

Le monde de l'entreprise est lui aussi touché de plein fouet par la révolution technologique qui balaie actuellement nos sociétés. Sous l'influence de divers facteurs (convergence des produits informatiques et de télécommunication, mise en place de réseaux aux capacités quasi illimitées, tendance à la libéralisation dans le secteur des TIC et, surtout, le degré d'internationalisation des échanges qui n'a cessé de croître¹), une nouvelle forme de commerce a vu le jour : le commerce électronique. Face à cette évolution, les entreprises se retrouvent devant un nombre de concurrents accru, et se voient contraintes de réagir sous peine de disparaître, d'où leur spécialisation de plus en plus grande dans leur métier de base au détriment de leurs autres activités (comptabilité, logistique, marketing, voire même vente) qu'elles tentent de plus en plus de sous-traiter. Au-delà du « simple » achat on-line se constitue aujourd'hui un véritable commerce électronique business-to-business intégrant les différentes activités de l'entreprise, bref une **nouvelle économie des réseaux**. Celle-ci se caractérise par le développement et la commercialisation de biens et de services par une communauté d'entreprises, chacune spécialisée dans un domaine bien précis.

L'éclosion de cette économie virtuelle permet des stratégies que l'on tenait pour impossibles jusque là : sous-traitance d'activité annexes, mais aussi développement en parallèle de produits ou même prises de commande sans contact direct avec le client, et cela sans que rien ne change dans la réalité. Le corollaire de cette dématérialisation de l'économie est une **croissance de l'importance du pôle de connaissance des produits** : la valeur de l'entreprise n'est plus uniquement reflétée par des critères financiers, mais aussi par la quantité et la qualité des connaissances dont elle dispose.

Si les prévisions varient d'un institut à l'autre, tous s'accordent pour dire que le volume des transactions effectuées via Internet connaîtra une croissance exponentielle au cours des prochaines années (on parle de 64.3 milliards de \$ en 2001, contre 1.2 milliards pour 1998) et que cette explosion concernera principalement le domaine *business-to-business*².

L'heure n'est donc plus à s'interroger sur les bienfaits et/ou méfaits du commerce électronique, ceux-ci étant d'ailleurs identifiés depuis longtemps (réduction des coûts, efficience, production just-in-time, avec tout ce que cela comporte au niveau humain), mais bien d'adopter une position qui permettent aux entreprises européennes de monter dans le train avant qu'il ne soit trop tard. Car, et c'est la bonne nouvelle, il n'est pas trop tard ! Certes les Etats-Unis ont une nouvelle fois pris la balle au bond les premiers et, de ce fait, possède une courte avance sur le reste du monde, mais les dernières analyses tendent à prouver que le retard européen se résorbe petit à petit. Il est cependant frappant de constater que les embryons de commerce électronique qui se sont développés au sein de l'Union l'ont fait principalement dans des pays qui, culturellement, sont assez proche des Etats-Unis (Royaumes-Unis et pays scandinaves, qui ont très tôt libéralisé le secteur des Télécoms) ou dans des pays où l'esprit d'entreprise a déjà joué dans le commerce traditionnel un rôle important (Allemagne).

¹ (accords de Schengen, mise en place de l'UEM, ...)

² D'ici à l'an 2001, selon une étude publiée par Forrester Research il y a quelque mois, les partenaires commerciaux mis en réseaux devraient représenter 88% du chiffre d'affaire réalisé sur l'Internet, contre 7% pour le commerce de détail (business-to-consumer) et 5% pour la vente de contenu.

Avantages vs handicaps de l'Europe

Dans cette course, l'Europe ne part donc pas perdante. Si elle a quelques handicaps au départ, il faut également tenir compte de ses avantages :

Avantages

- Infrastructures de télécoms mise en place et taux de pénétration des PC's dans les foyers
- Nombre de connectés à Internet: 5 millions en 2002
- Adoption de standards : ISDN, GSM

Handicaps

- Manque de compétences en commerce électronique
- Pas assez d'esprit d'entreprise
- Culture conservatrice

L'avenir n'est pas noir, tout n'est donc pas gagné. Il s'agit donc maintenant de faciliter autant que faire se peut le passage de l'ancienne société industrielle vers cette économie digitale, afin que les entreprises européennes en deviennent des acteurs, non seulement comme utilisateurs, mais aussi comme fournisseurs de nouveaux services.

Les actions à entreprendre

Bien que ce nouveau secteur soit « market-driven » et que les principaux efforts doivent dès lors venir des entreprises elles-mêmes, tous les acteurs du monde économique sont concernés et peuvent, à leur différents niveaux, entreprendre des actions qui, tout en assurant à l'Europe un rôle important dans la nouvelle économie mondiale, doivent nous permettre d'éviter les excès dommageables d'un libéralisme excessif. Car le pendant de cette ouverture du marché est bien entendu l'abandon irrémédiable par les autorités publiques d'actions visant à protéger l'industrie par des politiques interventionnistes.

