

L'ECONOMIE NUMERIQUE : CONSEQUENCES SUR L'ENVIRONNEMENT DES ENTREPRISES

1) L'accélération des cycles d'innovation

- a) Quelle est la spécificité de la vague d'innovation déclenchée par le numérique par rapport aux innovations antérieures ?
- b) Quelle est la raison du déclin des majors de l'industrie musicale ?
- c) Quelles sont les innovations introduites par les leaders du secteur aujourd'hui ?
- d) Pourquoi l'innovation représente-t-elle un défi majeur pour les entreprises à l'ère numérique ?
- e) Pourquoi les entreprises des secteurs traditionnels doivent-elles aussi saisir les opportunités du numérique ?

On observe depuis la nuit des temps une alternance de longues périodes d'accumulation de connaissances scientifiques et techniques et des phases de « synthèse créative » qui voient déferler une vague d'innovations. Comparée aux deux dernières grandes vagues, dues à l'électricité et au moteur à explosion, celle déclenchée par le numérique lance un défi qui ne tient pas à son ampleur, mais à sa vitesse de propagation. Chaque dirigeant d'entreprise doit réagir sans tarder, et l'on peut se demander si tous comprennent bien ce qui les attend. [...]

Face à cette révolution qui progresse à grande vitesse, que font les entreprises traditionnelles conscientes de la nécessité de s'adapter ? [...]

L'une des utilisations les plus répandues du numérique est l'**extension de l'activité**. Un restaurateur poste ses menus sur Facebook, invite par courriel ses clients à des événements gastronomiques ou festifs. Dans une étape ultérieure, il leur propose de leur livrer leurs plats préférés à domicile, voire crée une nouvelle entreprise pour développer ce service. [...]

La capitation de l'attention des clients est l'un des enjeux majeurs du numérique, et donne lieu à une concurrence féroce.

M. Mousli, *Alternatives économiques*, 2 mai 2018.

Industrie musicale : s'adapter ou mourir ?

En 2007, au début de la « crise du disque », les principaux acteurs de l'industrie musicale, les « majors » (Universal, Sony, Warner...), refusent de s'adapter à ce vent du changement qui souffle dans les foyers depuis l'affaire Napster*. Difficile en effet d'imaginer que l'immense manne économique issue de la vente de disques puisse un jour s'épuiser ou, pire encore, être remplacée par de la musique « dématérialisée », échappant à tout contrôle : le format MP3.

Pendant ce temps, des dirigeants visionnaires pariaient sur l'avenir : le modèle digital. En l'espace de dix ans, les patrons de Deezer, Spotify, Apple Music, YouTube et les autres sont devenus les nouveaux rois de l'industrie musicale, au grand dam des producteurs habituels. Les entreprises restées trop longtemps arc-boutées sur un modèle moribond ont tout simplement disparu ou se sont fait racheter par de jeunes pousses plus agiles.

Si la transformation digitale a poussé les entreprises à s'adapter rapidement aux nouvelles tendances, elle a surtout imposé de nouvelles règles en accélérant les processus et en transformant, de manière durable, la façon de consommer les contenus.

* À l'origine, Napster était un pionnier des services de partage de fichiers en pair à pair. Le service se spécialisait dans le partage de fichiers audio, en particulier de fichiers musicaux généralement encodés au format MP3. Le service a alors dû cesser ses activités et a été racheté par Roxio [société de logiciels américaine]. [...]

R. Akotegnon, *Viscontù*, 25 avril 2018.

La transformation numérique des secteurs traditionnels

Un programme de recherche mené par le MIT [Massachusetts Institute of Technology] et Capgemini Consulting a montré que les entreprises qui ont su saisir les opportunités de la transformation numérique ont une profitabilité supérieure de 26 % par rapport à la moyenne. [...]

L'enjeu de transformation est ici considérable ; il suppose d'accroître les interactions avec tous ceux qui, de l'extérieur, peuvent accélérer notre transformation. Il faut ouvrir les données, écrire les programmes informatiques selon des procédures réutilisables par d'autres (API [*Applications Programming Interface*]), créer des lieux d'innovation ouverte, monter des Labs ou des FabLabs, organiser des hackathons*, proposer des

plateformes prêtes à accueillir des « apps » ou des éléments de logiciels conçus par des start-up. Plusieurs grands groupes se sont engagés dans cette voie. Le magazine *Enjeux-Les Echos* a [...] mené une enquête auprès des groupes du CAC 40 et l'on voit que des entreprises comme Schneider, Publicis ou Axa développent déjà de très bonnes pratiques. Des entreprises publiques comme la SNCF ou La Poste, confrontées à des défis considérables, se donnent également les moyens d'une transformation numérique dynamique.

* Un hackathon est un challenge créatif qui rassemble des informaticiens durant plusieurs jours en vue de collaborer sur des sujets de programmation informatique pointus et innovants.

