



Opinions Libres

le blog d'Olivier Ezratty

Illusions de la Commission Européenne sur Microsoft

L'Arrêt du Tribunal de Première Instance de la Cour Européenne de Justice rendu il y a deux semaines étant un peu derrière nous, penchons nous avec un peu de recul sur l'impact de ce document de 244 pages bien denses qui reprennent les arguments des deux parties et tranchent en faveur de la Commission sauf sur un détail de forme.

La première cour de justice pouvant être sollicitée par Microsoft dans cette affaire a donc maintenu les sanctions imposées par la Commission Européenne. Elles se résument à l'obligation de proposer aux clients (constructeurs pour l'essentiel) une version de Windows sans Windows Media Player, et de fournir aux concurrents de Microsoft toute la documentation nécessaire relative aux protocoles liant Windows et Windows Server, permettant en gros de cloner ce dernier. Les ambiguïtés sur le "toute" ayant déjà coûté à Microsoft la bagatelle de 280m€ d'amendes!

Mais au juste, est-ce que cela a un réel impact sur la position de Microsoft sur le marché des systèmes d'exploitation? Rien n'est moins sûr! Est-ce que cela a un impact sur Microsoft tout court? Oui, mais pas là où on l'imagine forcément. Est-ce qu'il y aurait d'autres choses à faire pour limiter la part de marché de Windows? Pas vraiment.

C'est ce que je vais explorer dans ce long post (*vous avez l'habitude... hein?*).

Les réactions à la décision du tribunal

On en trouvait de toutes sortes, qui allaient de l'optimisme béat et presque irréel à des doutes marqués. Morceaux choisis et commentaires...

«C'était un grand jour pour les entreprises et les consommateurs européens. A long terme, cette décision ouvre la possibilité d'une compétition dynamique dans l'industrie du logiciel. Il n'y aura plus d'utilisateurs captifs, plus de monopole des prix », estime Thomas Vinje, le porte-parole du Comité européen pour l'interopérabilité des systèmes (ECIS). Une association dans laquelle figurent, entre autres, RealNetworks et Sun, deux des principaux protagonistes à l'origine de cette saga judiciaire qui dure depuis neuf ans.» (dans 01Net qui résume bien l'affaire par ailleurs)

“L'Union protège efficacement contre les dangers de la mondialisation” en mettant en oeuvre le “droit contre la force“. Rien que ça! Lu dans Le Monde du 28 septembre, sous la plume de Sylvie Goulard, présidente du Mouvement Européen France dans son papier “Microsoft ou l'Europe par la preuve“.

Mais les commentaires mitigés étaient dans l'ensemble plus fournis:

“L’éditeur commercialise depuis la mi-2005 une version allégée de Windows, sans son lecteur multimédia maison. Malgré tout, il y a fort à parier que la concurrence n’en ait pas profité. Les consommateurs préfèrent massivement se procurer la version couplée avec Windows Media Player, les deux packs étant commercialisés au même tarif.” (dans 01Net). A ceci près que les constructeurs ont sagement pris cette décision pour les consommateurs, qui d’ailleurs, ne s’en soucient guère.

“Malgré sa condamnation par Bruxelles, Microsoft entend maintenir son hégémonie” (Le Monde du 19 septembre 2007) et d’ajouter: “Compte tenu de l’hégémonie commerciale de Microsoft, les amendes à répétition peuvent-elles avoir un rôle dissuasif ? La firme de Redmond use et abuse de recours et d’appels, puis dépose sans sourciller les montants des amendes sur des comptes bloqués. Les mesures imposées, comme la vente de Windows XP sans le Média Player, sont noyées dans la masse des ventes de systèmes d’exploitation Windows. Microsoft, par ses multiples procédures, gagne du temps et conforte progressivement sa position sur des marchés stratégiques.“. Pas faux sur l’impact des mesures. Quand à la stratégie juridique de Microsoft ainsi dénoncée, elle est extrêmement classique et respecte tout à fait le droit. Faire appel fait partie des droits de n’importe quel accusé, et Microsoft aurait d’ailleurs certainement préféré que la procédure aille plus vite! 6 ans d’instruction de la Commission et 3 ans pour l’appel, cela tape sur les nerfs!

L’AFUL qui dénonce des mesures au coup par coup de la Commission Européenne contre Microsoft en titrant “Face à Microsoft, la Commission Européenne organise son impuissance en ignorant les consommateurs“. Et remet sur la table la question lancinante des bundles de Windows dans les PC des constructeurs. Tout en réécrivant un peu l’histoire, mettant ainsi l’échec de BeOS sur les pratiques anticoncurrentielles de Microsoft!

C-NET avec “The morning after” qui s’inquiète de la jurisprudence créée par la Commission et le Tribunal Européen. Car, on sait que cela a commencé avec la volonté de réduire la puissance de Microsoft, mais jusqu’où cela pourrait-il aller? Car potentiellement: “It condemns dominant firms that bundle new features into their products if those features could be supplied independently by other firms—even though bundling is a common way for all firms, dominant or not, to improve their products”. Sachant que l’article oublie toutefois que les “prises” doivent être bien visibles et médiatiques pour avoir un poids politique!



The United States Mission
to the European Union

<http://useu.usmission.gov> Brussels, Belgium

U.S. Department of Justice: European Microsoft Decision Could Discourage Competition

September 17, 2007

Assistant Attorney General for Antitrust in the U.S. Department of Justice, Thomas O. Barnett, said the U.S. was worried that the decision on Microsoft issued September 17 by the European Union's Court of First Instance could "have the unfortunate consequence of harming consumers by chilling innovation and discouraging competition."