L'entreprise

Pour l'entreprise, il s'agit ni plus ni moins de résoudre un nouveau paradoxe : tendre vers un but bien précis afin d'occuper une position dominante dans une niche du marché, tout en se ménageant assez d'options pour pouvoir s'adapter à une nouvelle demande. Pour se faire, plusieurs points peuvent être abordés :

- apprendre à *gérer l'incertain*, par exemple en optant pour une série d'activités déterminées afin de créer une combinaison unique permettant d'écarter pour un temps la concurrence ;
- adopter une *structure plate* afin de réduire la distance entre la base et le sommet de l'entreprise et favoriser ainsi un *esprit d'innovation* (écoute de tous) ;
- reconnaître dans cette structure le *rôle primordial de l'homme*, le seul à pouvoir transformer les connaissances en valeur ajoutée pour l'entreprise ;
- mettre l'accent sur la *formation* (apprendre, apprendre à apprendre et à désapprendre, capacité à remplir plusieurs fonctions), mais aussi sur la *motivation* et la *collaboration* entre collègues.

Lorsqu'une entreprise s'intégrera à un réseau, il s'agira alors pour elle d'exploiter autant que possible les économies d'échelles ainsi créées. Ses innovations, se répandant rapidement à travers le réseau, accroîtront la somme des connaissances

de celui-ci et permettront de produire de nouveaux biens et services pour le marché qui, à son tour, «nourrira» l'entreprise de ses nouvelles idées. Ce processus, communément appelé « feed the net », créera donc un cercle vertueux où tous les acteurs seront gagnants, toute augmentation de la valeur globale du réseau par l'un des intervenants contribuant à augmenter la valeur de chacun des intervenants en particulier.

Les pouvoirs publics.

A côté des entreprises, les pouvoirs publics et les institutions européennes ont également un rôle à jouer afin de favoriser l'émergence de cette nouvelle économie :

- *laisser jouer au maximum la concurrence*, au besoin en rappelant à l'ordre les pays qui s'écarteraient de cette politique. Il s'agit d'un secteur "market-driven" qui ne peut en aucun cas être géré par des mesures de régulation inappropriées
- *garantir la structure ouverte de l'Internet*, car le commerce électronique ne pourra se développer que si tous y ont accès, PME comme multi-nationales. Il faut donc empêcher l'imposition de standards propriétaires par de grands groupes avides de bénéfices supplémentaires au détriment des petites entreprises

Entreprendre ces deux actions tout en conservant le cadre juridique existant (taxation, protection du consommateur, ...) établira un climat de confiance dans le chef des entreprises qui favorisera l'utilisation de ces nouvelles technologies. Mais ce ne sont pas là les seuls domaines dans lesquels les autorités nationales et supranationales peuvent agir :

- *l'information* : la prise de conscience de l'existence de ce nouveau médium est essentielle à son utilisation par exemple via l'identification des « best practices » et autres « success stories ». Trop peu de managers osent investir dans le domaine, de peur d'échouer, ne possédant pas le know-how nécessaire à la mise en place de véritables transactions électroniques, depuis la commande on-line jusqu'au service après-vente. Cette information peut être récoltée via un processus de benchmarking, puis diffusée dans le monde de l'entreprise ;
- *formation et enseignement* : si dans un premier temps les entreprises, par la force des choses, seront amenées à pallier elles-mêmes aux carences du marché, il est important que les autorités reprennent ce rôle à leur compte, informe la population des opportunités nouvelles du marché de l'emploi et mettent en place des programmes de formations ;
- *recyclage* pour les travailleurs actuels. Il ne faut pas cacher la vérité : le commerce électronique supprimera indéniablement certains emplois, mais permettra d'en recréer d'autres, de sorte que la balance devrait être positive, seules les fonctions ayant changé. Pour ce faire, il faut que les travailleurs qui perdront leur emploi puissent, par le biais d'une formation nouvelle, se réinsérer dans le circuit, afin d'éviter un accroissement du chômage et une paupérisation d'une partie importante de la population, situation qui créerait un climat de méfiance vis-à-vis de cette nouvelle technologie et handicaperait sérieusement son développement. Mais l'ampleur de la tâche est ici telle que les entreprises ne pourront s'y atteler seules.

Conclusion

L'e-commerce représente une chance pour nos entreprises de s'ouvrir de nouveaux marchés, tout en abaissant leurs coûts et en réorganisant les processus de production de manière plus efficace. Les effets de cette révolution dans l'économie se feront sentir à tous les niveaux, que ce soit de manière directe ou indirecte, à condition de créer un climat de confiance propice à l'utilisation de ces technologies. Pour ne pas passer à côté de cette opportunité, entreprises et pouvoirs publics (nationaux et supra-nationaux) se doivent de travailler ensemble à l'information et à la formation de la population afin que ces nouvelles technologies profitent à tous (et non à une petite portion), mais sans que cela ne se fasse au détriment de la protection du consommateur actuellement mise en place par notre législation.