



HAL
open science

Un jeu mobile, vecteur de "coopétition" entre réseau social numérique et smartphone.

Marc Bassoni, Félix Weygand

► To cite this version:

Marc Bassoni, Félix Weygand. Un jeu mobile, vecteur de "coopétition" entre réseau social numérique et smartphone.: Le cas LiftLoft.. La richesse des réseaux numériques, Presses Universitaires d'Aix-Marseille, pp. 59-71, 2012. hal-01203266

HAL Id: hal-01203266

<https://hal.science/hal-01203266>

Submitted on 22 Sep 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Le Colloque Médias 011 est organisé par :

Pr. Serge Agostinelli

Vice Président de l'Université Paul Cézanne Système d'Information
Chercheur au LISIS

Pr Dominique Augey

Vice Présidente de l'Université Paul Cézanne Relations Internationales
Responsable du Master Journalisme et Communication Economiques
Chercheur au CERGAM

Frédéric Laurie

Maître de Conférences en Droit Public
Assesseur du Doyen de la Faculté de Droit et de Science Politique chargé de l'Enseignement à distance
et des Nouvelles technologies
Responsable du Master Droit des Médias et des Télécommunications
Chercheur au LID2MS
Avocat



Y a-t-il une richesse des réseaux ?

Colloque
Médias 011
8 & 9 décembre 2011

Une sélection de communications en Sciences
de l'Information et de la Communication
sera publiée dans la revue :



Une sélection de communications en économie,
management et sciences de gestion
sera publiée dans un cahier spécial de :



Les communications en Droit seront publiées dans les Actes du Colloque.
Les Actes du Colloque Médias09 sont en vente à l'accueil.



Le colloque Médias 011 a été financé par :

Web 2.0
Social Media
Computing
Facebook
kr
Reddit
Twitter
Sourcing
Digg
Collective intelligence
Web 2.0
behavior
business
services
information
Orkut
Friendster
Twitter
Sourcing
edit
complex
network
filtering
upon
refers
Main
facebook
kr
Reddit

Quelles solutions juridiques ?
Quels marketings et managements
alternatifs ?
Quelles innovations technologiques ?
Quels journalismes ?

Les réseaux sont désormais au cœur de nos modes
de communications. Dernière leur fulgurance et leur
prédominance, qu'y a-t-il réellement ? Transforment-ils
nos sociétés ? Modifient-ils notre manière de nous
informer ? Nous "rendent-ils idiots" ? Fragilisent-ils
nos droits ? Ces interrogations ont pour objet de
réunir des réponses venant d'univers scientifiques
variés réunissant les sciences de l'information et de
la communication, la sociologie, le droit, l'économie,
la gestion et le management, les sciences entre
autres...

Matinée Inaugurale - Amphithéâtre Dumas

8h00-8h30 Accueil gourmand et inscriptions - Amphi Dumas

8h45 Ouverture par le Professeur Marc PENA, Président de l'Université Paul Cézanne

9h00-10h45 **1^{ère} Table Ronde inaugurale : Les réseaux sociaux sous le regard des scientifiques** Table coordonnée par Alain BARRAT, Prix Paul Langevin 2011, Directeur de Recherches CNRS au Centre de Physique Théorique de Marseille, Alain BARRAT - La notion de Réseaux Complexes
Driss BOUSSAOUD, Directeur de l'Institut de Neurosciences Cognitives de la Méditerranée UMR 6193 CNRS
et Pascal HUGUET, Directeur du Pôle 3C (Comportement, Cerveau, Cognition), Laboratoire de Psychologie Cognitive UMR CNRS 6146, Université de Provence - Les Réseaux sociaux rendent-ils idiots ?
Christophe GUION, Directeur des projets innovants chez Orange, - les réseaux mobiles

10h45-11h15 Pause Café - Salle des Actes

11h15-13h **2^{ème} Table Ronde inaugurale : Les réseaux sociaux sous le regard des sciences humaines et sociales**
Table ronde coordonnée par Mademoiselle Jeanne DUSSUEIL, journaliste Challenges.fr
Hervé ISAR - Université Paul Cézanne, Directeur du LID2MS, Le Droit au service de l'étude des nouveaux médias et des réseaux sociaux
Laurent FLORÈS, Université Panthéon Assas Paris 2, Founding Partner | CRM Metrix Digital Marketing Analytics
Un point sur la recherche en gestion et management des réseaux sociaux
Frank REBILLARD, Institut de la Communication et des Médias, Université Sorbonne Nouvelle Paris 3 - la Nouvelle science des réseaux vues des sciences de l'information et de la communication.
Nathalie SONNAC, Institut Français de Presse, Université Panthéon-Assas Paris 2, - Le regard de l'Economie sur les Réseaux sociaux.

13h - 14h Déjeuner Buffet - Salle des Actes

14h-15h30

Atelier 1 (Amphi Peiresc) : Marchés et réseaux

Président : Laurent FLORÈS, Université Panthéon Assas Paris 2

- Alain BUSSON, Olivier LANDAU, HEC EOLE, Internet et la transformation de la chaîne de valeur de l'audiovisuel
- Stéphanie HERAULT, PRISM, Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Acceptation de la pub mobile : focus sur la vie privée.
- Denis NUEL, Université de Bourgogne, La musique en ligne entre logique marchande et éthique du partage : le cas de Deezer
- Françoise BENHAMOU, Stéphanie PELTIER, Nathalie MOUREAU, CPEN Paris Nord 13, GRANEM La Rochelle, Internet et promotion du livre : quel rôle pour les réseaux sociaux ?

Atelier 2 (Amphi Dumas) : Du commerce électronique à l'oubli Numérique

Président : Pr Emérite Jean FRAYSSINET, LID2MS, Université Paul Cézanne

- Nicolas COURTIER, LID2MS, Paul Cézanne, Avocat, Le commerce électronique des données : moteur de création de la richesse économique des réseaux
- Willy DUHEN, LID2MS, Paul Cézanne, Géolocalisation et réseaux sociaux, vecteurs d'enrichissement économique et juridique
- Laure MERLAND, CDE, Paul Cézanne, Le droit à l'oubli numérique
- Nathalie WALCZAK, Icom, Lyon 2, Repenser le droit à l'oubli

15h30-16h Pause Café Salle des Actes

16h-17h30

Atelier 3 (Amphi Peiresc) : La Gestion des Marques en réseau

Président : Professeur Virginie de BARNIER - IAE - Université Paul Cézanne

- Jennifer ABOU HAMAD, Héli BENMILED-CHÉRIF, Emna CHÉRIF, PRISM, Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Les marques réussissent-elles à recruter leurs fans sur les réseaux sociaux ?
- Nabyla DAIDJ, TEM Paris, L'impact des réseaux sociaux sur la stratégie de convergence des nouveaux entrants dans le secteur des médias (Apple, Google et Microsoft)
- Laurence LEVENEUR-MARTEL, IDETCOM, Toulouse 1 Capitole, La gestion de leur e-réputation par TF1 et France 2 : nouvelles connexions, nouvelles stratégies communautaires.
- Florian MARTIN-BARITEAU, CDE, Paul Cézanne, Marques et réseaux Sociaux : Nouveaux enjeux, nouveaux risques

Atelier 4 (Amphi Dumas) : Le Journalisme en réseau

Président : Valérie JEANNE-PERRIER - CELSA - Sorbonne Paris 4

- Renault CARBASSE, GRICIS UQAM, Montréal, Journalisme participatif et production collaborative de la nouvelle : journalisme en réseau et transformations du capitalisme.
- Claire COOK, School of Journalism, University of Central Lancashire, United Kingdom Tag me, tweet me: how journalists network brand and self management
- Guillaume GOASDOUÉ, CARSIM, Panthéon Assas Paris 2, Les formes d'interaction avec l'audience. Quelques expériences éditoriales et technologiques au Monde.fr.
- Arnaud MERCIER, Nathalie PIGNARD-CHEYNEL, CREM, Paul Verlaine Metz L'appropriation des réseaux sociaux par les webjournalistes en France

20h

Dîner

Restaurant La Mado - 4 place des Frêcheurs (en face du Palais de Justice)

Vendredi 9 décembre 2011

9h30-11h

Atelier 5 (Amphi Peiresc) : Identité et réputation numérique

Président : Alexandra TOUBOUL – LID2MS – Université Paul Cézanne

- Christophe ALCANTARA, IDECCOM, Toulouse 1 Capitole, E-réputation : D'une dimension instrumentale à un enjeu de société
- Valérie CAMPILLO, Martine SIGAL, LSIS, Paul Cézanne, Revue de l'Identité Numérique
- Philippe MOURON, LID2MS, Paul Cézanne, La richesse juridique de l'identité personnelle sur les réseaux
- Alexandra ZWANG, LID2MS, Paul Cézanne, De la protection à la valorisation d'une richesse méconnue : l'identité numérique

Atelier 6 (Amphi Dumas) : Diversité des réseaux sociaux ?

Président : Professeur Denis RUELLAN, Université de Rennes 1

- Vincent BULLICH, Thomas GUIGNARD, LabSIC, Paris Nord 13, Les plates-formes d'accès aux contenus : au cœur de la reconfiguration de l'écosystème communicationnel
- Olivia GUILLON, CPEN, Paris Nord 13, L'effet des réseaux numériques sur la diversité culturelle. Le cas de la filière éditoriale
- Mélabie MILLETTE, Marie-Jeanne KWOK CHOON, Serge PROULX, LabCMO, UQAM, Montréal, Formes de négociation du lien social entre les contributeurs des plateformes du Web
- Faïza NAIT-BOUDA, GRESEC, Grenoble 3, Réseaux et reconfiguration du champ journalistique. Le cas des journalistes pigistes et des listes spécialisées.

11h-11h30 **Pause Café - Salle des Actes**

11h30-13h

Atelier 7 (Amphi Peiresc) : Les usages des réseaux sociaux

Président : Professeur Nathalie SONNAC - IFP - Université Panthéon Assas Paris 2

- Audrey de CEGLIE, Bertrand FAURÉ, LERASS, Toulouse 3, Les réseaux professionnels féminins : une nouvelle façon de repenser les organisations
- Sandrine MEDIONI, Negocia Business School Paris, La résistance des consommateurs à l'interactivité des médias
- Françoise PAQUIENSEGUY, OMIC - MSHPN et CEMTI Paris 8, L'usager/consommateur producteur de richesse
- Marie-Pierre PINTO, Cécile BERTIER McLAUGHLIN, CERES, Limoges, Gestion de la Relation client et réseaux sociaux : postures et images

Atelier 8 (Amphi Dumas) : Communiquer sur les réseaux sociaux

Président : Professeur Eric GEORGE – Université du Québec à Montréal

- Camille ALLOING, CEREGE, Poitiers, Curation sociale et agents-facilitateurs : Quel(s) impact(s) sur les stratégies d'information et de communication des organisations sur le web ?
- Francine CHAREST, François GRENON, Anne-Marie GAUTIER, OMSRP, Université de Laval - Québec, Comment intégrer les médias sociaux dans nos stratégies de communication?
- Mylène HARDY, Serge AGOSTINELLI, LSIS Paul Cézanne, Regards épistémologiques autour des recherches sur les réseaux
- Josianne MILETTE, GRM, UQAM, Montréal, Médias sociaux et relations publiques : entre dialogue et influence

13h-14h **Déjeuner Buffet - Salle des Actes**

14h-15h30

Atelier 9 (Amphi Peiresc) : Dynamique juridique et stratégie économique des réseaux

Président : Jean-Pierre GASNIER – IDA - Chaire Innovation, Recherche et Brevets

- Jean CATTAN, LID2MS, Paul Cézanne, La Richesse des Ondes
- Félix WEYGAN et Marc BASSONI, IRSIC - Université de la Méditerranée, Le jeu social mobile. Vecteur de l'intégration des réseaux sociaux numériques dans les terminaux de communication mobile et instrument d'un nouveau partage de la valeur économique entre les acteurs
- Karine FAVRO, CERDACC, Université de Haute Alsace, Y a-t-il une richesse des réseaux en situation de catastrophe ?
- Isabelle MEYER, LID2MS, Paul Cézanne, Les licences libres en droit d'auteur : l'outil juridique d'un enrichissement commun

Atelier 10 (Amphi Dumas) : Réseaux et Evolutions sociétales

Président : Sandra BARBIER – Social Média Club

- Emma BESTER, DICEN – CNAM Paris, Les réseaux sociaux dédiés aux scientifiques : état des lieux et analyse
- Jean-François BLANCHARD, URBC - Université Rennes 2, Un réseau social peut-il être agent d'une politique linguistique ? le projet Wikipedia en langue bretonne
- Selva ERSOZ Maltepe University, Istanbul, Turquie, Being Online in Turkey: Inclusion and exclusion between boundaries

**Colloque
Médias011**
8 & 9 décembre 2011

Un jeu mobile, vecteur de « coopétition » entre réseau social numérique et *smartphone*.

Le cas *LiftLoft*

Bassoni Marc
Aix-Marseille Univ,
E.J.C.M. & IRSIC EA 4262
13005 Marseille, France

Félix Weygand
Aix-Marseille Univ,
IRSIC EA 4262
13005 Marseille, France
&
Euromed Management
13009 Marseille, France

Résumé : L'économie numérique est simultanément le creuset d'une concurrence implacable et d'une multiplication des formes de coopération. Cette dualité est au cœur du concept de « coopétition » défini comme système d'acteurs, à la fois concurrents et alliés, qui interagissent sur la base d'une congruence d'intérêts. Nous nous proposons d'éclairer la mise en œuvre d'une telle « coopétition » au travers d'une étude de cas, celle du jeu *LiftLoft* édité par le réseau social mobile berlinois *Aka'aki* ; ce jeu n'existe que comme application pour l'*iPhone* d'*Apple* et exige de disposer d'un compte *Facebook*. Nous décrirons tout d'abord le modèle économique choisi par la *start-up* berlinoise ; nous analyserons ensuite le système « coopétitif » qu'elle constitue avec *Apple* et *Facebook* en nous appuyant sur un modèle multicouche de l'économie numérique. Nous montrerons que la perception de leurs intérêts mutuels par les acteurs concernés est au cœur du jeu « coopétitif ».

Abstract : The digital economy is simultaneously the crucible of a relentless competition and a proliferation of forms of cooperation. This duality is the core of the concept of "co-opetition" defined as a system of actors, both competitors and allies, interacting on the basis of a congruence of interests. We propose to clarify the implementation of such a "co-opetition" through a case study, *LiftLoft*, a game created by *Aka'aki*, a mobile social network from Berlin. This game only exists as an application for *Apple's iPhone* and requires to have a *Facebook* account. We first describe the economic model chosen by the Berlin-based venture; then we analyze the "coopetitive" system between *Apple* and *Facebook* by relying on a "layered model" of the digital economy. We will show that the perception of their mutual interests by the stakeholders is at the heart of the "coopetitive" game.

Mots-clés : coopétition - économie numérique - réseaux sociaux numériques - jeu social mobile

Keywords : *coopetition - digital economy - social networking sites - mobile social game*

Un jeu mobile, vecteur de « coopération » entre réseau social numérique et *smartphone*.

Le cas *LiftLoft*

1. Introduction

L'économie numérique, telle qu'elle se déploie aujourd'hui, est simultanément le lieu d'une compétition implacable où les positions acquises s'avèrent souvent très précaires (cf. AOL, MySpace, ...) et un univers caractérisé par la prolifération d'alliances, de partenariats (*Facebook/Microsoft* ; *Google*/équipementiers téléphoniques ; *Microsoft/Nokia/Intel* ; etc.), voire de coopérations tacites (*Apple* et *Facebook*, que nous allons étudier). Cette dualité est bien décrite par le concept de « coopération » (mot-hybride, et francisé, formé par le couplage des mots anglais « *cooperation* » et « *competition* » [concurrence]) proposé initialement par B. Nalebuff et A. Brandenburger dans leur ouvrage éponyme (Nalebuff & Brandenburger, 1996). La « coopération » traduit un « comportement syncrétique » (Dagnino, 2007, p. 89) et peut se définir comme « un système d'acteurs qui interagissent sur la base d'une congruence partielle des intérêts et des objectifs » (*Ibid.*, p. 95). La caractéristique fondatrice d'un tel système est qu'il existe des complémentarités qui permettent aux acteurs d'accroître la valeur ajoutée globale en coopérant, tout en restant en concurrence pour le partage de cette valeur sous forme de revenus (Brandenburger & Nalebuff, 1995) ; autrement dit, ces acteurs jouent « un jeu à somme positive et variable qui doit apporter aux partenaires des bénéfices mutuels mais pas forcément équitables » (Dagnino, op.cit., p. 95).

Les systèmes « coopératifs » revêtent plusieurs autres caractéristiques qui leur donnent une grande variété. Ils mixent, en leur sein, des formes marchandes de coopération et des interactions non-marchandes. Ils constituent des creusets de création et de partage de valeur économique qui peuvent associer des acteurs de tailles et d'horizons très différents, rendant les partenariats asymétriques avec des relations de domination et de dépendance. Enfin, ils sont en perpétuelle recomposition/reconfiguration.

Nous nous proposons d'éclairer la mise en œuvre d'une telle « coopération » au sein de l'économie numérique au travers d'une étude de cas, celle du jeu *LiftLoft* édité par le réseau social mobile berlinois *Aka'aki*. *Aka'aki* est une *start-up* qui se développe grâce au capital-risque souscrit par ses investisseurs. Bien qu'elle ait des centaines de milliers d'utilisateurs gratuits, c'est une entreprise qui n'a pas encore trouvé le modèle d'affaires assurant sa rentabilité. Pour tenter de contourner cet écueil, *Aka'aki* lance, en août 2010, *LiftLoft*, un jeu social pour mobile qui n'existe que comme application pour l'*iPhone* d'*Apple* et exige de disposer d'un compte *Facebook*. En s'adossant ainsi à ces « géants » du numérique, *Aka'aki* s'inscrit volontairement au sein d'un système « coopératif » ; partant, la *start-up* peut transformer sa valeur ajoutée en revenu à condition de se placer dans une relation de dépendance envers des acteurs, complémentaires mais dominants, qui permettent à son offre de toucher les centaines de millions d'utilisateurs d'*iPhone* et de *Facebook*.

