



The image shows the cover of the GAFAonomics 2025 study. It features a light beige background with a vertical grey hatched sidebar on the left. At the top right is the EY Fabernovel logo with the text "Part of EY Studio+". Below the logo, the word "GAFAonomics" is written in a bold, sans-serif font with a registered trademark symbol. Underneath it, the year "2025" is displayed in a grid of four squares. The main title "ÉTUDE" is in a smaller font above the subtitle "Composer avec les géants de la tech et rester souverain", which is in a large, bold, sans-serif font.

Étude GAFAonomics 2025 : Composer avec les géants de la tech et rester souverain

Paris, 16 octobre 2025 - EY Fabernovel, part of EY Studio+, dévoile les analyses de la nouvelle édition de GAFAonomics, l'étude qui décrypte l'économie numérique. Objectifs : aider les entreprises et les secteurs industriels à comprendre, composer et collaborer avec les géants technologiques, aujourd'hui devenus « too big and too useful to fail », pour continuer à croître et innover.

« Taylor et Ford ont révolutionné l'industrie il y a plus de 120 ans, Loewy a rendu les objets beaux et fonctionnels quelques décennies plus tard. Mais en seulement 25 ans, les géants du web dont les 7 magnifiques concentrant à eux seuls 35 % de la capitalisation boursière de tout le S&P500, ont inventé des méthodes et des principes bouleversant l'économie du 21^e siècle et aujourd'hui accélérés par l'IA » explique en préambule **Cyril Vart, associé EY Fabernovel, part of EY Studio+**.



Quatre principes qui transforment les modèles d'entreprises
Alors qu'on s'imaginait les GAFA menacés par les nouveaux *cool kids in the blocks*, le géant de la recherche annonce aujourd'hui le plus grand profit jamais atteint sur les 12 derniers mois. Les GAFA ont traversé les

crises, y compris les leurs. Mais ils ne sont plus seuls, accompagnés de tout un écosystème d'entreprises qui définissent les règles de l'économie du 21^e siècle. Loin d'être portés par le FOMO – ou la peur de rater quelque chose –, ces acteurs ont démontré, même par temps de polycrises actuelles, qu'ils avaient des convictions et des principes toujours gagnants détaillés dans l'étude :

- La donnée remplace la transaction dans le cœur du modèle ;
- La culture est assumée ;
- L'automatisation est la nouvelle interface : considérer le logiciel non pas comme un coût mais comme une infrastructure stratégique permettant une expérience sans friction ;
- Les plans stratégiques linéaires ne suffisent plus, la scénarisation remplace la planification pour adapter les ressources de manière agile et en temps réel.

« *L'accélération de l'intelligence artificielle a démultiplié les avantages compétitifs des géants du web. Ils entretiennent aujourd'hui des écosystèmes captifs et auto-apprenants, peuvent créer des contenus et services à l'infini et les distribuer à l'échelle presque instantanément* » décrypte **Maureen Coisne, analyste stratégique, EY Fabernovel, part of EY studio +**.



Onze cartes à jouer actionnables dans son entreprise

Pour illustrer ces principes, l'étude propose 11 « cartes à jouer » pour aligner stratégie, opérations, IT et marketing dans une logique d'impact immédiat et mesurable. Souveraineté technologique, coopétition, simplification radicale, et design de scénarios sont autant de leviers possibles.

« *En Europe, le constat reste toujours le même : nous avons beaucoup d'idées, mais trop peu de passage à l'échelle. Les GAFA ont su adapter leurs modèles, capitaliser sur des recettes éprouvées et verrouiller des positions "trop utiles pour échouer". Ces principes et cartes à jouer opérationnelles sont les clés pour toutes les organisations pour dépasser la logique défensive face aux géants du numérique pour construire des alliances intelligentes, investir dans la simplicité opérationnelle et libérer leur potentiel d'innovation tout en préservant leur souveraineté* » conclut **Cyril Vart**. « *IA physique, énergie, quantique...de nombreuses innovations restent à découvrir et à déployer au cours des prochaines décennies* ».

A propos de GAFAnomics

GAFAnomics est une collection d'études, d'ouvrages, d'analyses pour aider les entreprises à penser avec les méthodes et les principes qui font le succès des géants du web et les encourager à innover, orchestrée par EY Fabernovel, part of EY Studio+ depuis 15 ans.

Contacts presse

Agiles RP -

Joachim Martin : 06 25 59 63 23 - joachim.martin@fabernovel.ey.com

Nicolas Bouchez : 07 64 84 09 19 - nicolas.bouchez@fr.ey.com

EY s'engage à bâtir un monde meilleur, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients et nos collaborateurs aussi bien que pour la société et la planète dans leur ensemble, tout en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

En s'appuyant sur le traitement des données, l'IA et les nouvelles technologies, les équipes EY contribuent à créer la confiance nécessaire à nos clients pour façonner un futur à l'épreuve des défis les plus pressants d'aujourd'hui et demain.

À travers tout un éventail de services allant de l'audit au consulting en passant par la fiscalité, la stratégie et les transactions, les équipes d'EY sont en mesure de déployer leur expertise dans plus de 150 pays et territoires. Une connaissance approfondie du secteur, un réseau international et pluridisciplinaire ainsi qu'un écosystème de partenaires aussi vaste que diversifié sont autant d'atouts qui permettront à EY de participer à la construction d'un monde plus équilibré.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2025 EY & Associés.

Tous droits réservés.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez-vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr