



## Amazon, Google et les autres Comment ils achètent la France

**Mainmise.** Leurs agents d'influence, leurs méthodes, leur poids réel dans notre économie... Notre enquête sur le sujet tabou de la présidentielle.

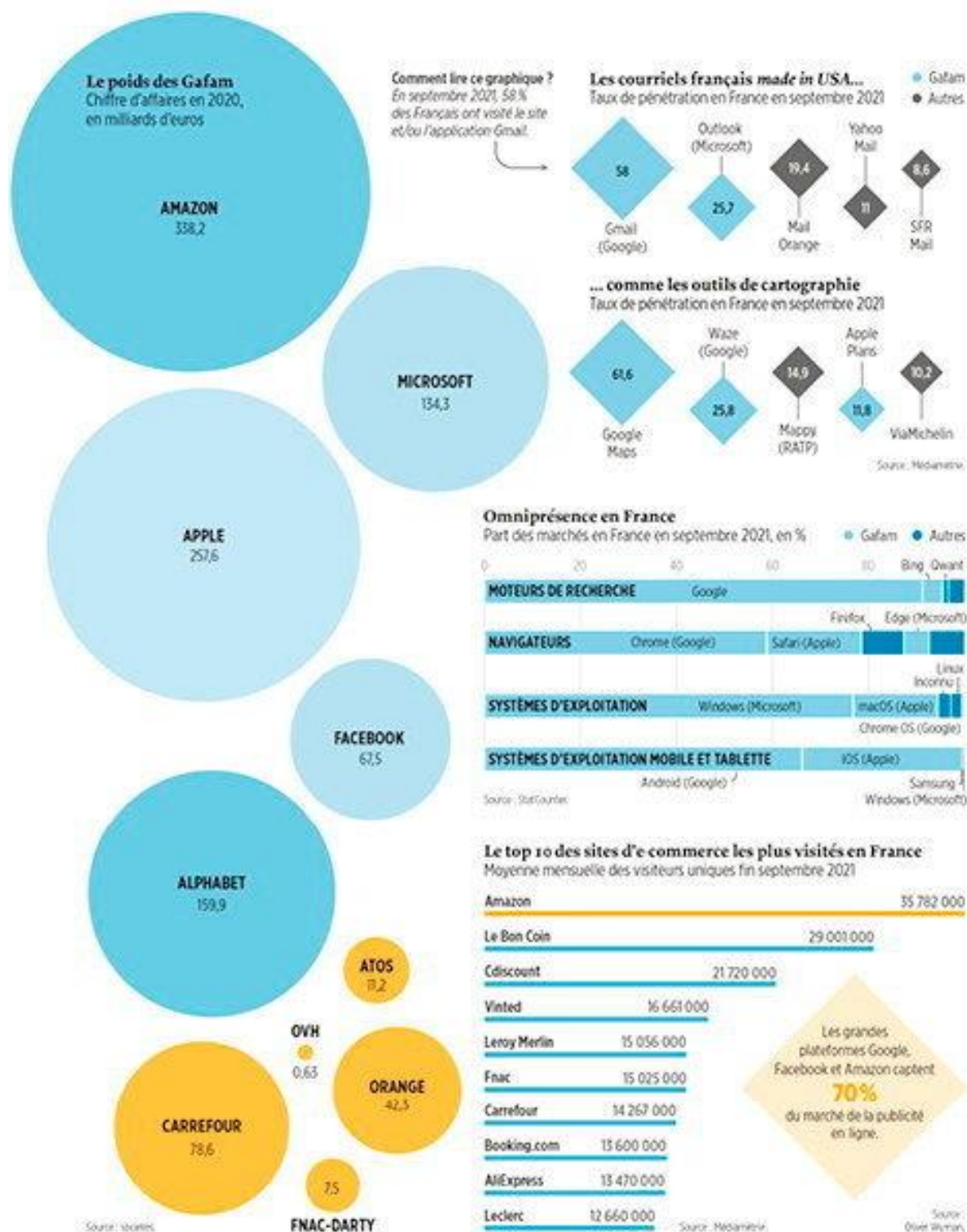
*Par Guillaume Grallet*



Ce sont encore les entrepreneurs français qui en parlent le mieux. « *Confortablement installés au cœur de nos sociétés, de nos économies et de nos États, ils s'apparentent à des occupants pacifiques, non violents, bienveillants. En un mot, désarmants* », explique Thomas Fauré, le créateur de Whaller, une suite logicielle alternative à celle de Microsoft, qui, face à cette « *colonisation électronique* », tient un discours guerrier : « *Nous devons nous battre pour défendre notre liberté.* » Dans son viseur ? Les Big Tech américaines, qui, après avoir charmé le grand public à travers l'e-commerce avec la star du genre, Amazon ([lire aussi : Le rouleau compresseur Amazon](#)), s'invitent aujourd'hui dans l'appareil industriel, quand elles ne prennent pas racine au cœur même de l'État français.

**Course en avant.** Certes, tout le monde s'accorde pour reconnaître le caractère innovant des géants de la technologie que sont Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft

(Gafam). Amazon, par exemple, dépense plus en recherche et développement que tout le CAC 40 réuni. Peut-être sommes-nous coupables d'avoir regardé de haut des acteurs nourris à la contre-culture américaine ? Quoi qu'il en soit, ces entreprises se sont lancées dans une course en avant que rien ne semble devoir arrêter et qui remet en question la destruction créatrice chère à Schumpeter, selon laquelle un concurrent plus innovant vient bousculer les situations établies. « *La plupart des entreprises du secteur considèrent que la seule façon de survivre est de grossir* », assure Tim Wu, professeur de droit à Columbia et auteur de *The Curse of Bigness*. Aujourd'hui, la taille de ces acteurs leur permet de s'acheter n'importe quel industriel européen sur une simple note de frais.



Dès lors, comment réagir ? Le secrétaire d'État au numérique, Cédric O, souligne à raison qu'il faut multiplier en France le nombre de licornes – ces entreprises non cotées valorisées plus de 1 milliard de dollars. Mais à condition que ce soit sur un socle solide. « *L'écrasante majorité de la French Tech s'appuie sur du financement et des infrastructures de cloud américaines* ([Lire aussi : Tout commence par le cloud](#)) . Résultat : la valeur qui sera créée n'arrivera pas chez nous », regrette Yann Lechelle, directeur général de Scaleway, qui poursuit : « *La réciprocité n'existe pas. Imagine-t-on un acteur français équiper le cœur des infrastructures critiques américaines ?* » Comment expliquer enfin qu'une grande partie des logiciels du ministère français des Armées tourne sous Microsoft, et ce depuis 2009 ?

**Carte à jouer.** La France a perdu la bataille, mais a-t-elle perdu la guerre ? « *L'Europe doit se prendre en main, car nous avons une carte à jouer face aux Chinois et aux Américains. Nous pouvons être les non-alignés de la tech pour de nombreux pays qui ne nous suspecteront pas d'aspirer leurs données* », observe de son côté l'entrepreneur Tariq Krim. On peut aussi miser sur une régulation capable de faire naître des Big Tech européennes. À condition que le pouvoir politique soit capable d'agir vite... Et l'on comprend mieux les efforts de lobbying déployés par les acteurs américains pour influencer sur les décisions importantes à Bruxelles ( [Lire aussi l'interview de Georg Riekeles](#) ), ainsi que leurs recrutements, destinés à les initier aux circuits de décision français ( [Lire aussi : Ils chuchotent à l'oreille des politiques](#) ). Il n'y a pas de fatalité, le ministère de l'Intérieur vient d'en faire la démonstration avec le choix récent du logiciel français Jalios§

## **Tout commence par le cloud**

**Indépendance.** Il ne peut pas y avoir de souveraineté numérique sans un espace souverain de stockage des données. Mais est-ce seulement possible aujourd'hui en France ?

*Par Guillaume Grallet et Guerric Poncet, avec Michel Revol et Olivier Ubertalli*



Le 6 octobre dernier, le séisme est passé relativement inaperçu. Mais ses répliques n'ont pas fini de se faire sentir. Thales, groupe français de défense et de sécurité, dont le caractère stratégique n'est plus à démontrer (conception de radars de conduite de tir ou de sonars pour sous-marins pour les forces armées, solutions pour la protection des États, des villes et des infrastructures critiques) a tranquillement pactisé avec le diable...

Le diable ? Pour reprendre l'expression popularisée par Jacques Séguela dans son livre consacré aux Gafam (1), celui-ci habite à Mountain View, Californie, et répond au nom de Google. Au cœur de l'accord entre Thales – dont l'État français détient 25,7 % du capital – et Google, on trouve un sujet de préoccupation majeur de tous les acteurs du monde économique aujourd'hui : le cloud. En français dans le texte, le « nuage », terme poétique qui coiffe une expertise logicielle ultracomplexe permettant le stockage et l'analyse de données, or noir du XXI<sup>e</sup> siècle. Thales a signé avec Google un partenariat pour créer, ensemble, un service de cloud et le commercialiser auprès des entreprises privées mais

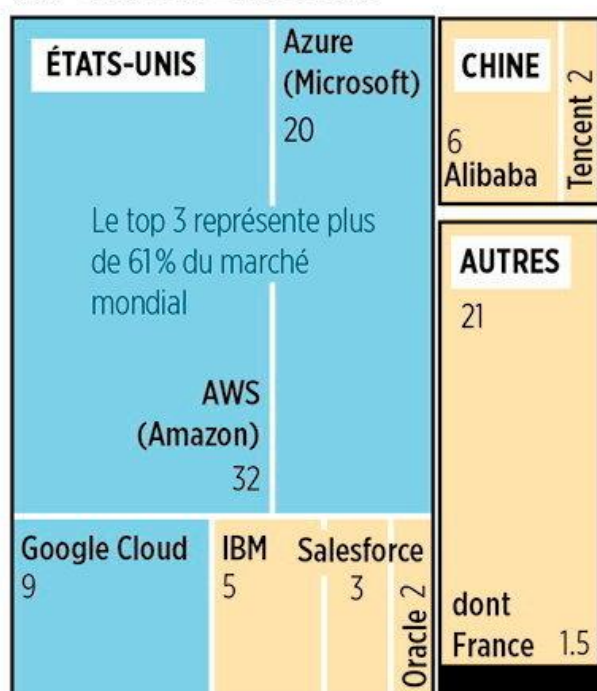


aussi des institutions publiques. « *Cet accord signe l'abandon de notre souveraineté au profit des Gafam. La France s'est alignée sur les intérêts américains... Cela signifie que nos données, même les plus sensibles, resteront à leur disposition* », s'écrie, révolté, Jean-Paul Smets, fondateur de Rapid.Space, acteur français du cloud. « *C'est une bombe à retardement* », enchérit la sénatrice Nathalie Goulet.

Évidemment, ni Thales ni le gouvernement français ne partagent ce point de vue alarmiste. S'ils reconnaissent l'abandon définitif de l'idée d'un cloud 100 % souverain, qui aurait permis de mettre les données publiques ou privées sur des serveurs français protégés de toute ingérence étrangère, ils promeuvent l'idée nouvelle d'un « *cloud de confiance* », qui permettrait d'accéder aux technologies américaines tout en conservant la maîtrise des données, qui resteront hébergées en France. Il est vrai que les services seront proposés par une société de droit français, majoritairement détenue par Thales, et que les données seront hébergées en France. Mais ces protections sont-elles suffisantes ? Rien n'est moins sûr... La coentreprise sera-t-elle soumise au Cloud Act américain, qui peut contraindre les fournisseurs américains (en l'occurrence Amazon, Google et Microsoft) à fournir des données stockées sur des serveurs, qu'ils soient situés sur le sol américain ou dans des pays étrangers ? Ce sujet du cloud, invisible mais si stratégique – dont s'emparent avec enthousiasme [tous les prétendants à l'élection présidentielle](#) (de Valérie Pécresse, qui appelle à « *réinvestir dans nos infrastructures de données et de logiciels, comme le général de Gaulle l'avait fait dans le nucléaire* », à Arnaud Montebourg, qui dénonce la « *scandaleuse gafamisation de l'État* », en passant par Anne Hidalgo, qui refuse que les Français soient « *les idiots du village global mondial* ») – est sur la table depuis quelques mois déjà. Mais il a pris une tournure plus dramatique avec la pandémie de Covid-19 et les questions soulevées en matière de confidentialité...

### Les acteurs du cloud

À l'échelle mondiale, en parts de marché  
au 1<sup>er</sup> trimestre 2021 et en %



Source : Synergy Research Group.

## Le détonateur : le devenir de nos données de santé

S'il ne s'agit pas du premier service de l'État à avoir noué un contrat avec les grandes entreprises technologiques américaines – le ministère de l'Éducation nationale est sous contrat avec Microsoft depuis 2003, et le ministère des Armées depuis 2009 –, la naissance de la Plateforme des données de santé (Health Data Hub) a agi comme un détonateur. Cette plateforme, qui était déjà en gestation depuis quelques années, est montée en puissance pour répondre à la crise sanitaire du Covid-19.

Sur le papier, sa mission est louable : croiser des bases de données pour mieux lutter contre les maladies. Un exemple ? *« La plateforme permet de corréliser des scanners thoraciques et des résultats de tests PCR afin de développer des outils d'intelligence artificielle permettant d'améliorer le dépistage des cas graves de Covid »*, explique Stéphanie Combes, administratrice Insee qui chapeaute ce projet doté d'un budget de 80 millions d'euros. Problème : l'organisation qu'elle dirige a décidé de confier une grande partie de nos données de santé à... Microsoft. *« Nous avons rencontré un grand nombre d'acteurs du marché, continue-t-elle. Microsoft a été choisi parce que l'entreprise répondait aux exigences de sécurité et fonctionnelles. »* Une décision qui a mis hors de lui Octave Klaba. Cet entrepreneur quadragénaire – né en Pologne, arrivé en France à l'âge de 15 ans – a bâti OVH, une société de cloud située à Roubaix qui vient d'entrer en Bourse. Il n'a pas digéré le fait qu'un industriel américain rafle le contrat. Le 29 mai 2020, il écrivait sur Twitter : *« C'est la peur de faire confiance aux acteurs français de l'écosystème qui motive ce type de décision. La solution existe toujours. Le lobbying de la religion Microsoft arrive à faire croire le contraire. C'est un combat. On va continuer et un jour on gagnera. Ensemble »*

## Des impôts payés par les Gafam, enfin...

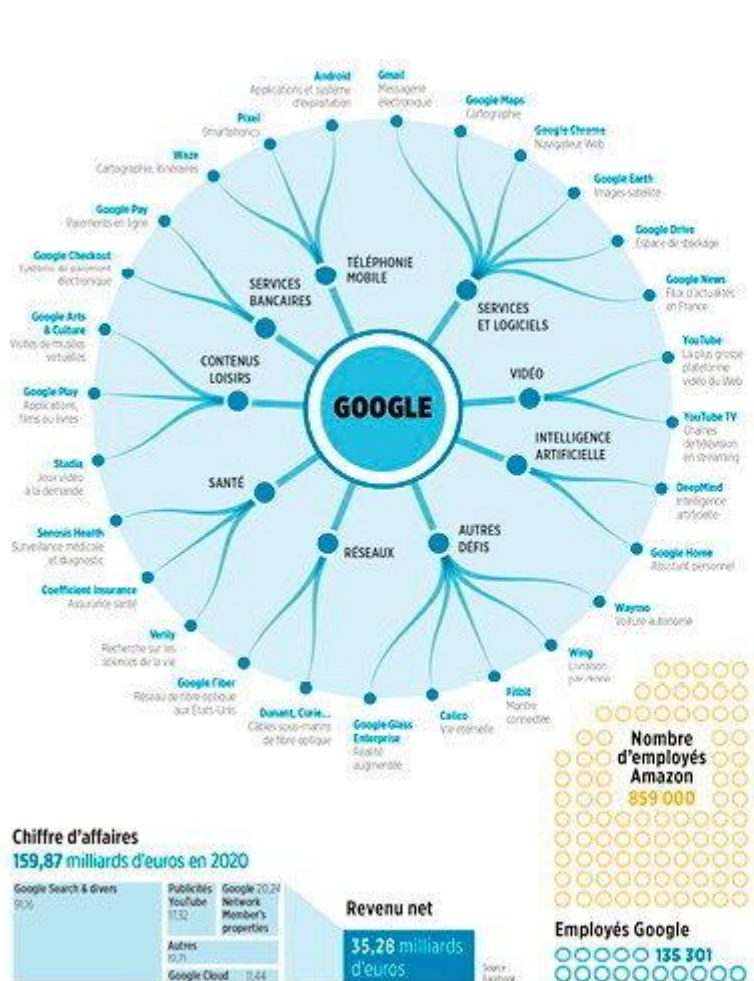
Le 8 octobre dernier, 136 pays ont conclu un accord pour rénover les règles mondiales de taxation des multinationales. Le compromis, encore suspendu à la validation du Sénat américain, devrait permettre aux États dans lesquels les grandes multinationales opèrent de récupérer une partie des recettes fiscales qui leur échappaient jusqu'à présent. En échange, la France devra supprimer sa taxe nationale sur les « services numériques » qui devait lui rapporter 518 millions d'euros, selon les prévisions du budget 2022. Opération perdante pour l'Hexagone ? Pas tout à fait. L'accord prévoit également de soumettre les multinationales à un impôt minimal mondial de 15 %. Selon un rapport de l'Observatoire européen de la fiscalité, celui-ci devrait rapporter 4 milliards d'euros à la France. **M. V.**

## Ne me quitte pas

*« Bonjour. J'espère que vous allez bien. J'ai vu sur LinkedIn que vous aviez lancé un business il y a quelques mois. En tant que découvreur de talents d'Amazon Web Services, je peux proposer aux start-up en phase d'amorçage quelque 5 000 dollars de crédits AWS valables durant deux ans (tout comme une formation et un accompagnement). »* Cet e-mail, plus d'un créateur d'entreprise français l'a reçu ces derniers mois... Les services cloud d'Amazon s'appuient sur les données récoltées auprès de son million (!) de clients – parmi lesquels la SNCF, le géant des jeux vidéo Ubisoft ou la start-up de paiement en ligne PayFit – pour améliorer son offre en continu. Et surtout, elle sait y faire pour appâter de nouveaux clients. La séduction passe par la distribution de *vouchers*, c'est-à-dire des capacités de stockage gratuites dans le cloud, des services d'intelligence artificielle et la mise à

disposition de développeurs. Le tout, pour un temps limité. Le Congrès américain, qui a enquêté sur ces pratiques en 2020, a ainsi chiffré le montant maximal de ces « *coups de pouce* » pour start-up délivrés par Amazon à 100 000 dollars par an. Une offre qu'il est difficile de refuser lorsqu'on démarre une activité. « *Ces pratiques se déroulent au nez et à la barbe du fisc : car sur les vouchers, il n'y a pas d'impôt, ni de TVA ! Pas vu, pas pris !* » explique le député Philippe Latombe.

Le cadeau est alléchant, bien sûr, mais le piège peut ensuite se révéler redoutable. Le Cigref, une association qui représente les responsables informatiques de la majorité des entreprises du CAC 40, a récemment qualifié la relation entre les géants du cloud et leurs clients de « *drame en quatre actes* ». Le premier est celui de la « *lune de miel* » : quand le fournisseur se montre attentionné envers son client. Dans l'acte II, le client se voit proposer une extension du nombre de contrats signés, puis il est très fortement incité à mettre à jour le système (acte III) avant de se rendre compte qu'il est prisonnier de ses fournisseurs (acte IV). « *Le client comprend alors qu'il n'a pas la moindre marge de négociation et il subit d'importantes augmentations de prix qui le mettent à genoux*, déplore Philippe Rouaud, responsable des relations fournisseurs du Cigref. *Et je ne parle même pas de la complexification croissante des offres...* » Dans le catalogue des pratiques contestées des Gafam figure celle des ventes couplées. « *Il n'est pas rare de voir Microsoft proposer dans un premier temps sa suite bureautique Office 365, avant d'inciter ses clients à adopter son système de visioconférence Teams ou encore son offre de cloud Azure* », détaille Grégoire Kopp, avocat en droit de la concurrence qui a passé plusieurs années à OVHcloud.



Même scénario chez Google, incontournable dans le domaine de la publicité en ligne, pour les annonceurs comme pour les éditeurs de sites : *« Avec leur stratégie de plateforme, les Big Tech deviennent facilement un gatekeeper, un passage obligé pour les acteurs économiques. Lorsque vous êtes dominant, vous devez être transparent avec les clients sur les conditions d'accès aux services de la plateforme »*, nous expliquait il y a un an Emmanuel Combe, l'économiste qui vient d'être nommé à la tête de l'Autorité de la concurrence. Dans une étude publiée en août, le cabinet d'études Gartner regrette des hausses annuelles de tarifs *« de l'ordre de 20 % pour pouvoir renouveler les contrats existants »*. Comme si les Big Tech avaient réussi à passer des menottes aux poignets de leurs clients. Dans le jargon informatique, on appelle cela un *lock-in* (enfermement, en français). Ce mot décrit la difficulté d'un client à échapper à son fournisseur de cloud lorsqu'il commence à goûter à ses services. *« Lorsque l'essai gratuit d'un client expire, il doit bien évidemment commencer à payer »*, poursuit le député Philippe Latombe, qui compare cette *« accoutumance »* a priori indolore à une première prise d'héroïne. Enfin, lorsqu'un client choisit de changer de fournisseur d'infrastructure, les frais de sortie sont souvent salés, parfois supérieurs à plusieurs millions d'euros...