Nous décrirons tout d'abord le modèle économique choisi par la *start-up* berlinoise, ainsi que le lancement de son jeu social qui lui permet de collaborer avec les deux « géants ». Nous décrirons ensuite le modèle économique du système

« coopétitif » constitué avec *Apple* et *Facebook* et nous expliciterons les intérêts mutuels, ainsi que les rapports de force, qui le structurent. Nous utiliserons pour cette description un modèle en couches, généralement utilisé pour décrire les réseaux de télécommunications, que D. Lombard a transposé à l'analyse de la création et du partage de la valeur dans l'économie numérique (Lombard, 2008). A cette occasion, nous soulignerons l'extrême plasticité-réactivité des choix stratégiques qu'opèrent aujourd'hui les acteurs de l'économie numérique.

2. Comment une TPE devient partenaire de leaders mondiaux

Créée en avril 2008, *Aka'aki* est un projet d'étudiants berlinois transformé en entreprise grâce au soutien initial du grand fonds allemand de capital-risque, *Creathor venture*, rejoint fin 2009 par *Innovacom*, le fonds de capital-risque de *France Telecom Orange*¹.

Le principe est classiquement celui des réseaux sociaux : un service en ligne permet à chaque utilisateur de créer son « profil », de décrire ses caractéristiques, ses préférences et éventuellement ses motifs de converser ou de rencontrer d'autres utilisateurs. A partir de là, il accède aux profils des autres qu'il peut trier par pays, ville, âge et sexe afin d'entrer en interaction, de leur envoyer des invitations et de recevoir les leurs. Un système de messagerie et divers dispositifs permettant de manifester, publiquement ou à son seul réseau d'« amis », ses variations d'humeur, de goût, d'opinion, etc., font le reste. Le tout peut être interconnecté avec *Twitter* et *Facebook*.

Aka'aki est avant tout une application dont le terminal désigné est mobile ; le service a connu une accélération à partir de sa disponibilité sur l'*iPhone* en février 2009. Son fondement est un système de géolocalisation utilisant les réseaux de téléphonie mobile ainsi que les fonctions *GPS*, *Bluetooth* et *Wifi* des terminaux. L'application *Aka'aki* du téléphone mobile repère ainsi qui sont les autres membres du réseau social qui sont « tout près », « à une distance de marche », « en ville » et « dans la région » ; grâce à cette indication de proximité, l'utilisateur peut entrer en contact virtuellement puis, très vite, rencontrer réellement les autres membres du réseau.

Aka'aki rend un service fondé sur la gratuité pour l'utilisateur final. A ce titre, l'entreprise doit recruter et qualifier suffisamment de « profils » pour intéresser les annonceurs et autres acteurs de l'économie de l'attention qui alimentent sa source de revenu. Comme pour tout service de mise en relation, ce recrutement ne peut être suffisant que si une « masse critique » d'utilisateurs est atteinte qui provoque la diffusion « virale » du service par le déclenchement d'un effet de réseau (Economides, 2007). Pour l'utilisateur final, la différence qui donne à ce service une utilité supérieure à celle d'un autre réseau social est constituée de la possibilité de rencontres réelles autorisées par la géolocalisation et la mobilité. Pour que ces

¹ Les informations concernant *Aka'aki*, à l'exception des informations sur les investisseurs, sont issues du blog (<http://blog.aka-aki.com/>), du site de son jeu *LiftLoft* (<http://games.aka-aki.com/news-english.html>), du site de l'entreprise (<http://www.aka-aki.com>) ainsi que de l'utilisation expérimentale de son service mobile par les auteurs au cours de l'été 2010. Les informations sur les investisseurs sont issues du Journal du Net (« L'Allemand *Aka'aki* lève plusieurs millions d'euros », 22 octobre 2009) et des sites Web de *Creathor Venture* (<http://www.creathor.de>) et *Innovacom* (<http://www.innovacom.com>).

rencontres aient effectivement lieu assez souvent pour rendre ce service attractif, il est impératif qu'une certaine densité géographique d'utilisateurs soit atteinte ; face à cela, les 500 000 membres annoncés en mars 2010 par *Aka'aki* sont une performance dérisoire (Bassoni & Weygand, 2011). C'est la raison pour laquelle, à la fin du mois d'août de la même année, l'entreprise de Berlin lance un jeu mobile géolocalisé, *LiftLoft*, disponible pour les seuls utilisateurs d'*iPhones* et qui exige la possession d'un compte *Facebook*. En s'arrimant ainsi à ces deux partenaires, *Aka'aki* escompte des avantages multiples.

Dans le partenariat avec *Facebook*, le fait d'être « seulement » un réseau social mobile n'apportait plus de valeur ajoutée dès lors que l'application *Facebook* pour mobile était directement très diffusée de par le monde et que *Facebook* venait de créer, également en août 2010, son propre service de géolocalisation². En revanche, apporter un contenu original sous forme d'un jeu tirant à la fois profit de la mobilité et du caractère social, permet de maintenir cette valeur ajoutée, et c'est bien ce qui est attendu par *Facebook* de ses partenaires. Pour favoriser de telles contributions, le réseau social leader fonctionne en effet comme une régie publicitaire pour ses partenaires, tels les éditeurs de jeux, en commercialisant leur espace publicitaire *via* son dispositif d'insertion d'annonces en fonction du profil des utilisateurs et d'un ciblage très fin. De plus, si ces jeux proposent l'achat de biens virtuels, ce qui est le cas avec *LiftLoft*, *Facebook* propose également son propre moyen de paiement, les « *Facebook credits* », qui transforment ces transactions virtuelles en revenus bien réels. Ainsi, éditer un jeu pour *Facebook* permet à *Aka'aki* d'être disponible, et potentiellement inclus, dans les intérêts et les échanges viraux de centaines de millions d'utilisateurs du réseau ; cela lui donne aussi une opportunité immédiate de convertir l'audience du jeu en revenu *via* les insertions publicitaires et le commerce dérivé des biens virtuels.

Toujours en août 2010, *Facebook* annonce que son application mobile est utilisée par plus de 100 millions de détenteurs d'*iPhone*, très loin devant les utilisateurs d'autres types de *smartphones*, y compris ceux qui fonctionnent sous *Android*³. Dès lors, *Aka'aki* a une raison évidente de lancer son jeu comme application disponible sur ce type de terminal. Le partenariat avec *Apple* est par ailleurs historique pour *Aka'aki* ; en effet, la *start-up* issue d'un projet de fin d'études réalisé en 2007, puis transformé en *business* en 2008, avait conçu à l'origine son service sous forme d'application dédiée à *iOS* (le système d'exploitation commun aux terminaux d'*Apple*), une application pour *Android* n'apparaissant qu'en avril 2011 ; forts de cette proximité technique, les développeurs berlinois ont donc toute facilité pour se couler dans le moule « coopétitif » ainsi formé. Un moule dont il convient maintenant de présenter les deux acteurs-clés.

3. Apple et Facebook, des partenaires dominants

L'économie numérique est un univers protéiforme structuré par l'intrication d'un grand nombre d'activités et de métiers. Le « modèle à quatre couches » proposé par D. Lombard offre une représentation de cette complexité. Dans ce modèle,

² cf. L. Girard, « Avec le service de géolocalisation *Places*, *Facebook* lorgne sur la publicité locale », *Le Monde.fr*, 20 août 2010 ; paru dans l'édition imprimée du 21 août 2010.

³ « *Facebook* sur mobiles : l'*iPhone* en tête devant les *BlackBerry* et *Android* », *businessmobile.fr*.
cf. <http://www.businessmobile.fr/actualites/facebook-sur-mobiles-l-iphone-en-tete-devant-les-blackberry-et-android-39754102.htm>. Publié le 26 août 2010 & consulté le 21 août 2011.

transposé de la manière dont les ingénieurs représentent aujourd’hui les réseaux de télécommunications de nouvelle génération⁴, la chaîne de valeur de l’économie numérique est constituée de quatre couches d’activités qui vont des équipementiers (couche 1) aux producteurs-éditeurs de contenus numériques (couche 4), en passant par les opérateurs de réseaux (couche 2) et les prestataires de services (couche 3).

Ces couches ne sont pas simplement superposées, « on assiste à un véritable « mélange », qui prend la forme de ce que l’on pourrait appeler une « verticalisation » de la chaîne de valeur » (Lombard, 2008, p. 149). En effet, des rapprochements de plus en plus nombreux s’opèrent entre des entreprises situées sur les différentes strates de ce modèle multicouche (Daidj, 2009). Le rôle des acteurs qui nous intéressent ici est décrit dans le tableau suivant :

Couche 4	Editeurs de contenus	Applications, contenus multimédia (<i>Aka’aki</i> editrice du jeu <i>LiftLoft</i>)
Couche 3	Prestataires de services	Contrôle, reconnaissance des droits des clients, facturation... (pour <i>Facebook</i> : la base de données des profils avec leurs caractéristiques, leur géolocalisation, leur historique d’activité et leurs connexions dans le « graphe social » du réseau ; les dispositifs qui permettent de commercialiser ces données auprès des annonceurs ; les systèmes de facturation pour le compte des éditeurs de contenus, etc. Pour <i>Apple</i> : les dispositifs d’accès aux applications des éditeurs, de facturation des clients finals <i>via</i> l’ <i>App Store</i> et <i>iTunes</i> et de commercialisation des espaces publicitaires <i>via</i> la régie <i>iAd</i>).
Couche 2	Opérateurs de réseaux	Transport des signaux (accords de distribution des terminaux et de partage de la valeur entre <i>Apple</i> et les opérateurs de télécommunications).
Couche 1	Équipementiers	Accès et terminaux (<i>l’iPhone</i> d’ <i>Apple</i> , les partenariats entre <i>Facebook</i> et les différents fabricants de terminaux mobiles pour inclure l’application dans leurs dispositifs ou en permettre le téléchargement dans leurs boutiques en ligne ⁵)

⁴ Voir l’étude « L’évolution du cœur de réseau des opérateurs fixes » (dont le schéma, p. 15) réalisée en 2006 par le cabinet OVUM pour le compte de l’ARCEP. cf. http://www.arcep.fr/uploads/tx_gspublication/etd-ovum-ngn-0106.pdf. Cette architecture en 4 couches se substitue à l’architecture en 7 couches traditionnellement utilisée pour décrire les réseaux de télécommunications. Elle permet de décrire les réseaux modernes, fondés sur le protocole Internet, transportant des contenus multimédia, gérant aussi bien des terminaux fixes que mobiles et, *last but not least*, faisant intervenir d’autres acteurs que les opérateurs de réseaux.

⁵ Avec les terminaux sous *Android* (et d’autres systèmes d’exploitation mobiles) l’application *Facebook* est intégrée « nativement » dans les fonctionnalités du terminal ; en revanche, avec *l’iPhone*, elle doit être spécifiquement téléchargée par chaque utilisateur depuis l’*App Store* (cf. C. Ducourtieux, « *Facebook* fait du téléphone mobile son axe prioritaire de développement », *Le Monde.fr*, 19 novembre 2010 ; paru dans l’édition imprimée du 20 novembre 2010).

Les mouvements qui s'opèrent au sein de la chaîne de valeur répondent à des impératifs précis ; pour certaines entreprises, il s'agit d'abord de se rapprocher du consommateur final (qui est au contact de la couche 4) ; pour d'autres, il s'agit de capter une partie des revenus publicitaires engendrés par les activités de services (grâce la gestion des « profils » associée à la couche 3, dans les modèles d'affaires fondés sur la gratuité, cette raison est cardinale) ; pour d'autres enfin, il peut s'agir d'intensifier la convergence entre les technologies mises en œuvre afin de tirer le meilleur parti de la convergence des usages associés à ces technologies, par exemple en déployant un service depuis le Web fixe vers l'Internet mobile afin de bénéficier des nombreux avantages liés à ce dernier (conserver l'attention des utilisateurs lorsqu'ils se déplacent, les géolocaliser, leur facturer comme application payante un service gratuit sur le Web, etc...).

En tant qu'acteur puissant de l'économie numérique, *Apple* – firme historiquement issue du monde de l'équipement informatique – « est sans doute l'un des plus avancés avec des incursions à la fois dans les services mais aussi dans les réseaux » (Lombard, 2008, p. 151) ; ses boutiques en ligne *iTunes* et *App Store* sont emblématiques de son positionnement récent dans les services de distribution (de contenus musicaux et d'applications mobiles) tandis que le lancement de *l'iPhone*, opéré en décembre 2007, traduit son entrée dans l'univers des réseaux *via* les terminaux mobiles communicants, en même temps qu'il a précipité la véritable naissance de l'Internet mobile⁶. La stratégie d'intégration poursuivie par cette firme a deux caractéristiques majeures.

Elle vise tout d'abord à faire s'étendre l'entreprise de son univers d'origine, la couche 1, où elle réalise encore l'essentiel de ses revenus, vers l'univers des interactions sociales (couches 3 et 4). Nous allons revenir sur ce point (cf. *infra*). Cette stratégie d'intégration tend ensuite à installer le modèle technique « propriétaire » qui fait partie du « génotype » d'*Apple* et qui lui permet de limiter les partages de valeur avec d'autres acteurs. Par exemple, derrière le bras de fer technique entre *iOS* et l'ensemble des *smartphones* équipés d'*Androïd*, système d'exploitation « ouvert » promu par *Google*, se déroule un affrontement visant à capter les revenus de la publicité en ligne et, d'autre part, à « enfermer » la relation entre les fournisseurs de contenu et les clients finals dans un « jardin clos *iOS-iTunes-App Store* ». En tant que « firme-réseau » (Baudry, 2004), qui ne fabrique rien en interne mais qui contrôle tout, *Apple* s'illustre par la conception intégrale de tous les composants de son univers technique (y compris les puces qui équipent les terminaux sous *iOS*). Les ingénieurs d'*Apple* peuvent optimiser les fonctions de leur choix et « canaliser » ainsi les usages des terminaux-maison, quitte à limiter les possibilités d'interopérabilité avec d'autres types d'appareils ou l'accès à des services risquant d'ouvrir le « jardin » à des concurrents.

Progressivement cette tendance à la « clôture » s'applique aussi à *Facebook*, entreprise qui reste fondamentalement un acteur de la couche 3. A l'origine, la start-up *Facebook* lance un réseau social, fondé sur la gratuité, qui fonctionne économiquement selon le principe des marchés multiversants (Weygand, 2009). Le service de mise en relation est proposé à deux catégories de public : les internautes-usagers intéressés par le fonctionnement du réseau social (« entre eux »), mais aussi les annonceurs, désireux de profiter de l'audience que forment les communautés de « profils ». Les internautes-usagers et les annonceurs constituent ainsi les deux versants du marché. La tarification appliquée à ces deux versants offre à l'entreprise de tirer le meilleur parti des externalités de réseau qui s'opèrent entre ces deux cibles. La gratuité pratiquée sur le premier versant du marché permet

⁶ cf. O. Dumons, « *L'iPhone*, année zéro de l'Internet mobile », *Le Monde.fr*, 28 novembre 2007.

d'atteindre rapidement une masse critique et d'amorcer un cercle vertueux ; en effet, plus les utilisateurs du réseau social sont nombreux à dévoiler leurs préférences, et plus les annonceurs sont appâtés par cette audience qualifiée et disposés à payer pour la toucher ; réciproquement, plus ces revenus publicitaires s'étoffent, et plus le réseau se développe et permet d'attirer de nouveaux services attractifs générateurs d'audience.

Le réseau social permet aux annonceurs de connaître finement, et en temps réel, les goûts des internautes-consommateurs, de pénétrer leur intimité, de filtrer et de guider leurs choix ; le lancement, en avril 2010, de l'« *Open Graph* » renforce la prouesse « orwellienne » du dispositif technique. Couplé à un service de géolocalisation – *Facebook* lance le sien aux Etats-Unis dès le mois d'août 2010 –, le réseau social achève une révolution du marketing « sous pression des pairs » qualifié désormais de « viral » ou de « communautaire » (Bassoni & Weygand, 2011).

Le « petit Poucet *Aka'aki* » est donc bel et bien adossé à deux géants de l'économie numérique contemporaine. L'écheveau complexe de leurs intérêts mutuels mérite désormais d'être dénoué. C'est cet écheveau, ne l'oublions pas, qui donne corps à la « coopétition ».

4. La congruence des intérêts, moteur de la « coopétition »

On a vu qu'*Apple* est au départ un acteur de la couche 1 et que sa culture d'origine n'est pas « coopérative » mais au contraire caractérisée par un souci permanent de clôture technique. La « montée » vers la couche 3 exige de sortir d'un comportement purement concurrentiel et dominateur pour passer à une attitude coopérative. En effet, pour que les terminaux mobiles soient attractifs pour le consommateur final, il faut qu'ils puissent permettre l'accès à une offre, si possible très riche, de services et de contenus. Les promoteurs de cette offre sont précisément ceux qui appartiennent à la couche 4. Historiquement, ce sont d'abord les éditeurs de musique auxquels sera proposé/imposé *iTunes* comme un « moindre mal » par rapport au piratage des œuvres musicales causé par les services de « *peer2peer* ». Puis, avec l'*App Store*, sont concernés les fournisseurs d'applications ; qu'il s'agisse de ceux qui éditent préalablement des services Web sur l'Internet fixe et souhaitent accéder à l'Internet mobile ou bien de ceux qui, comme *Aka'aki*, sont des *start-up* qui se créent pour exploiter une niche.

