce qu'ont compris les GAFAs en diversifiant leurs activités d'origine pour offrir la totalité des services et des objets associés à un centre d'intérêt particulier. Les nouvelles sphères de vie s'appellent l'information utile (Google), le plaisir nomade (Apple), la vie sociale (Facebook), ou encore l'achat (Amazon). C'est dans ces nouveaux référentiels que les gens vous connaîtront, s'ils vous voient, penseront à vous, si vous êtes présents sur leurs applis, et joueront avec vous, si vos propositions semblent pertinentes. Les industries traditionnelles ont bien perçu ces changements de comportement de leurs clients ; elles tentent d'unir leurs activités dans ce que l'on appelle abusivement des écosystèmes en miroir des sphères de vie du continent digital.

Dans ce nouvel environnement le sacrosaint chiffre d'affaires, compilation des actes achats, ne représente qu'une partie de la valeur qu'une entreprise, ou même une institution non commerciale, apporte à ses clients; la relation qu'elle entretient avec eux ne se limite pas à cette seule transaction: Présence dans leurs réseaux d'information, proximité de leurs réseaux de contact sont aussi et plus importants pour eux que la performance des offres. A l'inverse, seules les deux premières étapes de la relation avec les publics construisent des courants d'affaires pérennes.

Sur le continent digital, chacun est un client potentiel de n'importe quelle entreprise, une cible potentielle de n'importe quelle action de communication. L'information y circule vite, les moyens d'accès sont immédiats, la décision instantanée ; tout se joue dans la capacité d'entrée en relation et dans la propension des gens à répondre positivement. Calculée avec ces principes, la valeur des bases de clientèles des GAFAM est sensiblement proportionnelle à leurs capitalisations boursières respectives.

Document 2

En Chine, les « BAT » règnent en maître par [Raphael Balenieri](#) Le 11/04, Les Echos

C'était en novembre 2017. Ce mois-là, Tencent, le géant chinois de la messagerie instantanée et des jeux vidéo, entrait avec fracas dans le cercle des sociétés high-tech dépassant les 500 milliards de dollars de capitalisation boursière. En grim pant de 4,1 % à la bourse de Hong Kong au cours de ce lundi resté dans les annales du capitalisme chinois, le groupe de Ma Huateng, la deuxième fortune de Chine, avait réussi à entrer dans ce club très fermé et dominé jusqu'à présent par les Gafam américains. Pour la première fois, en termes de valorisation, une entreprise chinoise devenait momentanément leur égal. Six mois plus tard, Tencent obtenait une autre victoire symbolique, cette fois avec sa messagerie WeChat. Début mars, cette super-app incontournable en Chine dépassait en effet le milliard d'utilisateurs. Soit autant que WhatsApp, mais toujours moins que Facebook qui compte, lui, plus de deux milliards d'utilisateurs.

Le cœur du réacteur de la tech chinoise

Depuis, Baidu, Alibaba et Tencent - les trois mastodontes qui forment en quelque sorte « le cœur du réacteur » de la tech chinoise, - continuent de se frotter les mains. Pendant que Facebook est empêtré dans l'affaire Cambridge Analytica, eux ont les mains libres pour réaliser toutes les acquisitions nécessaires à leur diversification et à leur internationalisation. Pas une semaine, ou presque, ne s'écoule sans qu'un « deal » ne soit annoncé.

Car comme les Gafam américains, les « BAT » chinois sont en effet tous sortis de leur métier d'origine : le « search » pour Baidu, le commerce en ligne pour Alibaba et la messagerie instantanée pour Tencent. A travers des participations dans les « licornes » chinoises, ils s'affrontent désormais sur des terrains aussi divers que la livraison de repas à domicile, le vélo en libre partage, le paiement mobile, sans oublier l'intelligence artificielle et le Big Data. En revanche, en matière d'internationalisation, les BAT chinois sont encore un cran derrière leurs rivaux américains mais ils commencent à placer leurs pions sur l'échiquier mondial.

Un monde chinois en vase-clos

La toute-puissance des BAT est liée à des facteurs uniques à la Chine. A commencer par la démographie : la deuxième économie mondiale est le pays qui le compte le plus d'internautes au monde. Ces sept dernières années, selon les chiffres officiels, leur nombre a même plus que doublé pour atteindre 751 millions, mi-2017. Et les marges de progression sont encore énormes, puisque le taux de pénétration d'Internet n'est que de 54,3 %.