## Le CAC 40 et Big Tech : mode d'emploi

Amazon Web Services (AWS) compte parmi ses clients 80 % des entreprises du CAC 40. C'est le cas d'Engie, par exemple. Même si le géant de l'énergie a une stratégie *« multicloud »*, c'est-à-dire qu'il travaille avec plusieurs fournisseurs de cloud – dont Microsoft, Google et le français OVH –, c'est à Amazon qu'il a confié *« les données industrielles issues par exemple de ses centrales à gaz, de ses parcs photovoltaïques ou éoliens, ce qui permet de monitorer la production électrique, la météo, ou encore la durée de fonctionnement. »* Pourquoi AWS ? *« Car cette entreprise est présente dans le monde entier et permet le partage comme la traçabilité des données »*, précise Gérard Guinamand, chief data officer de l'énergéticien, qui souligne également que *« sa capacité technologique permet de répondre à nos besoins et que ses services sont très appréciés des jeunes développeurs et des experts en science des données. »* Bien souvent, s'appuyer sur un centre *hyperscale*, un centre de données à très grande échelle (Google, Amazon, Microsoft...), c'est bénéficier d'un coup d'avance.

C'est en tout cas la conviction de Franck Le Moal, directeur du numérique de LVMH, qui a officialisé un partenariat avec Google Cloud en juin. *« Il y a trois ou quatre ans, quand on avait un signal de vente, c'est-à-dire des tendances de vente des produits vendus en magasin, il fallait en moyenne dix-sept à vingt jours pour le remonter à nos ateliers de production, a-t-il déclaré à l'occasion de VivaTech. Aujourd'hui, en travaillant ces données avec des algorithmes et l'intelligence artificielle, cela permet d'ajuster la production des ateliers en deux ou trois jours. »* Et si les Gafam étaient tout simplement incontournables parce qu'ils sont les meilleurs dans le cloud ?

## L'assèchement des talents français

*« Avec l'annonce de Facebook d'embaucher 10 000 personnes en Europe, ils vont créer insidieusement une pénurie de talents informatiques pour les sociétés et start-up françaises et européennes, sur un marché du travail déjà en forte tension. Il sera donc plus difficile de recruter des talents pour les entreprises de la tech française et européenne, explique David*



Chassan, directeur stratégique d'Outscale, la filiale cloud de Dassault Systèmes. *Nous comptons sur la lucidité des ingénieurs et des techniciens qui veulent rejoindre des entreprises à mission, dans lesquelles ils trouveront une véritable place pour leurs idées et contributions. »*

## L'étroite ligne de crête du président Macron

*« On a aussi cette bataille sur le cloud parce qu'aujourd'hui, soyons clairs, on l'a perdue, cette bataille. Mais on doit la rouvrir. Parce que si on veut maîtriser durablement notre écosystème, si on veut vraiment être souverain au niveau européen, on doit rouvrir ce sujet. »* Nous sommes le 14 septembre 2020 et Emmanuel Macron appelle une centaine d'entrepreneurs de la French Tech réunis à l'Élysée à repartir au combat. Quelques mois plus tard, le président a revu ses ambitions à la baisse en inventant un concept inédit : il n'est plus question de « *cloud souverain* », mais de « *cloud de confiance* ». Cela part d'un constat peut-être un peu déprimant mais réaliste : il est trop tard pour refaire l'Histoire. La France ne dispose pas d'acteurs du cloud du calibre des stars américaines de la Big Tech, le fossé technologique est trop grand. *« On peut critiquer nos décisions de partenariats dans le cloud, mais on n'a pas le choix, en réalité,* confie un patron du CAC 40, *qui exige la stricte confidentialité. Car il n'y a tout simplement pas d'acteur équivalent ni en France ni en Europe ! »*

Les entreprises françaises, notamment les start-up qui ont pour ambition de se transformer en licornes (sociétés valorisées à plus de 1 milliard de dollars), ont besoin de croître rapidement ; et donc de services de cloud performants. *« Quand la SNCF veut vérifier l'état de ses rails après l'accident de Brétigny-sur-Orge, elle choisit la meilleure tech. Or elle est américaine. Même chose pour Doctolib, qui utilise AWS car c'est le cloud le plus efficace. Ils n'ont pas le temps d'attendre »,* défend Antoine Boulay, consultant pour AWS. D'où la notion de « *cloud de confiance* », label soutenu par le gouvernement, qui est supposé permettre aux opérateurs français de s'adosser aux technologies plus avancées des *hyperscalers*, tout en protégeant leurs données et en les conservant dans le pays. Outre l'association de Thales à Google, c'est aussi ce que s'apprête à faire Orange avec Capgemini et Microsoft : la création de Bleu. Cette entreprise fournira ses solutions aux opérateurs d'importance vitale (OIV), à l'État français, à la fonction publique, aux hôpitaux et aux collectivités territoriales requérant la mise en place d'un cloud de confiance. Stéphane Richard, le PDG d'Orange, s'est entretenu à deux reprises sur le sujet avec le patron de Microsoft, Satya Nadella. Mais la communauté française de la tech s'inquiète. Quand le député Philippe Latombe se montre publiquement critique envers cette politique, il reçoit un SMS d'un conseiller de l'État : *« Il ne faut pas se faire l'écho des théories du complot, selon lesquelles le gouvernement serait acquis aux Gafam sur le cloud et d'autre chose. C'est précisément à l'inverse que nous travaillons tout en maintenant la ligne de crête protech et probusiness qui caractérise le gouvernement et la majorité. »*

## Ces start-up qui ne renoncent pas

*« Ces Big Tech américaines ont de fortes positions sur les marchés, et elles l'ont souvent bien mérité. Nous rêverions d'avoir de telles entreprises en Europe. Mais ce qui est condamnable, c'est d'empêcher l'arrivée de nouveaux concurrents par des moyens déloyaux »,* explique



Jacques Crémer, chercheur à la Toulouse School of Economics. Car les fournisseurs européens de cloud – récemment regroupés au sein du consortium Gaia-X – ont bien du mal à résister. *« C'est d'autant plus cruel que les solutions de cloud sur lesquelles les Big Tech s'appuient sont en grande partie nées en France, comme le gestionnaire de machine virtuelle Qemu, mis au point par le développeur Fabrice Bellard, le logiciel libre Docker, inventé à Télécom Paris, ou Scikit-Learn, une bibliothèque créée à l'Inria »*, regrette Jean-Paul Smets. Il y a quelques semaines, huit start-up françaises – Atolia, Jalios, Jamespot, Netframe, Talkspirit, Twake, Whaller et Wimi – ont annoncé être en mesure de présenter dès aujourd'hui une alternative crédible à la suite logicielle bureautique proposée par Microsoft. *« Il est important d'acheter des solutions françaises, plutôt qu'américaines. Ces solutions existent et sont opérationnelles »*, a ainsi expliqué Alain Garnier, président de Jamespot et porte-parole du collectif. *« Il n'y a de batailles perdues que celles qui ne sont pas livrées »*, enchérit Thomas Fauré, de Whaller. D'autres collectifs comme PlayFrance Digital et IT50 plus estiment qu'il serait légitime que 50 % des achats publics soient réservés à des entreprises françaises ou européennes. Ce qui serait déjà un bon début...§

1. *« Le diable s'habille en Gafa »*, de Jacques Séguéla (Éditions Coup de gueule, 2018, 214 p., 17 €).

## Cédric O, je t'aime, moi non plus

Ce 2 novembre, le secrétaire d'État chargé du numérique s'est rendu au siège parisien d'OVHcloud pour annoncer un plan de soutien à la filière française du cloud. Cédric O mobilise 1,8 milliard d'euros pour renforcer les acteurs français face à l'écrasante concurrence des Big Tech américaines. À cette occasion, il a observé que *« l'entrée en Bourse réussie d'OVHcloud est la preuve la plus éclatante de la capacité de notre écosystème à franchir les étapes pour s'imposer »*. Ces mesures sont pourtant perçues comme trop timides. *« Nous continuons d'acheter américain pour les services de l'État quand nous devrions uniquement commander aux start-up françaises et européennes. Face au protectionnisme américain, il faut cesser d'être naïf. Les Américains veulent contrôler l'Europe »*, estime Yann Lechelle, directeur général de Scaleway, fournisseur français de Cloud. *« On peut sauter sur sa chaise en criant : "Souveraineté numérique, souveraineté numérique !" , mais ça ne se décrète pas. La réalité, c'est qu'il y avait trois licornes il y a quatre ans, on en a vingt aujourd'hui »*, se défend le secrétaire d'État. Cependant, que ce dernier ait été photographié avec un tee-shirt Google lors d'un match de foot organisé par l'Arcep et la Cnil a été assez mal perçu... *« Je n'adore pas cette photo, mawwwis je ne regrette pas d'avoir joué ce match dédié à des œuvres caritatives »*, évacue le ministre, qui se targue d'avoir obtenu 20 % du total des fonds alloués au plan France 2030 pour le numérique et veut combattre les *« débats crépusculaires »* à l'occasion de la campagne présidentielle§ **M. S. ET G. G.**

# Le rouleau compresseur Amazon - Position dominante.

Le groupe de Seattle s'est vite imposé dans l'Hexagone. Récit.

*Par Beatrice Parrino*



**Glouton.** Le géant américain pèse aujourd'hui 17 % des ventes en ligne en France.

David Naggar gagne à être connu. Ce 25 août 2021, l'homme, arrivé tout droit de Seattle, s'avance discrètement vers le ministère de la Culture, à Paris. Quelques jours plus tôt, il a demandé à être reçu par Roselyne Bachelot. Et il va l'être, car Naggar n'est pas n'importe qui. Vraiment pas. Cet Américain travaille pour le géant Amazon ; il est le patron de sa division Livres.

En France, où les chiffres de vente des bouquins sont aussi secrets que les codes nucléaires, on suppose qu'Amazon capte 10 % des achats en valeur. Autrement dit, Naggar est le premier vendeur de livres dans l'Hexagone. On le laisse donc pénétrer au cœur du pouvoir culturel, à la différence d'Enrique Martinez, numéro un de la Fnac Darty, qui, lui aussi, aurait bien voulu papoter avec la ministre. Car il vend bien son lot de livres, mais l'agitateur culturel bleu-blanc-rouge n'est « que » deuxième sur ce marché... Et pourquoi donc veulent-ils tous échanger avec Bachelot en cette fin d'été ?