La plate-forme *iTunes* et l'*App Store* font mieux que simplement canaliser les contenus et les services vers les terminaux d'*Apple*. Si les éditeurs souhaitent facturer le client final, les boutiques en ligne d'*Apple* opèrent la transaction pour leur compte moyennant une commission. Sur la couche 3, *Apple* dispose donc de guichets de péage situés entre les éditeurs de contenus de la couche 4 et les clients finals au contact de la couche 1. Si les services mobiles proposés par les éditeurs sont gratuits pour l'utilisateur final, c'est généralement parce qu'ils créent un service payant sur un autre versant (espace publicitaire constitué par l'attention des utilisateurs) ; la régie *iAd* se charge alors de commercialiser cet espace et constitue ainsi un autre guichet de péage situé sur la couche 3 entre les annonceurs et ces mêmes éditeurs de contenus de la couche 4⁷.

⁷ cf. C. Ducourtieux & L. Girard, « Avec *iAd*, *Apple* veut doper la publicité sur les téléphones mobiles », *Le Monde.fr*, 9 avril 2010 ; paru dans l'édition imprimée du 10 avril 2010.

Dans ce contexte, la relation avec *Aka'aki* autour du jeu *LiftLoft*, comme autour du service de base, est simple : *Apple* permet à la *start-up* d'être positionnée sur la couche 4 en lui économisant l'obligation de « descendre » en couche 3 pour chercher des utilisateurs finals et des annonceurs pour son espace publicitaire. Si *Aka'aki* trouve son marché et engrange des revenus, *Apple* prélève une commission ; si *Aka'aki* échoue (il s'agit de toute façon d'un partenaire de niche parmi une multitude), sa disparition n'aura pas d'influence perceptible sur la rentabilité globale d'*Apple*. La congruence d'intérêts s'exprime là, dans un contexte où un partenaire domine tellement l'autre qu'il ne peut y avoir entre eux que des relations de collaboration ; même si le partage de la valeur s'avère inéquitable, celui-ci ne fait pas l'objet d'un bras de fer entre ces deux acteurs.

Tout autre est la relation de « coopération » qui se noue entre *Apple* et *Facebook* ; c'est leur puissance réciproque qui leur impose en effet de collaborer en même temps qu'elle les constitue en concurrents pour le partage d'une fraction importante de la valeur extraite des utilisateurs finals, des annonceurs et des acteurs de la couche 4. Les mouvements stratégiques qui se déroulent autour de cette alliance, nonobstant ses enjeux commerciaux, illustrent l'importance de cette intrication d'activités complémentaires propre à la dynamique contemporaine de l'économie numérique.

Comme nous l'avons dit, pour que le modèle d'affaires de *Facebook* fonctionne, il faut que tous les acteurs contribuent à la création de valeur : les utilisateurs finals situés sur le versant gratuit doivent étendre leur réseau personnel et, par leurs interactions, confier le plus possible d'informations et de traces permettant de qualifier leur profil et d'en accroître la valeur pour les annonceurs. Le principal versant payant est constitué par les différents dispositifs de sponsoring et les formats d'annonces qui rendent possible la commercialisation de l'attention de ce public finement qualifié, tracé et segmenté. Les éditeurs d'applications de la couche 4, tels les éditeurs de jeux, sont des fournisseurs de services complémentaires qui permettent à la fois d'attirer les utilisateurs, de les conserver en ligne, de créer des espaces publicitaires supplémentaires et d'améliorer la segmentation (*via* l'accroissement des interactions sociales). Pour arriver à une masse critique, ce versant est, au départ, non seulement gratuit, mais il est en quelque sorte subventionné par *Facebook*. La plate-forme fournit aux acteurs de la couche 4 la possibilité de rencontrer un public et ainsi des clients (par exemple pour des jeux qui vendent des objets virtuels) sans prélèvement et place des annonces sur leurs espaces publicitaires tout en leur abandonnant la totalité des revenus générés par ces dernières. Ce versant devient aujourd'hui progressivement payant, le réseau social souhaitant désormais récupérer une part substantielle de la valeur qu'elle a permis à ses partenaires de créer⁸.

Désireuse de « conquérir tout l'Internet », de l'aveu même de son fondateur, la firme de Palo Alto multiplie les services et les partenariats en vue de maintenir l'internaute captif ; cela lui impose de jouer la carte de la mobilité. Bien entendu, en passant de l'Internet fixe à l'Internet mobile, *Facebook* et *Apple* se retrouvent à se disputer le même « gâteau » de valeur ajoutée, constitué du pouvoir d'achat des internautes et de leur consentement à payer pour des services en ligne, tout autant

⁸ Comme *Apple*, *Facebook* est une entreprise qui aime le secret mais de récents accords commerciaux ont été suffisamment dévoilés pour que l'on sache que le réseau social entend désormais user de son rapport de force pour capter une part substantielle de la valeur créée par ses partenaires. Ainsi *Zynga*, éditeur de jeux sociaux créé en 2007, et rentable depuis 2010 avec près de 150 millions de visiteurs uniques par mois, doit sa réussite à *Facebook* mais se débat désormais pour essayer de réduire sa dépendance et le prélèvement léonin opéré par le réseau social (cf. « Des relations très avantageuses pour *Facebook* » *Le Journal du Net.com*, mis à jour le 19 juillet 2011 & consulté le 8 septembre 2011).

que de leur attention transformée en espaces publicitaires vendus aux annonceurs. Pour autant, cette opposition reste relativement feutrée par rapport à la contrainte que représente pour eux la menace externe constituée par un autre grand acteur, à savoir *Google*.

Sur la couche 3, *Facebook* impose son « marketing viral sous pression des pairs » comme une alternative efficace au « *search marketing* », le marketing à la performance associé aux requêtes sur le moteur de recherche. La riposte de *Google* fait feu de tout bois, depuis l'interdiction faite à *Facebook* d'accéder aux contacts *Gmail* en novembre 2010 jusqu'au lancement du réseau social *Google +* en juillet 2011. Ce dernier est doté aussitôt d'une version mobile faisant la part belle aux jeux sociaux. Par ailleurs, dès lors qu'*Apple* précipite l'expansion de l'Internet mobile avec le lancement de l'*iPhone*, *Google* doit absolument prendre pied dans cet univers-là, ce qui exige, pour le moteur de recherche, de « descendre » en couche 1. Cette « descente » s'opère en plusieurs étapes : d'abord avec la promotion d'*Android* (opération préparée de longue date puisque la *start-up* éponyme a été rachetée par *Google* dès 2005) ; puis avec celle de l'*Android Market* (alternative à l'*App Store*) ; puis encore avec les lancements (ratés) en 2009 et 2010 des « *Google Phones* » (*Nexus One* et *Nexus S*) ; enfin avec l'acquisition de *Motorola Mobility* en août 2011.

Apple et *Facebook* peuvent, dans ce contexte, avoir des alliés bien différents ; on sait, par exemple, le rôle que *Microsoft*, « concurrent historique » du premier, a joué dans l'émergence du second en lui fournissant son service de régie publicitaire, puis en s'alliant avec lui pour la promotion du moteur de recherche *Bing*. Mais *Apple* et *Facebook* ont pour le moment un même « ennemi » puissant, *Google*, qui les pousse à coopérer dans une sorte de « front commun ».

5. Conclusion

Selon M. Bengtsson et S. Kock, l'incitation à s'inscrire dans un contexte de « coopération » est d'autant plus marquée que l'entreprise considérée est forte dans son secteur ou que son besoin en ressources extérieures est élevé (Bengtsson & Kock, 1999). Dans leurs couches d'origine, respectivement 3 et 1, *Facebook* et *Apple* semblent répondre au premier critère ; hors de ces couches, confrontés à un compétiteur menaçant, chacun est réciproquement la ressource dont l'autre a un besoin élevé, ce qui cimenter leur alliance tacite. *Aka'aki*, acteur de niche de la couche 4, relève en revanche quant à elle du seul second critère ; elle n'a pu apparaître et ne peut trouver désormais une voie de développement que grâce aux ressources que lui procurent ses deux grands partenaires.

Nonobstant cette différence, constitutive d'asymétrie entre les trois acteurs cités, l'important est de souligner que cette coopération triangulaire n'est pas figée. Les alliés du jour, autour d'un projet commun, sont possiblement les adversaires de demain autour d'un autre enjeu. De même, une convergence ponctuelle d'intérêts à l'instant « t » n'empêche pas, au même moment, un affrontement concurrentiel violent sur d'autres registres. Le comportement « coopératif » est un comportement labile. Les formes de coopération qu'il autorise ont donc une grande plasticité. Dans notre étude de cas, si *Facebook* et *Apple* semblent faire cause commune pour tenter de contenir les appétits de *Google*, rien n'empêche pour autant *Facebook* de multiplier les partenariats avec les constructeurs de terminaux mobiles équipés d'*Android*. Pour améliorer ainsi l'intégration de son application dans l'univers des *smartphones*, *Facebook* n'hésite donc pas à contrarier les ambitions de l'*iPhone*. Autre exemple, si la *start-up Zynga* est liée à *Facebook* par des accords d'exclusivité sur des jeux-phares comme *CityVille* ou *FarmVille*, rien ne l'empêche, par ailleurs, de valoriser son jeu *Zynga Poker* sur la plate-forme concurrente *Google +* ...

D'une façon tout à fait contingente, c'est la seule perception de l'avantage mutuel à maintenir la relation coopérative qui cimente le dispositif « coopétitif ». C'est donc cette perception, avec tout ce qu'elle a de réversible, qui constitue le « mécanisme d'incitation à la stabilité » (Bouvier-Patron, 1994, p. 225) sans lequel la « coopétition » s'avère chimérique. Au sein de l'économie numérique contemporaine, sans cesse renouvelée par des innovations foisonnantes, gageons que cette perception s'avère promise à une précarité et une incertitude croissantes. La complexité, ainsi que la plasticité accrue, des structures « coopétitives » à venir seront indubitablement la traduction de cette évolution.

Références bibliographiques

- Bassoni M., Weygand F., « Les enjeux économiques de la géolocalisation pour les réseaux sociaux numériques », *Hermès*, n° 59, 2011 (pp. 137-142)
- Baudry B., « Les frontières de la firme : incitation et coordination dans la firme-réseau », *Revue Economique*, Vol. 55, n° 2, 2004 (pp. 247-273)
- Bengtsson M., Kock S., « Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks », *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 14, n° 3, 1999 (pp. 178-190)
- Bouvier-Patron P., « L'application des concepts de "lock-in" et de "barrières à la mobilité" à une théorie des réseaux d'entreprises », *Revue Française d'Economie*, Vol. 9, n° 1, 1994 (pp. 205-232)
- Brandenburger A.M., Nalebuff B.J., « The Right Game : Use Game Theory to Shape Strategy », *Harvard Business Review*, July-August 1995 (pp. 62-71)
- Dagnino G.B., « La dynamique des stratégies de coopétition », *Revue Française de Gestion*, Vol. 7, n° 176, 2007 (pp. 87-98)
- Daidj N., « Stratégies des groupes de médias : vers l'émergence de pratiques « coopétitives » ? », *Communication au colloque international « Médias 09 »*, ISIM/Université Paul Cézanne, Aix-en-Provence, 14-15 décembre 2009
- Economides N., « The Internet and network economics » in *Internet and Digital Economics* (Brousseau E., Curien N. ed.), Cambridge University Press, 2007 (pp. 239-267)
- Lombard D., *Le village numérique mondial. La deuxième vie des réseaux*, O. Jacob éd., Paris, 2008
- Nalebuff B.J., Brandenburger A.M., *La co-opétition, une révolution dans la manière de jouer concurrence et coopération*, Village Mondial éd., Paris, 1996
- Weygand F., « Economie de la « société de l'information ». Quoi de neuf ? », *TIC & Société*, Vol. 2, n° 2, numéro coordonné par E. Georges « Société de l'information », 2009 ; cf. <http://ticetsociete.revues.org/499>