

## Chapitre 9 - Bureautique et navigateurs

L'évolution de la micro-informatique a surtout été marquée par une guerre technique et commerciale sans répit entre les différents éditeurs, chacun spécialisé sur sa niche de marché. Au milieu des années 80, le marché se répartissait principalement entre Lotus sur les tableurs, Wordperfect sur les traitements de texte, Ashton Tate avec dBase III sur les bases de données, Borland sur les langages et ainsi de suite. Jusqu'à ce que Microsoft mette tout le monde d'accord avec sa suite Office !

### **Le marché du logiciel se structure grâce à l'effet de volume qu'apporte le PC**

Au début du décollage des logiciels, il ne s'agit pas encore d'un marché très structuré. Après les SSII qui tentaient de commercialiser des logiciels plus ou moins à la suite d'un projet réussit chez un client, sont apparus les vrais développeurs qui se lançaient sur le marché avec une idée en tête et l'envie de diffuser leur produit. Mais la société typique de cette première époque, c'est habituellement un ou deux développeurs, bons techniciens mais pas forcément calés sur l'aspect business de ce secteur. C'est donc tout naturellement que sont apparus sur le marché des intermédiaires spécialisés qui eux avaient pour vocation de faire la liaison entre les créateurs de programmes et les utilisateurs/clients de ces logiciels.

Cette chaîne de distribution s'est surtout matérialisée avec la croissance du PC qui entraîna la diffusion massive des logiciels phares dans chaque catégorie. On l'a déjà évoqué mais on n'avait jamais encore vu de pareils volumes dans le monde de l'informatique qui, jusqu'au début des années 80, restait un microcosme assez étroit (on est passé en une décennie à quelques dizaines de milliers de machines -des minis et des mainframes- à quelques millions -surtout des pc). Dans cette chaîne, c'est le distributeur qui s'occupait de répartir les packages chez les détaillants (points de vente physiques ou par téléphone). Ce rôle de distributeur pouvait être assimilé à celui du grossiste dans d'autres secteurs.

À l'âge d'Or du PC (durant la période 1981/83, les revenus des producteurs de logiciels pour micro passèrent de 70 à 486 millions de dollars... ça donne une idée de ce qui s'est passé pendant ces quelques années !), le plus fameux distributeur fut sans conteste SoftSel, créé en 1980 en Californie. Trois ans plus tard, il employait 340 personnes et affichait un chiffre d'affaires de \$80 millions. En plus d'avoir plus de 3000 références à son catalogue de l'époque (être dans son catalogue était indispensable si on voulait "exister" sur le marché...), SoftSel publiait une "hot-list" périodique qui devint vite le hit-parade de référence de la profession.

En amont, entre le développeur et le distributeur, on trouvait l'éditeur. On pense habituellement que l'éditeur et le développeur sont une seule et même entité et c'est souvent vrai mais pas toujours. Dans le monde du jeu vidéo par exemple, la différence est souvent nette entre les sociétés qui éditent les jeux et celles qui les développent (les éditeurs comme Electronic Arts sont connus du grand public parce que leurs noms apparaissent en gros sur les boîtes des jeux alors que ceux des studios de développement sont nettement plus discrets). Les premières s'occupant de traduire, documenter et de packager le logiciel mis au point par les secondes...

Cow-boys contre chemin de fer ou que savez-vous vraiment de l'histoire de l'informatique ?

Dans le domaine du logiciel bureautique, cette répartition des rôles est aussi arrivée dans quelques cas illustres. En particulier avec Visicalc développé par Software Arts et édité par Personal Software. Ce fut également déterminant dans le cas de dBase écrit par Wayne Ratcliffe (qui avait d'abord appelé son produit "Vulcain") qui n'aurait sans doute pas fait la carrière que l'on sait si l'éditeur Ashton Tate ne s'en était pas occupé...

Très vite, c'est le marketing qui prit plus d'importance que la technique dans le secteur en effervescence du logiciel pour PC et c'est Lotus qui donna le ton le premier. Pour lancer son tableur 1-2-3, Mitch Kapor, jeune dirigeant de Lotus Corp. dépensa en publicité (y compris pour des spots TV, une première à l'époque) plus de la moitié des quatre millions de dollars qu'il avait réussi à lever auprès des professionnels du capital-risque (Seven-Rosen principalement)... Un pari audacieux mais un pari gagnant : 1-2-3 s'est très vite imposé comme LA référence dans le créneau des tableurs, loin devant Visicalc, Supercalc et Multiplan (il faut dire aussi que 1-2-3 présentait des qualités techniques intéressantes dues aux choix judicieux opérés par Kapor qui avait une vision juste de ce que le marché attendait à cette époque).

Donc, lors de la première vague des éditeurs majeurs du PC, les leaders sont Lotus, WordPerfect et Ashton Tate... Où est donc Microsoft ?

### **Microsoft ou la prise de pouvoir par MS-DOS**

On a souvent dit que c'est MS-DOS qui fit la fortune de Microsoft et c'est vrai : jusqu'en 1990 (au moment de la sortie de Windows 3.0 donc), MS-DOS représentait encore 20 % du chiffre d'affaires de l'éditeur. Mais, à partir de là, c'est aussi les logiciels applicatifs qui ont participé à la croissance de la firme de Redmond, avec Office comme nouvelle "vache à lait" au côté de Windows qui replace progressivement DOS à partir de là. On a également souvent affirmé que c'est IBM qui offrit cette place en Or à Microsoft et là, ce n'est pas tout à fait exact. IBM a certes été assez maladroit de laisser Microsoft développer son OS à sa place (mais le contexte du projet au sein de Big Blue était "faites vite" et pour cela "n'hésitez pas à externaliser" ce que l'équipe de projet appliqua à la lettre... Utiliser un operating system développé au sein du géant aurait pris des années !) mais Microsoft a sa part dans cette conquête de ce marché clé.

On sait que Digital Research débuta mal les choses avec les représentants d'IBM mais ce n'est pas pour autant que l'éditeur de CP/M s'est retrouvé totalement hors course par la suite... En effet, à la sortie du PC, IBM mettait en avant trois systèmes d'exploitation et donc pas seulement MS-DOS (appelé PC-DOS quand il était commercialisé par Big Blue) mais aussi UCSD p-System de Softech et CP/M86 de Digital Research (CP/M86 était un portage de CP/M pour le processeur 8086 d'Intel alors qu'il était conçu au départ pour le Z80 de Zilog). UCSD était très lent et ne pesa donc pas lourd dans la balance... Restait MS-DOS et CP/M86... Mais ce dernier ne fut pas disponible tout de suite, un retard qui détermina son destin : les sociétés qui désiraient commercialiser des logiciels pour le PC d'IBM voyaient bien que le choix se résumait à MS-DOS si elles voulaient être sur le marché tout de suite.

Digital Research acheva de tuer les chances de CP/M86 en fixant un prix trop élevé pour son système : \$240, soit 4 fois le prix de MS-DOS... Le prix fut ensuite réduit mais il était trop tard, le train était passé. Digital Research essaya de revenir sur le marché du logiciel pour PC à l'occasion de la "course à l'interface graphique" où il prit un bon départ avec GEM (la première version de GEM était bien meilleure que Visi On ou Windows 1.0). Mais GEM arrivait trop tôt vis-à-vis de la puissance des PC de l'époque et cet avantage du "premier arrivé" ne lui servit de fait pas à grand-chose : le timing est bien plus important dans la conquête d'un marché car il faut d'abord que ce dernier soit mûr... GEM fit tout de même un parcours intéressant sur les machines Atari 520 et 1040ST.

Dans un premier temps, Microsoft ne réalisa pas tout de suite que MS-DOS représentait son avenir et sa mine d'Or. Dès 1980, l'éditeur de Redmond avait pris une licence d'Unix auprès d'AT & T et avait adapté une version de l'OS pour le PC : Xenix. Dans la version 2.0 de MS-DOS (1983), Microsoft mettait même en avant les voies de migration existantes entre DOS et Xenix, pensant toujours que ce dernier était mieux taillé pour les PC plus puissants qui s'annonçaient à l'horizon...

Finalement, c'est le tournant vers Windows (un développement difficile et qui dura des années) qui convaincra Bill Gates et son équipe de se concentrer sur le DOS... Si leur stratégie à l'époque semblait vague, elle était très bien pensée : miser sur tous les chevaux. Microsoft était derrière MS-DOS, développait OS/2 pour IBM, avait un Unix (Xenix) et développait Windows pour son propre compte. Bill Gates a même tenté de passer un accord avec Apple pour que ce dernier licencie MacOS, mais Steve Jobs a refusé. En d'autres termes, Bill Gates n'étant pas sûr de savoir comment le marché évoluerait, il a décidé d'être présent sous toutes les formes. Une stratégie que Microsoft continua d'utiliser par la suite.

Vu d'aujourd'hui, la domination de Microsoft est si écrasante qu'il peut sembler qu'il en a toujours été ainsi alors qu'en fait, cette conclusion est arrivée seulement avec l'avènement de Windows et que toute l'ère de MS-DOS a été terriblement compétitive. Ainsi, on vit les différents leaders des catégories monter au sommet et dégringoler tout aussi vite suite à leurs propres erreurs. On a déjà évoqué la trajectoire de Wordperfect mais nous pouvons y revenir pour illustrer ce renouvellement rapide sur ce marché. Le problème N°1 de Wordperfect, c'est qu'il n'était pas en contrôle de son destin. Son produit était acheté et non vendu... Donc, quand le marché s'est retourné, la société s'est retrouvée fort dépourvue !

WordPerfect était le roi sous DOS et a su le rester pendant des années mais quand Windows 3.0 a changé le contexte du marché (à l'avantage de Microsoft mais cela ne s'est révélé comme tel que progressivement), les clients se sont mis massivement à réclamer des versions adaptées à cet environnement graphique et l'éditeur de l'Utah n'avait rien à proposer !

La conversion vers le mode GUI imposée par Windows était difficile car ils l'ont faite trop tard et trop en panique, ce qui impliqua des délais non-réalistes et donc non-tenus, d'où les déceptions, impatience du marché et ainsi de suite. WordPerfect avait le contrôle de son destin quand il se contentait de vendre son produit sur les minis de DG parce que là, le produit était effectivement vendu. La croissance était calme et le volume des ventes n'était pas formidables mais il en vivait (mais il était fragile car ce marché était étroit). La bascule sur le marché PC a été brutale et grisante car les ventes étaient plus faciles et les volumes bien plus importants.

Quand il a s'agit de choisir un camp face à l'affrontement Windows-OS/2 qui s'annonçait, WordPerfect a fait l'erreur de croire dans les assurances d'IBM vis-à-vis d'OS/2 (mais ils sont nombreux à avoir la même erreur). On peut comprendre que WordPerfect, Lotus et les autres leaders du marché des applications pur PC aient préféré rallier la bannière d'IBM car ce dernier n'était pas compétitif sur le marché des applicatifs — et donc, ne risquait pas de devenir un compétiteur sérieux... IBM n'avait pas du tout compris le développement sur PC et raisonnait encore en terme de volume de lignes de code pour évaluer un projet... plus il était gros et mieux c'était (alors que le contraire était plus logique) ! Au contraire, Microsoft avait déjà prouvé être un compétiteur agressif sur le marché des applicatifs (même si seuls Basic et Excel avaient connu le succès sur leurs marchés respectifs).

Donc, WordPerfect et Lotus préférèrent prendre le risque de devenir dépendant d'IBM que de donner encore plus de pouvoir à Microsoft... Ce raisonnement se tenait mais l'erreur a été de croire qu'IBM pouvait mener à terme dans des délais raisonnables un développement tel qu'OS/2. Car, le critère essentiel ici était le « time to market » (le délai de mise sur le marché). Une fois que Windows était effectivement disponible, la « fenêtre d'opportunité » commençait à se refermer et il restait peu de temps pour le concurrencer. Il ne s'agissait plus d'un projet qu'on pouvait mener à sa guise pour un marché captif comme celui des mainframes, où les clients pouvaient bien attendre des années avant qu'une version de DB2 soit utilisable, mais d'un secteur très dynamique à la croissance explosive. Dans ce cas, les clients n'attendent personne, même pas IBM ni les leaders habituels. Soit votre produit de référence était « prêt pour Windows », soit vos clients passaient à autre chose... C'était aussi simple que cela !