

■ L E S A M I S D E ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

**Soirée-Débat
"Les Invités"**

*organisée grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Accenture
Air Liquide*
Algoé**
ANRT
AtoFina
Caisse Nationale des Caisses
d'Épargne et de Prévoyance
CEA
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Cogema
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Centre de Recherche en gestion
de l'École polytechnique
Danone
Deloitte & Touche
DiGITIP
École des mines de Paris
EDF & GDF
Entreprise et Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
FVA Management
Hermès
IDRH
IdVectoR
Lafarge
Lagardère
Mathématiques Appliquées
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Saint-Gobain
SNCF
Socomine*
THALES
TotalFinaElf
Usinor

*pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
**pour le séminaire
Vie des Affaires

(liste au 1^{er} juin 2001)

Y A-T-IL UNE NOUVELLE ÉCONOMIE ?

par

Jean GADREY
Professeur d'économie
Université de Lille 1

Philippe LEMOINE
Coprésident du groupe Galeries Lafayette
Président de LaSer

Débat animé par
Michel BERRY
École de Paris du Management

Séance du 2 avril 2001
Compte rendu rédigé par Sylvie Chevrier

En bref

Les nouvelles technologies engendreront-elles une révolution dans les échanges économiques ou la nouvelle économie n'est-elle qu'un mythe porté par des groupes d'intérêts économiques et politiques ? C'est là le fond du débat qui oppose Philippe Lemoine et Jean Gadrey. Pour ce dernier, les nouvelles technologies apportent une vague d'innovations indéniables mais qui n'ébranlent pas les principes de l'économie traditionnelle. Le mythe de la gratuité s'est effondré et la révolution comparable à la grande révolution industrielle annoncée par des discours médiatiques non désintéressés n'aura pas lieu. Pour Philippe Lemoine, il est urgent que, par-delà les discours idéologiques, les Européens se penchent sur les potentialités de gains de productivité que recèle l'internet grâce à l'informatisation des échanges. L'exemple du commerce de détail alimente le débat qui s'élargit aux rêves, aux espoirs et aux déceptions dont ces nouvelles technologies sont porteuses.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : ecopar@paris.ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

INTRODUCTION de Michel BERRY

En matière de nouvelle économie, les choses évoluent si vite qu'on peut même se demander s'il existe encore une nouvelle économie ! Les start-ups sont moins attractives qu'hier, tant pour les investisseurs que pour les salariés exploités¹. Les stock options ne représentent plus des rémunérations solides compte tenu de l'évolution des cours de Bourse. Et l'on se plaît désormais à détourner les expressions B to C (*Business to Consumer*) et B to B (*Business to Business*) en *Back to Consulting* et *Back to Banking*. Le mythe a perdu de sa superbe. Pourtant, les choses avancent, qu'il s'agisse de la création de nouveaux sites web ou des relations interentreprises. La révolution serait-elle en marche même si la transformation du monde est moins spectaculaire que prévu ?

EXPOSÉ de Jean GADREY

J'ai publié en août 2000 un essai critique intitulé *Nouvelle économie, nouveau mythe ?* contre le discours médiatique qui a fleuri en France au milieu de 1999 et en 2000. J'ai terminé ce livre en février 2000 et ai insisté auprès de mon éditeur pour qu'il soit publié rapidement, avant que le Nasdaq ne s'effondre. J'aurais ainsi tenu des propos prémonitoires, fait plutôt rare pour un économiste ! Mais le Nasdaq nous a pris de vitesse avec un premier krach dès mars 2000. Pourtant, tandis que la bulle boursière éclatait, faisant tomber les cours à leur niveau de 1998, la spéculation intellectuelle ne faiblissait guère.