P. Lemoine, www.economie.gouv.fr

2) La dématérialisation des échanges

- a) Définissez la dématérialisation *L'abandon du support matériel/physique.*
- b) Expliquez les avantages de la dématérialisation

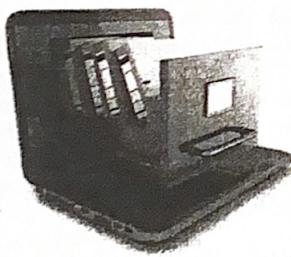
La dématérialisation et ses conséquences pour les entreprises

[...] Amorcée il y a une dizaine d'années par la numérisation des factures fournisseurs, la dématérialisation prend de l'ampleur. En 2017, 70 % des directeurs financiers ont mis un outil de dématérialisation en place et plus de la moitié comptent [...] l'étendre à l'ensemble d'un processus (par exemple, de la commande à l'achat). [...]

Au-delà du simple objectif de numériser les documents habituellement traités sous format papier, les entreprises y ont désormais recours pour exploiter plus finement leurs données. [...]

Cette tendance s'explique en partie par l'intervention des pouvoirs publics, qui ont [...] publié plusieurs mesures qui incitent les entreprises à dématérialiser leurs documents, notamment leurs factures. La raison principale : éviter la fraude à la TVA. [...]

Il faut dire que de telles initiatives se traduisent, pour les entreprises concernées, par des économies importantes [...] parce que la dématérialisation permet de gagner en productivité. [...] Les interventions humaines sont ainsi concentrées sur les tâches à plus forte valeur ajoutée. De ce fait, les délais de paiement sont aussi plus courts. [...] En dématérialisant l'ensemble du processus; [...] les données sont plus facilement traçables. [...] Par exemple, une commande par courriel, puis par fax, peut être saisie deux fois. La dématérialisation contrôle justement ces doublons.



[...] La société spécialisée dans les services aux administrateurs de biens BatiSanté a [...] choisi d'externaliser ses échanges avec ses clients. « La relance papier de nos clients, à savoir notamment son impression, son tri et sa mise sous pli, prenait trop de temps et nous avions en conséquence des courriers qui partaient plusieurs jours après leur date d'impression, explique Christelle Brun, directrice financière de BatiSanté. En outre, en janvier

et juillet, nous avons deux pics de facturation avec 25 000 factures à envoyer au même moment. » Il y a deux ans, l'entreprise fait ainsi appel à Esker afin d'automatiser l'envoi de ses factures et lettres de relance. [...] BatiSanté en retire à présent plusieurs bénéfices. [...] « Ces tâches fastidieuses et sans valeur ajoutée nous prenaient 40 jours par an. En outre, désormais, en accélérant l'envoi des factures, les paiements clients arrivent 20 à 30 jours plus tôt qu'avant, ce qui nous permet d'optimiser davantage notre trésorerie. Les clients sont eux aussi satisfaits, l'envoi rapide des relances évite d'envoyer des relances obsolètes. » [...]

3) L'évolution des formes de concurrence : le numérique est à l'origine d'un nouveau cadre concurrentiel

- a) Quelles sont les principales caractéristiques d'une start-up ?
- b) Quel est l'élément essentiel qui caractérise un « pure player » ?
- c) Citez quelques acteurs de l'économie collaborative. En quoi ont-ils modifié les conditions de la concurrence sur leur secteur ? *vinted, leboncoin*

Nouveaux opérateurs et nouvelles formes de concurrence

L'environnement des entreprises traditionnelles a subi de profondes transformations avec l'apparition de nouveaux acteurs, comme les *pure players* ou les GAFA.

Plus encore, l'explosion de l'économie collaborative bouscule la nature et les formes de la concurrence. Économie de pair à pair, l'économie collaborative repose sur le partage ou l'échange entre particuliers de biens (voiture, logement, outils...), de services (covoiturage, bricolage...) ou de connaissances, avec échange monétaire ou sans échange monétaire (dons, troc, volontariat), par l'intermédiaire d'une plateforme numérique de mise en relation.

Les enseignes dites de « pure player » commercialisent exclusivement leurs produits en ligne, contrairement à celles qui disposent aussi de boutiques physiques.

Certains pure players français s'imposent dans leur secteur d'activité malgré un contexte économique difficile.

Classement des pure players en France

1	Vente-privee.com
2	Parrot
3	Showroomprive.com
4	PhotoBox
5	Oscaro
6	Sarenza
7	Voyage-privé.com
8	Cdiscount

Source : www.ecommerce-nation.fr

De nouveaux acteurs : les start-up

Une start-up est une entreprise créée il y a peu, qui cherche à grandir coûte que coûte, proposant un modèle d'offres innovant et usant de moyens qui puissent aux sources des nouvelles technologies numériques. En réalité, une quatrième dimension permet de distinguer deux familles de start-up et, partant, de caractériser de façon plus précise le type de concurrence auquel le leader est en butte. D'un côté, se situent les start-up non mutantes. De l'autre, les start-up mutantes. Qu'est-ce à dire ?