Mais les BAT ont également bénéficié d'une protection « politique ». Tout en surveillant jour et nuit,

365 jours par an, ses propres plates-formes numériques, la Chine a simultanément bloqué les géants américains du secteur. Facebook, par exemple, est inaccessible en Chine depuis 2009 et le lobbying intense de Mark Zuckerberg pour « revenir » dans le pays n'a pas encore produit ses effets. Instagram, Twitter ainsi que tous les services de Google, dont Gmail, sont également bloqués de façon permanente. WhatsApp, de son côté, est souvent instable. Dans ce « monde chinois » en vase clos, les BAT règnent donc en maître. Même si le débat sur la protection des données commence, tout doucement, à émerger en Chine.

Document 3

Les start-up à l'ère des Goliath *par Nicolas Santolaria LE MONDE | 06.11.2017*

La France rêve de devenir une « start-up nation » au moment où l'économie numérique est dominée par la Silicon Valley. La revanche des « petits » semble appartenir à un autre âge. Alors que la France d'Emmanuel Macron ambitionne de se transformer en « start-up nation », que le pays s'enorgueillit de posséder, avec Station F, le plus grand incubateur au monde, et que les espaces de travail ne se conçoivent plus sans une table de ping-pong, un canapé et un cactus du Nouveau-Mexique, certains signaux laissent à penser que nous avons déjà basculé dans le monde d'après. Dans un article intitulé « *After the end of the start-up era* », publié le 22 octobre sur le site de référence TechCrunch, le journaliste Jon Evans se pose la question : l'avenir est-il encore entre les mains de ces agiles petites structures, dévorant de leurs dents algorithmiquement aiguisées les vieux dinosaures arthritiques du business ? Le mythe de la start-up qui verrait le jour dans la pénombre d'un garage pour partir avec insouciance à la conquête de la planète est-il encore d'actualité ? La réponse tient en trois lettres : non.

Par une inversion de balancier, le monde dans lequel nous vivons favoriserait désormais les gros et non plus les petits, les tyrannosaures que sont devenus les Gafam (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft) ayant pris l'habitude de digérer la concurrence avant qu'elle n'arrive à maturité. Ces mastodontes disposent à la fois des capitaux et des données nécessaires, ce qui rend quasiment impossible le fait de les défier. Les succès de cet âge d'or, diagnostiqués par le journaliste, ont été rendus possibles parce qu'ils étaient adossés à de profondes révolutions technologiques. Le Web, tout d'abord, qui aura permis de faire émerger Amazon, Google, Facebook, Airbnb... Puis la démocratisation du smartphone durant la période 2006-2016, qui a fait croître à une vitesse accélérée les Instagram, Uber, Twitter, WhatsApp...

Des pistes coûteuses

Mais aujourd'hui, prévient Jon Evans, il n'y a plus à l'horizon de telles révolutions du *software*, et les pistes qui émergent se révèlent coûteuses, complexes, et favorisent les acteurs déjà installés. La preuve : le très sélectif Y Combinator américain, qui accompagne pourtant un nombre croissant de start-up, n'a connu aucun succès notable depuis 2011. Signe supplémentaire de ce mouvement, les levées de fonds effectuées par les jeunes pousses américaines auraient baissé de 40 % depuis le pic atteint en 2015.

Même si les investissements en France conservent un niveau élevé et bien qu'on puisse voir l'intelligence artificielle comme un nouveau terrain de jeu pour les orpailleurs de l'eldorado numérique, force est de constater que nous baignons dans un imaginaire d'importation qui nous

parvient avec un certain décalage. Cette « silicolonisation » des esprits, fort bien diagnostiquée par le philosophe Eric Sadin, nous maintient dans une rythmique fantasmatique dont nous ne maîtrisons pas le calendrier. A peine nous sommes-nous habitués à boire les *latte* de Starbucks en rêvant à des levées de fonds mirifiques que la Californie nous invite déjà à remodeler nos aspirations. Dans la course effrénée à l'*American dream* – le podium étant déjà jalousement trusté –, nous aurons toujours une diligence de retard.

Document 4

Le vent tourne pour les GAFAM ! *par Natacha Ryanni / Consultante Le 13/04, Les Echos*

Les GAFAM ont été le moteur d'une révolution sans précédent, qu'il s'agisse de consommation, de mœurs, de communication, de culture et surtout modèles d'affaires. À l'origine même du tsunami de transformation numérique qui occupe tous les esprits, ils doivent aujourd'hui faire face à un sévère retournement de situation.

Le numérique a horreur du vide

Les autorités comme les consommateurs resserrent l'étau autour des pratiques jugées dangereuses. Au cœur de celles-ci figurent l'exploitation, la protection et la gouvernance des données personnelles. Les derniers scandales ont fait mouche et probablement servi l'intérêt de certains qui souhaitaient mettre fin à l'hégémonie des GAFAM. Cependant, la numérisation de notre société est en marche et rien ne pourra désormais l'arrêter. Il faudra l'accepter pour le bien et le pire. Si Facebook disparaît, immédiatement un autre réseau le remplacera. Le digital a horreur du vide. Les nouveaux venus seront nettement plus aguerris que leurs aînés et au fait des failles pour pouvoir se glisser plus facilement dans le chemin sinueux qui mène au succès. Preuve en est, les NATU (Netflix, Airbnb, Tesla et Uber) ont fait évoluer la dynamique tout en faisant d'autres erreurs. La génération suivante intègre l'IA (Intelligence Artificielle) et autres technologies émergentes et ira encore plus loin. Cercle vertueux ou vicieux ? Peu importe, puisque chaque nouvelle génération engendrera des innovations avec des travers associés aux conséquences plus ou moins néfastes.

La réglementation, source de protection

Au début, il y avait l'ignorance. En effet, si l'on prend le cas de Facebook, le réseau a fait l'objet d'une enquête dès 2003 avec le scandale "Facemash". À l'époque, les Internauts n'étaient pas conscients de la puissance du Web. L'opinion publique a été très marquée ; cela étant, 14 ans après, le débat reste identique, même s'ils sont désormais plus avertis. Ainsi, bien que mécontents d'être la cible principale d'une certaine forme d'exploitation économique, voire de vols de leurs données via des cyber-attaques, les utilisateurs continuent de participer activement à l'avènement de cet écosystème. Leur façon d'interagir avec leur environnement a changé ; le virtuel a pris de plus en plus de place dans les foyers. Ils évoluent désormais dans une économie d'expérience et sont, d'une certaine façon, consentants tant que le service est bon. La prise de conscience ne prend forme qu'au rythme des scandales.

S'il est indéniable que la protection passe par l'adoption de cadres juridiques, la question est de savoir comment il sera possible d'éviter la toute-puissance que certains acteurs, nouveaux entrants ou pas, pourront acquérir. La France fait partie des premiers pays à s'être penchés sur la question de la vie

prie privée grâce à la CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés) et de nombreuses initiatives ont été adoptées en la matière. Au niveau européen, probablement le GDPR (General Data Protection Regulation ou Règlement Général sur la Protection des Données) a mis le feu aux poudres. Mais d'autres paramètres entrent en ligne de compte, pouvant entraîner des complications dans les années à venir. La vitesse à laquelle les révolutions technologiques se succèdent, les modèles d'affaires se renouvellent et les formes de consommation se multiplient. Avant même qu'un règlement n'entre en vigueur et soit appliqué, il est déjà dépassé. C'est là où le bât blesse. Il faudrait que le système juridique se disrute lui-même pour être en phase avec le rythme de ce nouvel écosystème.

Des enjeux de taille

Les GAFAM à eux seuls peuvent probablement être considérés comme des États à part entière. Leur particularité est de n'avoir aucune frontière et de bénéficier d'une force de frappe à l'échelle globale. Aussi, la question n'est pas uniquement d'ordre économique ou éthique, mais également géopolitique. En effet, sur l'échiquier mondial, ils jouent un rôle considérable, que ce soit volontaire ou involontaire. Certains chefs d'État ne voient pas cette ingérence d'un bon oeil et sévissent, voire bloquent l'accès de ces nouvelles puissances sur leur territoire et, dans certains cas, recréent le même modèle estampillé 100 % origine protégée, mais basé sur les mêmes principes fondateurs. Cette stratégie vise certainement à garder les bénéfices engendrés par le modèle sur le territoire pour aller ensuite en conquérir d'autres. La soif de puissance du modèle est sans limites, et aucune réglementation ne pourra y faire face.