Enfin, le Département de la Justice Américain qui très officiellement voit un danger à des mesures qui favorisent plus les concurrents qu'elles n'aident les consommateurs. Les américains trouvent que l'Europe va trop loin dans ses tentatives de régulation de ce marché du logiciel. Et en général d'ailleurs. Réaction qui a évidemment plus qu'agacé la Commission Européenne qui voit là une ingérence inacceptable dans des décisions de justice.

Et au passage, Microsoft n'a pas indiqué s'il souhaitait faire appel de la décision. C'est toujours possible mais le droit européen limite curieusement la capacité à faire appel sur le fond du dossier. Microsoft ne peut faire appel que sur la forme juridique de la décision de la Commission. Ce qui laisse peu de marge.

L'illusion de l'impact sur le marché

A mon sens, les décisions de la Commission Européenne donnent l'illusion d'une régulation du monopole de Microsoft et d'avoir un impact réel sur le marché. Or il est très marginal, malgré toutes les sanctions imaginées par Bruxelles. C'est un peu du cinéma politique!

Leur pouvoir sur les grands monopoles et de structuration du marché est pourtant bien réel sur les industries traditionnelles (comme la fusion avortée Legrand-Scheider). C'est d'ailleurs surtout un pouvoir d'obstruction. Mais il devient moins opérant dans les technologies de l'information où jouent des économies de réseau puissantes et où l'immatériel et l'Internet chamboulent la donne. Dans ce monde, les forces du marché sont plus grandes et plus rapides que ces forces politiques, qui ont trop souvent un voire plusieurs trains de retard.

L'exemple le plus flagrant est Firefox qui a réussi à gagner des parts de marché comprises entre 25% et 30% – en particulier en Europe – alors que les mesures imposées par Bruxelles n'avaient aucun lien avec IE! Parce que Microsoft s'était endormi sur ses lauriers avec Internet Explorer, et aussi, un peu ralenti par les soucis concernant la sécurité de ses logiciels systèmes, choses qui ont peu à voir avec les procédures antitrust. La baisse de part de marché d'Internet Explorer (en fait, on devrait parler de part d'usage car les navigateurs sont presque tous gratuits) est la conséquence directe de la dominance de Microsoft sur son marché et dans un mouvement de balancier assez inéluctable. Internet Explore 7.0 est bien sorti mais il n'a pas suffi pour changer la donne et la progression de Firefox. Ce dernier a notamment pour lui une meilleure architecture d'extensibilité qu'IE avec des plug-ins qui s'installent et se mettent à jour plus facilement. Ils sont rassemblés sur un site de Firefox. Ah, toujours l'écosystème! C'est pourtant une force de Microsoft mais La fondation Mozilla a réussi à doubler Microsoft à ce jeu. Ce sont donc les "forces du marché" (surtout, celles de Firefox, couplées aux faiblesses de Microsoft) qui ont ouvert la voie de la concurrence. Pas la régulation! Entre temps, il faut dire que les frayeurs d'un contrôle de l'Internet par Microsoft se sont amenuisées!

Au contraire, dans le domaine où la Commission voulait infléchir le marché, rien n'a changé. Windows Media

Player et ses formats sont toujours là et dominant le marché, notamment là où il y a du DRM, et Apple couvre le reste avec ses formats et DRM, là où il y a des iPods, c'est-à-dire... dans presque toutes les poches. Mais la Commission va-t-elle forcer Apple à ouvrir son format pour le rendre interopérable avec d'autres systèmes que iTunes et l'iPod? Ce n'est pas encore à l'ordre du jour et si elle s'en préoccupe, elle prendra une décision dans cinq à sept ans. Un bail dans cette industrie! La Commission utilise des raisonnements qui sont complètement dépassés à l'heure de l'Internet, du "software as a service" et des nouvelles chaînes de valeur qui se créent.

On pourra arguer de ce qu'Internet Explorer n'est pas autant lié à l'offre serveur Microsoft que ne l'est Windows Media. Certes, mais les formats spécifiques de Windows Media Player, notamment le VC-1 pour la vidéo, sont standardisés et largement générés par des logiciels tiers. Donc, en mettant de côté l'épineux sujet du DRM, l'interopérabilité est assurée.

Pour ce qui est des serveurs, l'impact est tout aussi maigre. La part de marché de Windows Server est à peu près stable depuis cinq ans. L'alternative, c'est Linux et ses logiciels d'infrastructure complémentaires. Mais pas grâce à la commission qui aurait freiné Microsoft. Plus simplement, parce que Linux est dominant sur le Web et que les applications sont de plus en plus architecturées sur des modèles Web. De plus, si Linux perce, c'est grâce à ses qualités propres, et du fait d'erreurs tactiques de Microsoft, comme le désastreux lancement de ses nouveaux programmes de licencing en 2001. Mais ce n'est pas lié aux procédures antitrust!

L'intégration de fonctionnalités dans Windows

L'approche corrective de la Commission Européenne autour de Windows Media Player est curieusement diamétralement opposée à celle qu'ils ont appliqué dans les serveurs. Dans un cas, ils poussent au "débundling". Dans l'autre, ils poussent à l'interopérabilité. Pourquoi n'avoir pas poussé à l'un ou l'autre, de manière cohérente?

On sait bien que la demande de la Commission Européenne de retirer Windows Media Player de Windows dans une version proposée aux constructeurs n'a eu aucun impact. Commercialisée au même prix que la version complète, cette version réduite de Windows n'a pas trouvé son marché. La Commission impose à Microsoft de proposer aux OEMs une version de Windows sans Media Player. Mais le choix des OEMs n'est pas celui des consommateurs! Et de toutes manières, l'outil est téléchargeable sur Windows Update et ailleurs, comme tous les lecteurs multimédia de la planète. Et à l'heure où la frontière entre logiciel et services Internet s'amenuise, la décision de la Commission Européenne perd de sa raison d'être.

L'autre incohérence de la Commission provient de l'imprédictibilité qu'elle crée. Il n'y a pas vraiment de définition claire de là où cela commence et là où cela s'arrête. C'est à Microsoft de les deviner en fonction "du droit". Ce qui commence à inquiéter l'industrie informatique (Intel, Apple, Google entre autres).

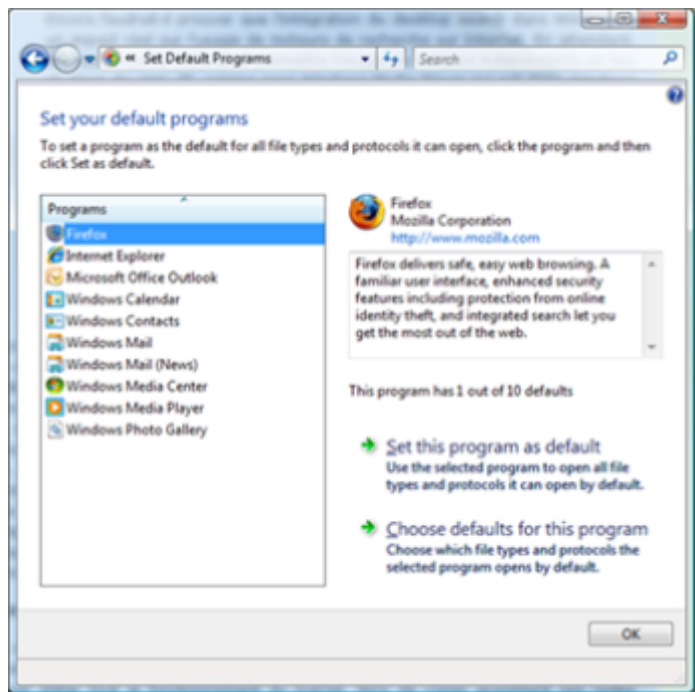
Il y a au moins cinq cas concernant Windows qui pourraient générer les foudres de la Commission mais ne l'ont pas encore fait :

- La fonction de **défragmentation** du disque dans Windows qui concurrence pourtant les outils de défragmentation indépendants. Ce qui sauve indirectement Microsoft, c'est que cette fonction intégrée dans Windows est licenciée à une société externe, DiskKeeper, et qu'elle est rudimentaire. Autre raisonnement: il n'y a pas de liens avec une offre serveur ni d'économie de réseau particulière autour de ce genre d'outil. Mais si un éditeur d'outils de défragmentation attaquait Microsoft? Il aurait peu de chances d'être écouté car, petite entreprise, il manquerait de moyens. La Commission Européenne écoute surtout des sociétés concurrentes de Microsoft de taille respectable: IBM, Sun, Novell, AOL et qui ont les moyens de se payer des avocats et des lobbyistes!

- Le **desktop search** est aussi intéressant. Avec Google **qui demande** et demande la prolongation de la surveillance de Microsoft dans le suivi de l'accord à l'amiable conclu en 2002 avec le DOJ (Department of Justice, US). Pourtant, le dominant dans ce marché, c'est plutôt Google. Mais Microsoft pourrait "étendre son monopole de Windows à celui du search sur le web grâce à cette intégration". Encore faudrait-il prouver que l'intégration du desktop search dans Windows a un impact réel sur l'usage de moteurs de recherche sur Internet et qu'il correspond à un marché en soi, alors que la fonction "search" a été placée dans une foultitude d'endroits dans l'interface utilisateur de Vista. En attendant, Microsoft modifie Vista pour permettre l'usage de moteurs indépendants en lieu et place du sien. Et, comme pour Windows Media Player qui est dans Windows depuis 1992, la fonction de recherche de fichiers est dans Windows depuis au moins aussi longtemps. C'est juste le modèle d'indexation et son interface qui a évolué dans le temps. Et Microsoft a répliqué à Google en cherchant à empêcher avec d'autres l'acquisition par ce dernier de DoubleClick.
- Les **antivirus**. Si la solidité de Windows était plus grande au point de permettre de se passer d'antivirus, les éditeurs d'antivirus attaqueraient-ils Microsoft? Ici, Microsoft a été prudent: ses technologies gratuites ou pas ne sont pas en standard dans Windows Vista mais sont "juste" téléchargeables. Et facturées séparément (pour l'antivirus Live One Care, mais pas pour l'antispyware Defender).
- Le **traitement des photos**, qui s'est enrichi avec Windows Photo Gallery dans Windows. Il permet à la fois leur agencement et leur correction. Bien entendu, sans atteindre le niveau de fonctionnalités d'un Photoshop ou de TheGIMP. Cela permet d'éviter les foudres de la concurrence et de la Commission Européenne. Mais jusqu'à quand? Surtout avec la prochaine version de Windows Photo Gallery, liée aux services Windows Live sur Internet.
- L'intégration du nouveau **format XPS** dans Windows Vista et Office 2007, sorte de concurrent du PDF d'Adobe. Cela fait 9 mois que c'est sur mon PC, "bundlé". Mais je n'en ai jamais vu la couleur à part quelques cas de figure où le site Web de Microsoft Corp proposait telle ou telle documentation avant-vente uniquement dans ce format et celui de Word 2007. Sinon, j'utilise et génère toujours du PDF. Mais Adobe a menacé d'attaquer Microsoft. Et depuis, on n'en parle plus.

Les règles à appliquer pour intégrer ou pas de fonctionnalités dans Windows sans risquer les foudres de l'antitrust sont donc implicites : faciliter le remplacement des ces fonctionnalités par des équivalents non-Microsoft, ne pas être lié à une économie de réseau significative (comme autour des contenus), et ne pas gêner de gros concurrent.

Microsoft aurait du aller jusqu'au bout d'une démarche sur l'interopérabilité pour éviter de se voir gêner dans l'intégration. En effet, "l'innovation par l'intégration" défendue par l'éditeur est un incontournable de cette industrie. Regardez bien autour de vous: les principales nouveautés de l'Internet, du logiciel et du matériel sont la juxtaposition plus ou moins élégante de fonctionnalités disparates. Tel système de blog intègre une messagerie, tel réseau social s'attaque aux mobiles, tel téléphone devient baladeur MP3, etc. Il est donc critique, même pour un "monopole", de préserver cette capacité d'innovation car elle est l'un des moteurs de son industrie. Pour une société dominante, cela ne peut se faire qu'au prix d'une interopérabilité et d'une interchangeabilité des composants. Windows a bien évolué ces dernières années pour permettre cela. On peut remplacer et configurer les différents composants de communication (email, etc) dans Windows XP comme dans Vista (*exemple de ce dernier ci-dessous*).



Ces nouvelles pratiques de Microsoft sont bien une conséquence des procédures antitrust. Mais pour autant, elles n'ont pas réellement modifié la position de Microsoft sur ses marchés. Elles l'ont par contre poussé à mieux documenter ses logiciels, à les rendre plus modulaires et à utiliser de plus en plus, si ce n'est de créer, des protocoles et formats ouverts, souvent basés sur XML et les Web Services XML.

Au passage, la position d'Office n'a jamais été mise en cause alors que le logiciel bénéficie d'une part de marché voisine de celle de Windows (>90%) et qu'il est le résultat d'une intégration croissante de nouvelles fonctionnalités. Est-ce la prochaine bataille en vue? Oui, mais par d'autres biais, celui de la normalisation des formats de données avec l'ODF (d'OpenOffice) face à OpenXML (celui d'Office), tous deux bâtis sur XML.

L'interopérabilité client-serveur

Le sujet est plus difficile d'abord que celui de Windows Media Player. En gros, la Commission Européenne a jugé que Microsoft était également "trop" dominant sur le marché des serveurs et que cette dominance était liée aux relations techniques entre Windows sur le poste de travail et Windows Server, notamment dans la gestion de domaines.

La Commission a donc demandé à Microsoft de fournir les éléments de documentation permettant à des concurrents d'émuler le fonctionnement de Windows Server. Chose attendue par exemple par les équipes du logiciel open source Samba.

Microsoft a fourni de la documentation (des milliers de pages) et les codes sources de Windows Server. Mais cela n'a pas suffi. La Commission a aussi exigé que les licences d'utilisation soient moins chères que ce que Microsoft proposait. Le conflit court toujours à ce sujet. Microsoft voit d'un mauvais oeil sa R&D sur les serveurs potentiellement "donnée" aux concurrents.

Le problème pour Microsoft, c'est que ses logiciels ne sont pas forcément conçus pour permettre ce genre d'interopérabilité. Il y a une **carence d'ingéniering** autant que de volonté. Et émuler parfaitement un logiciel serveur reviendrait à devoir imiter tout son fonctionnement, et quasiment de copier ses codes sources.

Mais supposons que Windows Server soit interchangeable avec Linux et d'autres piles open source dans ses relations avec Windows. Quid d'Exchange, de SQL Server, de Sharepoint et de la bonne vingtaine de logiciels serveurs de Microsoft? Les clients choisissent souvent Windows Server pour profiter du reste de l'offre serveur

de l'éditeur. L'intégration et l'interdépendance entre ces différents composants est un facteur différenciant clé. Est-ce que la Commission va s'y attaquer et exiger d'autres documentations, relatives à ces logiciels, ou exiger qu'ils puissent fonctionner sur des systèmes concurrents et compatibles avec Windows Server? C'est un peu la boîte de Pandore.