Les premières exercent le même métier que les entreprises traditionnelles avec des moyens nouveaux. Certains vendent par exemple des chaussures, mais *via* un canal commercial digital. Le métier et la nature du produit ont peu ou pas changé dans ce cas : Uber offre le même service que celui qui offre les taxis.

On trouve en revanche des start-up qui s'appuient sur des révolutions sociologiques et pas seulement sur des percées technologiques. BlaBlaCar et Airbnb en sont deux illustrations. Il est certain que ces entreprises n'existaient pas sans l'Internet. Mais elles ne s'expliquent pas que par lui. [...] Dans le cas de Airbnb, l'offre n'est pas la même que celle d'un hôtel Accor. Dans le cas de BlaBlaCar, l'offre n'est pas la même que celle du loueur Avis.

J.-L. Befia, *La Révolution numérique et les entreprises. Se transformer ou mourir*, Éditions du Seuil, coll. « Points », 2018.

Traduit littéralement de l'anglais, le terme [start-up] signifie « société qui démarre ». Et pourtant, sur toutes les entreprises qui se lancent, seule une petite fraction entre dans cette catégorie. [...] Alors quels sont les critères pour désigner une start-up ? Pour Patrick Fridenson, historien des entreprises et directeur d'études à l'École des hautes études en sciences sociales (Ehess), ce n'est ni l'âge, ni la taille, ni le secteur d'activité qui font d'une entreprise une start-up, mais les trois conditions suivantes :

- 1) la perspective d'une forte croissance ;
- 2) l'usage d'une technologie nouvelle ;
- 3) le besoin d'un financement massif, par des levées de fonds. [...]

De même, impossible de parler de start-up sans un climat de forte incertitude : la start-up est une entreprise pionnière. « Elle est liée à une notion d'exploration, commente Patrick Fridenson, et développe une activité sur un marché nouveau, dont le risque est très difficile à évaluer. »

L'émergence de l'ubérisation en économie

- a) En quoi l'ubérisation bouscule l'économie traditionnelle ? *Nouveau modèle économique*
- b) Quelle est ou quelles sont les différences entre ubérisation et économie collaborative ?

En une dizaine d'années, les géants du numérique ont transformé de nombreux pans de la société française. L'ubérisation a bouleversé les codes et même celui du travail. [...]

Ubérisation : « remise en cause du modèle économique d'une entreprise ou d'un secteur d'activité par l'arrivée d'un nouvel acteur proposant les mêmes services à des prix moindres. » Voilà la première définition proposée par le *Petit Larousse*. [...]

Cette transformation s'est accompagnée de craintes. L'ubérisation mettrait en péril des emplois. Les hôteliers pestent contre Airbnb en accusant la plateforme de concurrence déloyale [...].

[...] Le plus grand risque lié à la révolution numérique réside [...] dans la dégradation des conditions de travail. Les plateformes, contrairement aux entreprises classiques, mettent en relation prestataires et utilisateurs et valorisent ainsi le travail « à la tâche ». L'effet pervers de ce système serait une enchère inversée des rémunérations. À

recherche de profit
terme, la stabilité de l'emploi et la garantie d'une rémunération décente pourraient être menacées. Autre risque, pour l'économie du pays cette fois : voir les recettes fiscales s'effondrer. [...]

Un nouveau modèle économique : l'économie collaborative

L'économie collaborative se développe en France et dans les pays industrialisés. Avec des entreprises comme BlaBlaCar, Airbnb ou Groupon, ce nouveau modèle [business model] bouleverse l'économie traditionnelle. [...]

La notion d'économie collaborative est une forme d'échange basée sur le partage et la collaboration. Elle peut se baser sur du troc ou par un échange monétaire. L'essor d'Internet a permis à l'économie collaborative de connaître une vraie montée en puissance, notamment grâce à l'émergence de plateformes. [...]

Le développement de cette économie soulève de nouvelles questions juridiques. [...] Ainsi, concernant les salariés des plateformes, la réforme de l'assurance chômage prévoit de mieux protéger les salariés en leur accordant l'assurance chômage. Soulignons également qu'en mai 2017, un décret pour la protection des salariés travaillant pour les plateformes a été publié. [...]

www.journaldunet.fr, 14 août 2018.

Ubérisation et économie collaborative

[...] L'ubérisation fait partie de l'économie collaborative (celle-ci diffère de l'économie du partage dans sa recherche d'un profit). La spécificité de l'ubérisation, à l'intérieur de l'économie collaborative, tient au fait que les prestataires sont la plupart du temps des professionnels [...] qui proposent leurs services sur une base très régulière. À l'inverse, l'économie collaborative [...] est constituée de particuliers qui proposent des biens ou services de manière plutôt occasionnelle, et sans que ce soit leur activité principale. [...] Par exemple, un chauffeur BlaBlaCar (économie collaborative) est un particulier qui cherche à partager le coût de ses trajets en voiture. Ce n'est pas son activité principale, à la différence d'un chauffeur Uber. [...]

www.lafinancepourtous.com, 6 février 2018.