Seul l'Humain peut faire face d'une certaine façon à l'hégémonie de ces grandes puissances, et ce, simplement en ne les utilisant pas. Avec l'introduction du numérique dans le quotidien, qu'il y ait prise de conscience ou pas, les codes ont changé. La situation est certainement alarmante, mais il ne sert à rien d'être alarmiste. En revanche, éduquer encore et encore les utilisateurs sur les dangers encourus et ensuite leur laisser le libre arbitre est la seule solution. L'ignorance est la source de tout mal, et l'éducation n'a pas de prix.

Document 5

Avis de tempête pour les Gafa par *David Barroux / Rédacteur en chef Le 11/04, les Echos*

Google, Apple, Facebook, Amazon et les autres champions du digital nous surveillent. L'heure a sonné de les surveiller aussi. Tout ce qu'ils touchaient se transformait en or. Tout ce qu'ils vont toucher ne va pas se transformer en plomb. Mais les GAFAM ont bien perdu de leur « magic touch ». Google est accusé de dominer de façon trop nette le marché de la publicité numérique, Apple d'avoir fait de l'obsolescence programmée de ses iPhone un insidieux argument de vente, Facebook de manipuler l'opinion en exploitant outrageusement les données personnelles de ses utilisateurs et Amazon d'assassiner le petit commerce et d'exploiter les faiblesses de ses partenaires. Sans parler d'Uber dont les voitures sans chauffeur ont tué une cycliste ou des autres géants du digital qui ne cessent de se comporter comme s'ils étaient au-dessus des lois.

La menace chinoise

Même si l'introduction en Bourse réussie de Spotify a redonné un peu de vitalité aux valeurs « tech », les parcours boursiers plus chaotiques de Snap ou de Twitter ont également rappelé aux financiers

que toutes les start-up ne tiendraient pas leurs promesses économiques. Et si l'on ajoute à cela la montée en puissance de Baidu, Alibaba, Tencent (les BAT) qui après avoir conquis un marché chinois fermé aux cyber-acteurs étrangers partent à la conquête du reste de la planète, il semble clair qu'une page se tourne pour les GAFAs.

Tout comme la faillite de Lehman Brothers a marqué un tournant pour Wall Street ou Fukushima un point de cassure pour le nucléaire, il y aura un « avant » et un « après » les auditions de Mark Zuckerberg devant le Congrès américain. Washington ne va pas tirer une balle dans le pied de l'Amérique en fragilisant trop ses champions. A l'heure du soft power, ils restent en effet les agents efficaces d'un nouvel impérialisme digital. Mais les GAFAs qui étaient jusque-là surtout critiqués en Europe, se retrouvent aussi contestés sur le sol américain. Un peu partout dans le monde, consommateurs, citoyens, politiques, régulateurs et financiers estiment que le pouvoir de ses multinationales 2.0 est devenu tel qu'il est désormais temps de les encadrer plus sérieusement.

Document 6

« Face à l'hégémonie numérique américaine et chinoise, Paris et Berlin doivent faire preuve d'audace »

LE MONDE / 22.01.2018

Les régions françaises jouent un rôle moteur en matière de développement économique, d'innovation et de recherche. Accompagnement des entreprises, formation aux métiers et aux technologies de demain... Nous élaborons des politiques sur-mesure, adaptées aux spécificités de nos territoires. Et ce malgré des moyens financiers trop limités au regard de l'importance de ces missions. La récente embellie économique dans la zone euro ne doit pas masquer une réalité alarmante : les grandes innovations numériques des dernières années ont été développées et monétisées hors d'Europe. La croissance issue du numérique est aujourd'hui principalement captée par les Etats-Unis et leurs GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft), la Chine et ses BATX (Baidu, Alibaba, Tencent, Xiaomi) et la zone Asie-Pacifique. Aucune des dix plus puissantes sociétés du monde, tant en termes de capitalisation que d'influence, n'est européenne.