Autres conséquences des procédures antitrust

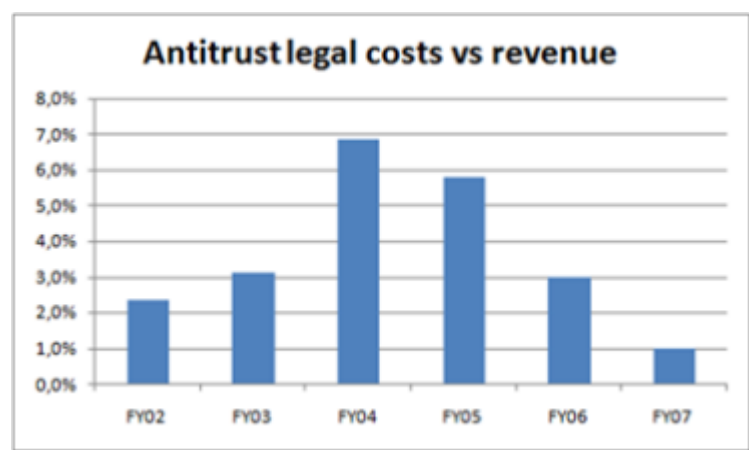
Les mesures antitrust vis à vis de Microsoft de la Commission Européenne et dans une mesure voisine, de celles du Département de la Justice Américain ont tout de même eu un impact sur l'éditeur. Pas vraiment sur ses parts de marché, mais certainement un peu sur ses pratiques, notamment d'ingéniering logiciel, mais surtout dans d'autres dimensions que voici :

- Sur le **porte-monnaie** de Microsoft et de ses actionnaires

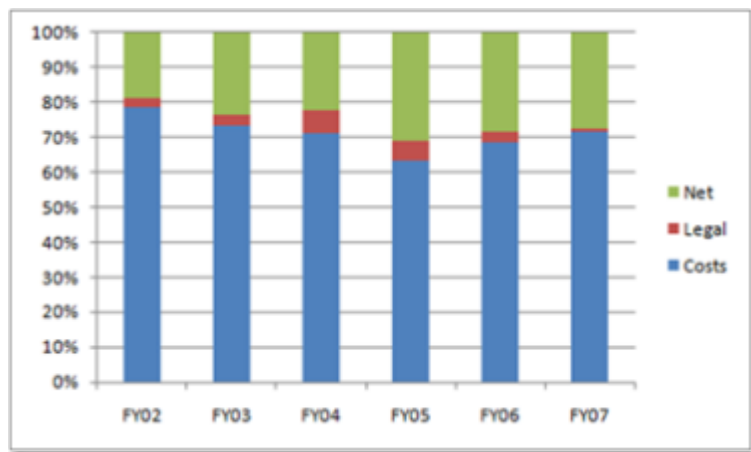
L'impact est significatif. Au total depuis 2000, les procédures antitrust contre Microsoft lui ont coûté plus de \$8,3B. Plus que le profit généré par Microsoft pendant ses 22 premières années d'existence (jusqu'en 1997)! Et le double de son résultat net de 1998, année du démarrage des procédures antitrust américaines et européenne.

La seule puissance publique qui en ait bénéficié est la Commission Européenne, à hauteur d'environ \$900m. Microsoft finance ainsi malgré lui – et modestement – la Politique Agricole Commune (premier budget de l'Union Européenne) ou bien les projets FP6/FP7 (subventions à des projets de recherche dans les TICs). Suivent les grands et petits concurrents de Microsoft (IBM, Sun, AOL, Real Networks, Be Inc) qui ont bénéficié d'accords à l'amiable avec espèces sonnantes et trébuchantes. Suivent en dernier des consommateurs et associations de certaines états des USA qui avaient déclenché des Class Action (sur un sujet assez fallacieux concernant le prix de la mise à jour de Windows 98).

Ces coûts ont affecté significativement la marge nette de l'éditeur, jusqu'à presque 7% du revenu en 2004 (*sources: quarterly reports de Microsoft compilés par l'auteur*):



Cela n'a pas empêché Microsoft de préserver de confortables marges nettes, stabilisées maintenant autour de 27% du chiffre d'affaire. C'est l'effet du volume des ventes de leurs logiciels. Et encore, cette marge serait bien plus élevée si Microsoft ne perdait pas autant d'argent avec MSN et la XBOX!



La facture de l'antitrust pour Microsoft a donc surtout à renflouer les caisses de certains "concurrents" mal en point et tous américains! Comme Novell qui doit ses déboires plus à ses erreurs stratégiques internes qu'à Microsoft. Que dire en effet de ce "loser" parfait de l'Internet qui n'a intégré nativement le protocole du réseau des réseaux (TCP/IP) dans Netware qu'en 1999, quatre ans après l'explosion du Web? Idem pour AOL, engoncé à la fin des années 1990 dans une approche de portail fermé! Et Sun, le créateur de Java, qui n'en a jamais vraiment retiré une source de croissance significative, et n'a senti venir le vent de Linux à temps pour adapter son offre serveur.

- Sur les **investissements de Microsoft** dans son écosystème

Les aides aux startups, les programmes de recherche avec les laboratoires Européens, les aides diverses aux économies locales sont la combinaison d'approches dites citoyennes et d'intégration avec le tissu économique local. Les procédures antitrust ont généré indirectement ce phénomène sur la base du raisonnement suivant: l'éditeur est injustement attaqué et c'est à cause d'une image négative. Il faut donc investir localement pour améliorer l'image. Et cela a plutôt bien fonctionné. Même en Chine.

Microsoft entretenait l'illusion que tout cela allait les aider dans le cadre de la procédure antitrust européenne, en se faisant de nouveaux amis qui manquaient tant. Mais cela n'a pas eu cet effet escompté sur la Commission Européenne et sa division de la concurrence. Cela a amélioré cependant leur image et marginalisé l'impact de ces affaires antitrust, finalement plus pilotées par l'intérêt des concurrents que par celui des consommateurs.

Ces actions ont même plutôt renforcé la position de Microsoft dans ces régions! Leur intégration avec le tissu local d'innovation s'est amélioré. Leur écosystème s'est renforcé.

Le cas des startups est éloquent. Dans les années 1990, les startups avaient peur de Microsoft. La rumeur voulait que Microsoft rachetait tous ses concurrents. C'était d'abord faux. A part quelques rares exceptions comme Fox Software (concurrent d'Access mais aussi de dBase et Paradox), Microsoft a toujours fait l'acquisition de sociétés complétant son portefeuille et enrichissant ses propres produits. On peut toujours penser que tel ou tel composant intégré à postériori dans Windows ou Office était concurrent de ces logiciels. Mais c'est vraiment présomptueux. Et que l'on sache, Microsoft n'a pas racheté Java, Linux, Notes, Netware, Wordperfect, 1-2-3 ni RealNetworks ni Apple. Et les temps ont changé. L'image de Microsoft qui était désastreuse dans la Silicon Valley s'est améliorée après son installation d'un campus de plus de 1000 collaborateurs à Mountain View, pas loin de Sun (*ci-contre, le long de la légendaire 101*). Et après avoir appris à côtoyer les acteurs du capital risque et lancé le programme IDEES en France, l'idée a fait son chemin en France au point de devenir un exemple à imiter pour les autres, y compris, c'est un comble, par de grands groupes industriels français.



De plus, l' "exit strategy" rêvée de nombreux fondateurs de startups, c'est d'être racheté par Google ou Microsoft. A ceci près qu'elle présente l'inconvénient pour Microsoft de devoir dans la plupart des cas plier bagage pour la région de Seattle. Et aussi, de voir ces acquisitions intervenir trop tôt dans le cycle de croissance de la société, et donc de générer une transaction modérée (de l'ordre de 1 à 2 millions de \$ par développeurs... ce qui est tout de même pas mal et paye largement les frais de déménagement).

En se rapprochant des startups, comme en France, Microsoft fait moins peur et devient au minimum une boîte presque normale, et au mieux, une boîte exemplaire, qui aide les startups de son écosystème. Tout en le renforçant. Tout en permettant quelques acquisitions. Rien qu'en France, deux startups ont été ainsi absorbées entre 2006 et 2007 (MotionBridge et ScreenTonic) alors qu'aucune ne l'avait été auparavant!

Comme en parallèle, Microsoft grandit et s'alourdit, le risque de le voir concurrencer les startups sur des produits plus niches s'amenuise. Les capacités marketing de Microsoft sont souvent bien surévaluées dans les produits autres que les quatre où cinq où ils ont plus de 50% de parts de marché. Et en particulier dans les solutions verticales ou spécialisées où ils sont soit non présents, soient présents avec des forces terrain très faibles quantitativement. La force de la marque aide, mais c'est loin d'être l'arme fatale face à de petits acteurs spécialisés et bien focalisés!

Net net, Microsoft s'est renforcé avec son écosystème qui ne le craint plus comme avant. Et il peut bénéficier plus facilement d'innovations externes alors que l'interne risque de s'assécher.

- Sur la **posture générale de Microsoft**

Les procédures antitrust ont eu les effets d'une guerre psychologique vis à vis de Microsoft. Les procédures antitrust et les problèmes d'image associés, ont pu un temps ralentir la capacité à recruter des talents, mais il semble que cela ne soit plus le cas depuis longtemps. Cela fatiguait aussi les collaborateurs, usés de se voir critiqués à tout bout de champs dans leur vie privée (mais dans la majeure partie des cas, pour... du support technique).

Microsoft craignait surtout d'être victime de l'immobilisation qui a marqué IBM à partir de 1982, après la conclusion d'un accord à l'amiable avec le Département de la Justice américain faisant suite à 14 années de

procédures antitrust. L'IBMisation comme on l'appelle si bien est toujours à l'affût. C'est la combinaison d'une culture de grande boîte et ses pesanteurs hiérarchiques, avec les craintes juridiques associées à toute nouvelle initiative. Chez Microsoft, elle est plus le résultat de l'effet de taille et d'autres aspects comme le ralentissement de la croissance. L'IBMisation lancinante fera plus de mal que toute procédure antitrust sur la capacité d'innovation de la société.

La posture de Microsoft a aussi changé dans ses relations clients. La société a compris la relation qui existait entre certains problèmes d'image négative et ceux qui sont relatifs à la satisfaction client. Des efforts ont été entrepris pour améliorer les deux en parallèle et ils payent progressivement, même si ceux-ci ont tendance à être plus tournés vers les entreprises que vers le grand public. Certains efforts à destination des grandes entreprises, des PME, des développeurs, des étudiants, des informaticiens en général, relèvent à la fois d'un optique orientée "satisfaction client" et d'une optique business classique. Ils ont encore du chemin à parcourir, mais la prise de conscience est là.

- Sur les relations avec **ses concurrents**

Comme l'origine de nombreuses procédures antitrust provenaient de grands concurrents et que, par ailleurs, l'exigence de l'interopérabilité est incontournable chez les grands clients, Microsoft a fait l'effort de se rapprocher de ses concurrents sur ce thème.

Il en a résulté d'étonnants accords de partenariat avec Novell et Sun, parmi d'autres. Microsoft a aussi promu les Web Services avec IBM au début des années 2000. Microsoft a ainsi cherché à pacifier ses relations avec le peu de sociétés avec qui ils n'avaient pas naturellement de relations à un titre ou à un autre. Ils ont même créé aux USA une petite équipe en charge de "Technology Diplomacy" juste pour s'occuper de concurrents existants ou potentiels et nouer des partenariats.

- Sur le **lobbying**

Jusqu'aux affaires antitrust, Microsoft n'avait pas d'activité de lobbying. Ils n'avaient qu'une personne à Washington DC lorsque le procès antitrust a démarré aux USA. Depuis, ils se sont rattrapés. Ils ont investi en avocats et lobbyistes divers. Ils ont notamment bien enrichi le cabinet d'avocats **Sullivan & Cromwell**, dont le siège est basé à New York mais qui semble adopter un comportement de texans. On trouve la référence Microsoft [ici](#) et [là](#) sur leur site web. Le cabinet comprend 600 avocats et réalise dans les \$900m de chiffre d'affaire, dont probablement plusieurs grosses dizaines avec Microsoft Corp.

Au départ, l'approche de lobbying était défensive. De 1998 à 2002, il s'agissait tout bonnement d'éviter un démantèlement! Puis l'approche est devenue offensive, à savoir qu'elle a touché l'implication de Microsoft dans différents sujets de société incontournables pour un acteur de cette taille: la vie privée, la propriété intellectuelle, l'économie du logiciel, les nouveaux médias numériques, la protection de l'enfance sur Internet, etc. Microsoft a compris qu'il n'était pas qu'un simple éditeur de logiciel et qu'il avait une responsabilité face à la société. Il s'est donc impliqué dans les débats associés. Souvent, de manière publique (on appelle cela de la comm ou du marketing), parfois de manière plus discrète (on appelle cela du lobbying).

Les détracteurs de Microsoft regretteront que la société ait acquis ce savoir faire. Mais là encore, l'antitrust a ouvert une boîte de Pandore insoupçonnée. Sans oublier qu'au départ, les procédures étaient le résultat du lobbying des grands concurrents de Microsoft, bien plus avancés à l'époque que ce dernier dans ce sport national américain!

Ce qui ralentit Microsoft

Les procédures antitrust ne ralentissent pas vraiment Microsoft.

Si et quand ralentissement il y a, il est lié à des causes internes plus classiques, pour l'essentiel liés à des effets de seuil provoqués par la taille de l'entreprise:

- L'**inertie** liée à la taille gargantuesque de l'éditeur, qui occupe maintenant plus de 80000 personnes et fait plus de la moitié du chiffre d'affaire d'IBM.
- La richesse qui les pousse à **investir à fonds perdus** sans se poser forcément les bonnes questions. Ainsi, ils perdent beaucoup de temps. Mais ils ont effectivement le temps pour eux. C'est le cas pour la XBOX, pour MSN, pour Live mais aussi pour leur initiative MSTV.
- La **complexité** des logiciels comme Windows qui rend difficile leur évolution. Le poids de la base installée est à la fois un atout (qui freine l'irruption de concurrents) et un fardeau (sa prise en compte complexifie les développements, coûte cher et peut freiner le processus d'innovation).
- Une **organisation** pas assez mondiale et distribuée du développement, encore très concentrée sur la côte ouest des USA. Même si des laboratoires de R&D ont pu être récemment ouverts en Chine, et surtout en Inde. Google a une stratégie meilleure de ce point de vue là en recrutant et employant les développeurs là où ils sont. Ils ont ainsi un lab à New York, un à Londres et un à Zurich. Microsoft n'a aucun développeur sur la côte est des USA! Et attirer de bons développeurs à Seattle n'est pas si simple que cela.
- Une difficulté à **motiver et recruter de bons collaborateurs** qui n'ont plus de "stock options" depuis 2003 mais des programmes d'attribution d'actions qui sont bien moins motivants. Un petit tour dans le blog **Mini-Microsoft** permet de sentir ce malaise.
- Des difficultés à **marketer les innovations**. Soit le logiciel est dominant et chaque nouveauté est noyée dans une masse de plusieurs centaines de changements dure à valoriser (citez "une" nouveauté critique de Vista...), soit le logiciel est nouveau et les équipes terrain pour le relayer (dans les entreprises) seront peu nombreuses et seront marginalisées. Et contrairement à ce qui se dit, le marketing de Microsoft est très inégal selon les produits et les activités.
- Le grand nombre de **préoccupations** des clients, surtout en entreprise, et leur dispersion naturelle.

Sans compter toutes les erreurs qu'une organisation de cette taille là peut générer, laissant ainsi un espace libre à de nombreux concurrents plus rapides et opportunistes. C'est particulièrement vrai dans le cadre de l'Internet et du social networking.

Les autres propositions pour freiner Microsoft

Le problème pour les détracteurs de Microsoft et les assoiffés d'une plus grande concurrence dans les catégories où l'éditeur domine le marché, ces lourdeurs ne sont pas suffisantes pour le délester de parts de marché avec Windows, Windows Server ou Office.

Nelly Kroes, la commissaire européenne en charge de la concurrence, ne se satisferait même pas que Microsoft respecte à la lettre ses condamnations. Elle voudrait que cela génère "*une baisse substantielle de la part de marché de Microsoft*"! Sans indiquer de chiffre pour autant, mais on sait qu'au dessus de 50%, on est déjà considéré comme un acteur dominant par Bruxelles. Elle – et ses prédécesseurs – ont du prendre le problème par tous les bouts et n'ont visiblement pas trouvé grand chose à se mettre sous la dent. En effet, il n'y a pas des

masses de solution:

- Certains ont proposé **d’interdire l’intégration de Windows dans les PCs**

Le paradoxe est le suivant : cela limiterait l’accès au marché des composants bundlés par les constructeurs dans Windows comme le lecteur PDF d’Adobe! Cela rendrait difficile tout le travail de personnalisation des configurations logicielles réalisé par les constructeurs.

