

Apple a 50 ans. Son empire est-il menacé?

TECHNOLOGIE Le groupe californien a bâti sa domination sur une maîtrise unique de son écosystème, de l'iPhone aux services. Mais face à la montée en puissance de l'IA générative, portée par OpenAI, Google mais aussi Samsung, ce modèle intégré est remis en question

ANOUCHE SEYDTAGHIA

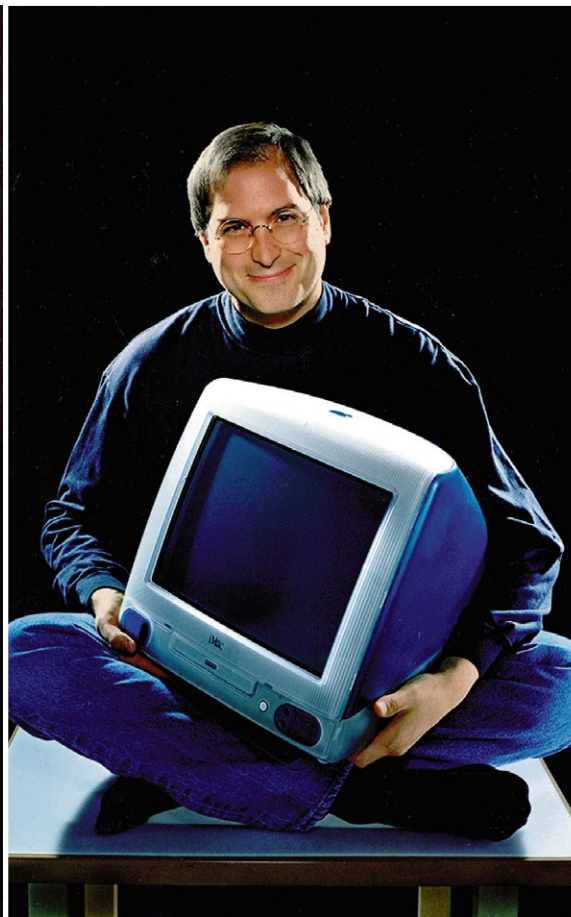
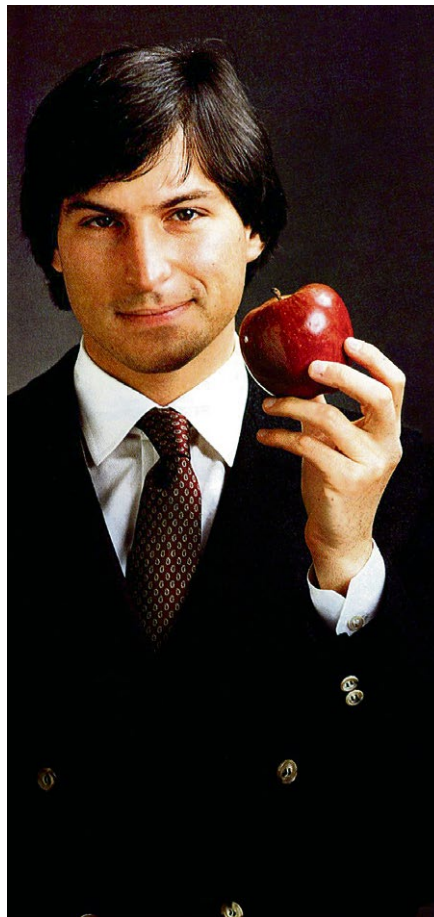
C'était il y a pile 50 ans. Le 1^{er} avril 1976, Steve Jobs, Steve Wozniak et Ronald Wayne fondaient Apple. Un visionnaire implacable, un as de l'informatique et un éphémère associé allaient alors créer l'une des entreprises les plus influentes de l'univers numérique. La marque à la pomme devient la référence en matière de design, de l'iMac de 1988 à l'iPhone de 2007. Très vite, la simplicité d'utilisation de ses appareils et services a aussi été l'un des atouts majeurs de la marque – couplée à un écosystème d'une redoutable efficacité. Mais il y a aussi la face sombre d'Apple, avec l'enfermement de ses utilisateurs dans des univers totalement contrôlés. Et dans des systèmes souvent peu compatibles avec ceux de la concurrence.

Apple, c'est bien sûr un homme, Steve Jobs, inventeur génial, écarté en 1985, puis de retour douze ans plus tard et à l'origine de produits phares tels que l'iMac, l'iPod et l'iPhone. Au total, la marque a vendu 2,3 milliards d'iPhone et continue à en écouler 200 à 230 millions par an. Ce n'est qu'environ un cinquième des smartphones vendus dans le monde, mais en visant le secteur haut de gamme, en maîtrisant totalement la combinaison téléphone + logiciels, Apple rafle à elle seule 80% du profit du marché des smartphones.

Rentabilité hors norme

La marque revendique aujourd'hui une valorisation de 4300 milliards de dollars et compte 166 000 employés. En 2025, Apple a généré 416 milliards de dollars de chiffre d'affaires et plus de 110 milliards de bénéfice: une rentabilité hors norme dans l'industrie technologique. A la tête du groupe depuis août 2011, Tim Cook règne sur une machine très bien huilée, qui a en plus réussi à transférer progressivement ses usines de Chine vers l'Inde.

Apple est un monstre de succès, une machine à cash, une marque



L'emblématique cofondateur d'Apple, Steve Jobs, en 1984 (à gauche), et en 1999 avec le premier iMac. Il dévoila en 2007, quatre ans avant son décès, la première version de l'iPhone, dont la plus récente génération à avoir été commercialisée est la 17^e (à droite). (BRIDGEMAN IMAGES/IMAGO/APPLE COMPUTER/GODOFREDO A. VASQUEZ/AP)

iconique. Mais rien n'est jamais acquis. Il y a d'abord le défi de l'intelligence artificielle (IA). La firme avait été pionnière en lançant, en 2011, son assistant vocal Siri. Puis ses concurrents Google et Amazon sont arrivés sur ce marché, un univers bouleversé avec l'irruption de ChatGPT fin 2023. Incapable de faire évoluer Siri, de développer son propre univers d'IA et de tenir ses promesses, Apple a dû se résoudre à accepter ChatGPT dans ses téléphones.

Aujourd'hui, ce retard face à Google, Samsung et OpenAI est-il un danger pour Apple? «De nombreux consommateurs préféreraient voir Apple proposer son propre écosystème

d'IA et payer une prime pour ses services, comme ils le font pour la sécurité sur les iPhone. A long terme, cela constituera un énorme problème, car les clients d'Apple pourraient ne plus vouloir payer pour des services qui seraient inférieurs à ceux de la concurrence», estime Cengiz Sen, analyste actions chez Julius Baer. Il identifie une autre faiblesse: «La dépendance vis-à-vis de Google s'accroît, car Apple n'a rien à offrir en matière de recherche et utilise le moteur de Google, recevant en contrepartie un paiement de près de 20 milliards de dollars. De plus, Apple utilise désormais la plateforme d'IA Gemini de Google et paie probable-

ment pour ce service, de sorte que le montant net qu'elle reçoit de son partenaire est réduit d'autant que ce qu'elle verse à ce dernier.»

Quels relais de croissance?

Apple a plusieurs faiblesses. Mais pour Serge Nussbaumer, expert chez Maverix Securities, ce n'est pas rédhitoire: «Apple est à la traîne en matière d'IA générative, c'est évident. Mais selon moi, il s'agit toutefois avant tout d'un problème d'exécution et non d'un problème stratégique. Apple n'a pas besoin de développer le meilleur modèle, mais d'offrir la meilleure expérience d'IA sur ses appareils. Et l'entreprise en est parfaitement

capable. Apple a rarement été la première, mais souvent la plus performante en matière d'intégration, de monétisation et de mise à l'échelle. C'est pourquoi le retard en matière d'IA ne constitue pas une faiblesse fondamentale.»

Il y a aussi la question de l'innovation au sens large. Le dernier produit phare d'Apple, le casque Vision Pro, est un article de niche à près de 4000 francs. Et même si la firme vient de lancer un MacBook Neo dès 579 francs, les nouveautés sont rares. «Apple n'a lancé que la smartwatch depuis le décès de Steve Jobs, et cela ne suffit pas. Les marges s'amenuisent alors que le coût des composants,

telles les puces mémoire, explose. Les téléphones pliables resteront un marché de niche et leurs prix seront peu attractifs pour de nombreux consommateurs», observe Cengiz Sen.

«Le retard d'Apple en matière d'IA ne constitue pas une faiblesse fondamentale»

SERGE NUSSBAUMER, EXPERT CHEZ MAVERIX SECURITIES

Là encore, Serge Nussbaumer est nettement plus positif: «Le fondateur reste la combinaison matériel-logiciel, c'est là qu'Apple est le plus fort. A cela s'ajoutent les services, moteurs de croissance structurels offrant une qualité et des marges élevées. De nouvelles catégories d'appareils, comme les iPhone pliables, peuvent apporter un élan supplémentaire. Après tout, Apple ne vend pas seulement des appareils, mais un écosystème générant des revenus récurrents pendant des années.»

Un écosystème décisif

Et cet écosystème restera un pilier. «Il reste l'un des remparts les plus solides du secteur technologique. Une fois que l'on est profondément lié à l'iPhone, à iCloud, à l'App Store, à Apple Music, à Apple Pay et à d'autres services, on est réticent à changer. C'est précisément de là que proviennent les revenus récurrents. La réglementation rendra certes le système un peu plus ouvert, mais la logique de base ne sera pas remise en cause», poursuit Serge Nussbaumer.

Les rumeurs voient Tim Cook, âgé de 65 ans, bientôt quitter le navire. Un paquebot qui, doté de réserves de quelque 140 milliards de dollars en cash et équivalents, est assuré de tracer sa route sereinement à court et moyen terme. ■