Le monde est aujourd'hui confronté à une révolution technologique d'une ampleur et d'une rapidité sans précédent. Des secteurs économiques que certains pensaient pérennes pour l'éternité se sont effondrés, à l'image du géant Kodak, qui n'a pas su anticiper la photographie numérique. Si l'Europe a raté la grande disruption de l'Internet, dont nous sommes aujourd'hui les clients plus que les acteurs, elle ne peut se permettre de manquer les prochaines révolutions, comme l'intelligence artificielle ou la médecine personnalisée. Les plus grands bouleversements ne sont pas derrière mais devant nous. Nous encourageons le président Emmanuel Macron et la chancelière Angela Merkel à une réaction rapide, forte, pour que notre continent investisse massivement dans ces technologies qui vont structurer l'économie et l'emploi des prochaines décennies.

Redistribution des cartes

Nous, régions françaises, sommes en première ligne et légitimes pour tirer le signal d'alarme et appeler à un sursaut franco-allemand en matière d'innovation de rupture. Faute de consensus politique, et donc de moyens consacrés aux nouvelles technologies qui vont remodeler le monde dans

tous les domaines (intelligence artificielle, cybersécurité, biotechnologies, nanotechnologies, neurosciences, impression 3D...), le Vieux Continent a pris un retard considérable. Dans l'intérêt de l'Europe tout entière, nous appelons Paris et Berlin à s'engager fortement pour faire profiter l'Union européenne (UE) de la croissance de demain, et préserver notre souveraineté mise à mal par l'hégémonie américaine et chinoise. Notre réaction doit être immédiate, sous peine que l'Europe ne devienne une colonie numérique.

Nous appelons nos gouvernements à faire preuve d'audace, à frapper fort pour que naissent sur le sol européen les technologies de demain. C'est l'ambition du projet « JEDI » (Joint European Disruptive Initiative), initiative franco-allemande consacrée au financement de projets disruptifs, pour lequel se mobilisent les plus grands entrepreneurs, chercheurs et experts des deux côtés du Rhin, et dont nous soutenons les objectifs : allouer des budgets significatifs, à la hauteur des investissements chinois et américains, sans objectif de retour sur investissement, à des projets stratégiques sur nos territoires. Ce modèle s'inspire de la méthodologie agile, rapide, focalisée sur la réalisation de prototypes, qui a fait le succès de l'agence américaine pour la recherche avancée, la Darpa, à l'origine de nombreuses innovations qui ont changé le monde.

La redistribution mondiale des cartes qu'implique la croissance exponentielle des technologies est une formidable opportunité pour l'Europe de construire de nouveaux leaders économiques, et donc de créer de l'emploi, à condition de boxer dans la même catégorie que ses concurrents. A titre d'exemple, les géants de la Silicon Valley ont investi cette année 60 milliards en recherche et développement. La course à l'hégémonie technologique est lancée. L'Europe doit se hisser à la hauteur des enjeux, sans tergiverser.

Optimisme

Nous avons toutes les raisons d'être optimistes. Nous avons, dans nos régions ainsi que dans les Länder allemands, tous les talents pour inventer les futurs géants de la nouvelle économie. Nous devons nous appuyer sur les atouts complémentaires français et allemands : une recherche fondamentale de haut niveau en informatique et mathématique, un tissu industriel moderne, un réseau d'entreprises de taille intermédiaire et de PME innovantes, une industrie de défense de pointe ou encore un écosystème de start-up que nous accompagnons avec volontarisme. Nous toutes et tous, présidentes et présidents de régions françaises, appelons à lancer sans attendre le projet « JEDI » pour que l'Europe retrouve son leadership par l'innovation ; pour une Europe souveraine et prospère, capable de transformer les défis du XXI^e siècle en opportunités de développement économique.

A l'initiative d'Alain Rousset, les présidents de régions appellent, dans une tribune au « Monde », à une grande initiative franco-allemande pour que l'Europe ne devienne pas une « colonie numérique ».

Les signataires : Laurent Wauquiez (Auvergne Rhône-Alpes), Marie-Guite Dufay (Bourgogne-Franche-Comté), Loïg Chesnais Girard (Bretagne), François Bonneau (Centre Val de Loire), Gilles Simeoni (Exécutif de Corse), Jean-Guy Talamoni (Assemblée de Corse), Jean Rottner (Grand Est), Xavier Bertrand (Hauts-de-France), Valérie Pécresse (Île-de-France), Hervé Morin (Normandie), Alain Rousset (Nouvelle-Aquitaine), Carole Delga (Occitanie), Christelle Morançais (Pays de la Loire), Renaud Muselier (Provence-Alpes-Côte d'Azur) et Didier Robert (La Réunion)