**Prix plancher.** Flanqué de Frédéric Duval, représentant d'Amazon en France, et de Yohann Bénard, conseiller d'État devenu chef lobbyiste du géant, notre Américain a parcouru 5 000 kilomètres pour exprimer son embarras face à une proposition de loi à l'étude au Parlement. Celle-ci impose à tout commerçant en ligne un prix plancher pour chaque livraison de livres. Jusqu'à présent, Amazon, copié ensuite par des distributeurs français, propose la livraison à 0,01 euro, détournant ainsi malicieusement la loi qui interdit la gratuité. Naggar promet à la ministre que, oui, oui, il appliquera des frais plus élevés en France et, figurez-vous, dans le monde entier aussi. À une condition, tout de même. Que l'article introduisant le principe de prix plancher soit retiré de la proposition de loi. Réputée pour sa bonne humeur, Bachelot s'étrangle...

Le texte, porté par la sénatrice LR Laure Darcos, est bien voté au Parlement et le « souhait » d'Amazon, ignoré. Amazon, la Fnac, Cultura, et votre librairie indépendant, tous devront facturer de vrais frais pour leurs ventes en ligne. Une première brèche chez notre nouvel

ennemi préféré ? « Amazon a imposé très vite ses pratiques, dans le secteur du livre mais aussi avec le Black Friday, des promos déconnectées des soldes réglementés. Amazon a bénéficié jusqu'ici de la naïveté des distributeurs et des pouvoirs publics », souligne un concurrent, partagé entre inquiétude et fascination. Essayez d'imaginer : introduit en Bourse en 1997, Amazon affiche une capitalisation de 1 470 milliards d'euros, contre 12 pour le quinquagenaire Carrefour, ou 1,5 pour le sexagénaire Fnac Darty. L'ogre pèse 17 % des ventes en ligne en France (9,36 milliards) ; si son rythme de croissance est inférieur à celui du marché, il en détient la plus grosse part.



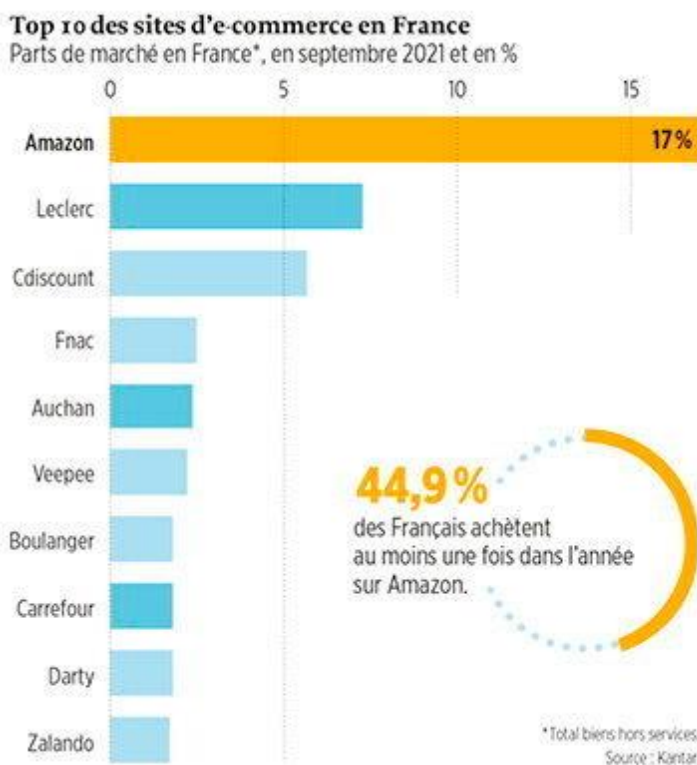
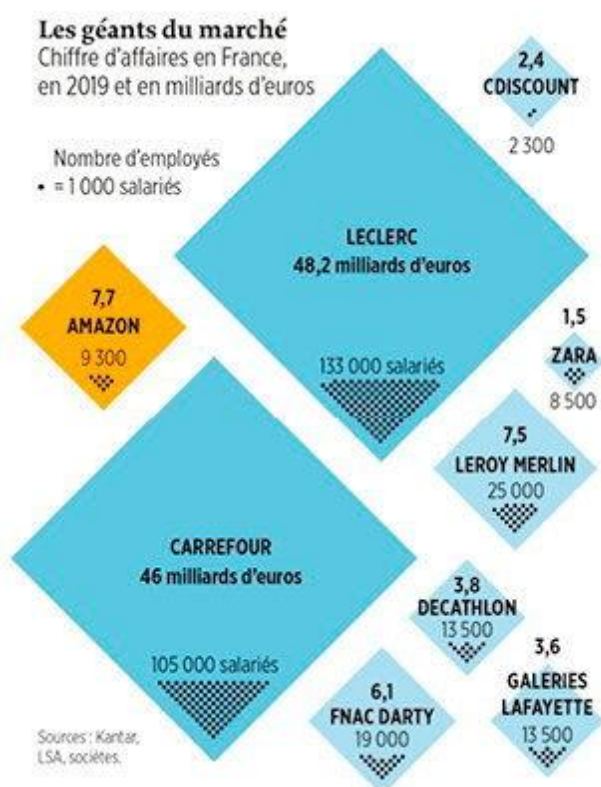
**Place de marché.** En France, tout a commencé en 2000, par ce petit objet, si symbolique : le livre. « Nous avons grossi, en nous imposant d'abord sur des marchés de niche. Vous cherchez une robe grande taille ? Vous allez sur Amazon. Vous cherchez un film tchèque ? Amazon. Pendant ce temps, les distributeurs se battaient entre eux et avec leurs fournisseurs », avance, narquois, un dirigeant de l'entreprise. Il est vrai qu'en ce début de millénaire, les Français en sont convaincus, il fera faillite, son modèle n'est pas viable... Grave erreur. Amazon vient de lancer une place de marché. En clair, il vend sur son site, en plus de ses propres produits, ceux de ses concurrents. Contre-intuitif pour un commerçant, mais redoutable d'efficacité.

De manière inattendue, le concept séduit les Français. Et ce ne sont pas les livres anciens qui cartonnent mais les neufs. Les consommateurs achètent sur Amazon pour contrer les ruptures de stock ! Un grand ouf pour les salariés de la filière française. Car, en 2004, le fondateur d'Amazon, Jeff Bezos, pensait fermer cette entité, mais en consultant les performances de la nouvelle place de marché, il se ravise. L'entreprise grossit en France,

avec trois objectifs : proposer le choix le plus large possible, des prix bas, et fiabiliser la livraison. Quoi qu'il en coûte. « À la différence des acteurs traditionnels, Amazon se fiche de savoir si tel produit génère une marge. C'est l'ensemble des achats annuels d'un client qui doit dégager de l'argent, et non pas chacun de ses achats », explique Philippe Goetzmann, expert de la grande distribution et ancien d'Auchan.

**Prise de risques.** « Avec notre place de marché, nous avons pris une longueur d'avance. Avant de rencontrer un succès planétaire, nous avons essuyé deux énormes échecs dans le développement de notre site, rapporte un cadre de la société américaine. Cela a contribué à créer autour d'Amazon la mythologie de la prise de risques et du long terme, nourrissant un cercle vertueux : plus on investit, plus on est attirant. Plus on est attirant, plus on nous accorde de l'argent pour nous développer. » Quand les entreprises françaises injectent en moyenne l'équivalent de 2 % de leur chiffre d'affaires, Amazon y consacre 10 %. En 2019, il a déboursé 17 milliards de dollars, 35 en 2020 et 46 en 2021. Étourdissant. Et rendu possible grâce à la diversification, dans la logistique, mais surtout dans le cloud. « Nous avions de gros besoins en cloud pour stocker toutes nos données. Il est apparu pertinent à Jeff Bezos de lancer ses propres serveurs, se souvient un ancien de l'entreprise. Nous avons ensuite proposé à nos clients de la plateforme de basculer leurs données vers notre cloud. »

C'est un triomphe ! Un flot de dollars s'abat sur l'entreprise, pourtant non rentable jusqu'en 2017. L'argent aidant, Amazon passe son temps à tester, améliorer son site, étoffer ses services – on l'a encore vu récemment avec l'acquisition des droits télé du football professionnel français pour une diffusion sur Amazon Prime. Grâce à sa montagne de dollars, l'entreprise se paie également les meilleurs avocats pour jouer avec « les trous dans la raquette » européenne... « Nous pouvons rattraper notre retard, estime un concurrent, mais à condition de bénéficier des mêmes règles du jeu. »





**Dispense.** Sur le Vieux Continent, Amazon choisit – tiens, tiens – le Luxembourg comme base arrière. Idéal pour réduire sa facture fiscale, mais pas que. L'américain y est soumis au règlement européen général de protection des données, mais dans sa version luxembourgeoise, moins rigide que la française, ce qui lui permet de proposer une navigation sur son site plus fluide. Surtout au moment de passer à la caisse. Quand Cdiscount ou votre libraire vous demandent d'entrer un code pour confirmer vos achats, Amazon s'en dispense.

Pratique pour éviter que le consommateur ne se ravise au dernier moment. Au passage, il recueille davantage de données sur ses clients que les sociétés établies en France. Pratique, là aussi, pour peaufiner son offre et, surtout, pour vendre de la publicité. Les autorités françaises ont été saisies. En vain. « *Quand j'entends certains distributeurs se plaindre, j'ai l'impression d'entendre l'écologiste Sandrine Rousseau. C'est la négation du progrès économique* », s'agace un défenseur de l'américain.

**Blue Day.** En bordure de Paris, Philippe Laurent, maire de Sceaux, préside l'association pour le renouveau des centres-villes. Il en est convaincu, « *combattre Amazon* », « *en dire du mal* », est peine perdue. Mieux vaut valoriser « *nos petits commerçants* », raconter qu'« *aller chez son épicier du coin contribue au bonheur* ». Un peu court ? « *Amazon déploie une vraie stratégie pour être reconnu, respecté et œuvrant pour l'intérêt général* », souffle-t-il. Sa seule limite est l'imagination : les représentants d'Amazon sont présents partout. Dans les chambres de commerce afin de promouvoir leur plateforme, sur le terrain pour dégoter des emplacements pour leurs entrepôts... Et, bien sûr, dans les ministères.

Le 8 septembre, ils ont été aperçus au centre de conférences Colbert, à Bercy. Tout comme d'autres distributeurs, des fabricants, des fédérations, ils étaient conviés par la ministre de l'Industrie, Agnès Pannier-Runacher, pour valoriser le « *fabriqué en France* ». Ou, plus exactement : « *pour créer un événement populaire autour du "fabriqué en France" à l'occasion du Black Friday* ». Bercy avait même l'ambition de substituer à ce concept de promotions agressives popularisé par Bezos, le Blue Day, un événement 100 % « made in France ». Les rivaux français du géant de Seattle ne semblent pas emballés par l'idée. Pendant qu'ils pinaillent, Amazon a déjà lancé une offre en ligne à la gloire des produits français. Comment prononce-t-on « cocorico » à Seattle ?