De deux choses l’une, où bien les revendeurs proposeraient un DVD avec un Windows générique et il faudrait le configurer à la main, ou bien les constructeurs proposeraient leur propre version, comme celle que l’on retrouve dans le DVD de réparation du système, qu’il faut souvent graver soi-même au moment du premier démarrage du PC. Le DVD n’est pas fourni en standard par les constructeurs pour réduire le coût et les marges déjà bien compressés des configurations. Et les PC exposés dans la distribution seraient bien tristes, avec un écran tout noir!

Cela nivèlerait les PC les uns par rapport aux autres et réduirait la capacité des constructeurs à se différencier par le logiciel. Et au passage, cela augmenterait le coût unitaire de Windows car vendu à l’unité et pas en volume. Et cela complexifierait le travail pour la distribution qui aurait plus à faire, en ajoutant le coût du service d’installation, nécessaire pour de nombreux néophytes, qui reviendrait aussi cher que le coût de Windows qui est dans le PC! En effet, une heure de technicien vaut plus de 75€! Et c’est le temps qu’il faut pour installer convenablement son système d’exploitation, avec, certes, des temps morts. Et puis, cela ne changerait pas la donne dans les entreprises car de toutes manières, ces dernières “masterisent” leurs PC une fois pour toutes et les installent automatiquement.

Les associations du libre estiment que la part de marché de Linux monterait à 30% si Windows était “débundlé” des PC. Rien n’est moins sur! Linux a encore quelques progrès à faire pour pouvoir atteindre cette masse critique d’utilisateurs. Sinon, cela ferait longtemps qu’il aurait réussi à le faire!

L’unbundling diminuerait marginalement la part de marché de Windows, mais cela serait au détriment du confort et du porte-monnaie d’une majorité des utilisateurs. Faut-il véritablement pénaliser les clients qui suivent le produit dominant pour aider les autres? Grande question d’équilibre entre liberté de choix, démocratie, et facilité d’achat et d’installation dans un monde où les utilisateurs ne sont pas experts et souhaitent juste acheter un PC qui fonctionne avec les principaux logiciels et matériels du marché!

Mais bon, la puissance publique Européenne est très capable d’inventer une usine à gaz.

- D’autres bataillent autour des **normes et standards**

Le processus de standardisation d’ODF, puis celui d’OpenXML, en fait partie. Avec en idée sous-jacente chez certains, la perspective de mettre hors jeu Microsoft de marchés publics. Mais c’est bien illusoire encore une fois car dos au mur, Microsoft pourra très bien supporter les formats ODF dans sa suite Office (il le fait via des filtres développés par des tiers). Mais évidemment, pas jusqu’à en faire son format natif, bien entendu.

- Enfin, les adeptes du logiciel libre apprécieraient un encouragement encore plus fort en faveur des logiciels libres et de **Linux**

Les encourager au niveau de l’enseignement supérieur et de la recherche? C’est déjà le cas depuis longtemps, et sans impact sur le poids de Microsoft. En effet, les jeunes informaticiens qui arrivent sur le marché du travail s’adaptent à la donne. Là dessus comme sur plein d’autres sujets d’ailleurs, où l’enseignement peut être décalé

des réalités des entreprises.

Les pousser dans le secteur public? C'est aussi déjà largement en place, surtout sur les serveurs. Et l'on voit des tentatives de placer Linux sur des postes de travail. Avec pour l'instant, pas assez de recul pour en connaître l'impact. Les grands projets (Mairie de Paris, Mairie de Munich) qui avaient fait couler beaucoup d'encre il y a quelques années ont l'air d'en être au point mort pour ce qui est du remplacement de Windows par Linux sur les postes de travail.

Promouvoir l'open source et créer un Linux Européen? Cela aurait autant de chances d'aboutir que Quaero. Et que dire de Galileo qui prend des années de retard pour concurrencer le GPS américain!

Malgré tout, Linux fera des progrès, notamment sur le poste de travail. Parce qu'il progresse bien et que des distributions comme Ubuntu se préoccupent vraiment des utilisateurs lambda.

Que faire?

Alors, faut-il juste attendre que Microsoft accumule les erreurs et que les concurrents s'unissent et renforcent leurs offres? Faut-il attendre que le "marché" fonctionne tout seul et se contenter de batailles d'escarmouches? Pour les dirigistes et les tenants d'une forte régulation du libéralisme et de la mondialisation, c'est sûrement dur à accepter. Mais c'est un peu la loi de cette industrie, encore bien jeune.

L'Europe aurait cependant tout à gagner à réfléchir à la manière de créer des Microsoft locaux, dans la veine des Nokia, SAP, Dassault Systèmes et Business Objects, plutôt que de s'acharner à essayer de déplumer Microsoft avec une pince à épiler.

Mais je suis sûr que vous, amis lecteurs, serez prolixes en idées pour revoir la conception de la pince à épiler...

Cet article a été publié le 2 octobre 2007 et édité en PDF le 16 mars 2024.

(cc) Olivier Ezratty – "Opinions Libres" – <https://www.oezratty.net>