La révolution n'a pas eu lieu

C'est ce discours mythique autour de technologies bien réelles qui m'intéresse. Est-il vrai que l'on voit naître à la fois de nouvelles règles de l'économie et une révolution numérique aussi considérable que la grande révolution industrielle qui a commencé au début du XX^e siècle ? De belles innovations auront des effets notables comme la création de marchés, des gains de qualité et d'efficacité, etc. Cependant, globalement, il n'y a pas de nouvelle économie, ni de révolution post-industrielle, ni de croissance durable forte sans inflation, ni de retour aux gains de productivité comme ceux que nous avons connus pendant les Trente Glorieuses. Le paradoxe de Solow, le célèbre économiste du MIT selon lequel on voyait des ordinateurs partout sauf dans les statistiques de productivité, demeure. Je formule aujourd'hui mon propre paradoxe en faisant le pari que l'on verra l'internet partout sauf dans les statistiques de productivité.

Depuis 1995, l'économie américaine connaît un cycle de forte croissance, mais il y a déjà eu d'autres cycles plus longs de croissance plus forte (comme 1982-1988) depuis la seconde guerre mondiale. En outre, ce cycle semble terminé et les nouvelles technologies n'y ont joué qu'un rôle modeste. Ce cycle est d'abord un cycle à l'ancienne. Ensuite, il a été marqué par des anticipations boursières excessives pendant les deux dernières années, qui vont se payer à l'avenir, et cela a déjà commencé... Enfin, c'est un cycle qui a bénéficié d'investissements très importants, probablement excessifs aussi, en particulier dans les nouvelles technologies. Mais il n'y a dans ces éléments aucun début de révolution. C'est simplement une belle vague d'innovation.

Les discours enthousiastes

Les termes mêmes de nouvelle économie sont imprécis et difficiles à utiliser scientifiquement. Qui les utilise ? Des magazines d'affaires et des cabinets de conseil américains très liés à des groupes d'intérêt économique ayant investi dans les nouvelles

¹ Sur la vie dans les start-ups, voir l'ouvrage de Jérémie Lefebvre, *La société de consolation* (Sens & Tonka, 2000).

technologies. Fin 1996, un numéro de *Business Week* titre "*Le triomphe de la nouvelle économie*". C'était la première fois que l'on utilisait cette formule, au moins dans ce nouveau contexte puisque Alan Greenspan affirme qu'il a entendu plusieurs fois l'expression au cours de sa carrière, à chaque fois que l'économie américaine redémarrait sérieusement.

Selon le magazine, la nouvelle économie recouvrirait les marchés globaux et la révolution électronique. La révolution technologique suppose une condition : un nouveau capitalisme plus libéral et financier. Il s'agit donc d'une part d'un discours d'offreur de produits et services, et d'autre part d'un discours de marketing politique libéral. Cette mode a traversé l'Atlantique en 1999 via les médias d'affaires et en liaison avec les succès boursiers étonnants des valeurs internet. Les économistes ont joué un rôle modeste dans le succès de la formule, mais les hommes politiques ont participé aux campagnes médiatiques avec beaucoup de conviction, à commencer par Bill Clinton qui parlait d'un nouvel âge d'or de l'économie. En France, Dominique Strauss-Khan a contribué à ce mouvement en faisant des nouvelles technologies une priorité de développement.

Les évangiles de la nouvelle économie

Quatre thèmes principaux structurent le discours sur la nouvelle économie, outre la référence constante aux États-Unis conçus comme le modèle économique à imiter. Le thème le plus courant est que les nouvelles technologies vont apporter une croissance forte, durable et sans inflation à l'exception de l'inflation des actifs financiers qui serait plutôt souhaitable, ce que l'on peut d'ailleurs discuter d'un point de vue économique... Le second thème est que cette croissance est très créatrice d'emplois qualifiés (high-tech). Mais cette croissance ne peut se développer qu'en renforçant la flexibilité du travail, car les garanties traditionnelles du travail ne sont pas compatibles avec l'esprit d'entreprise propre à la nouvelle économie. Le dernier thème est qu'un nouveau capitalisme est nécessaire si l'on veut profiter des potentialités des nouvelles technologies. La référence est ici le modèle anglo-saxon caractérisé par une société de marchés concurrentiels mondialisés s'étendant à des domaines qui résistent mais qu'il faut déréguler comme l'éducation, la santé, la protection sociale, les services publics, etc. Ce nouveau capitalisme repose également sur un nouveau mode de gouvernance d'entreprise qui met aux postes de commande les grands actionnaires et en particulier les fonds de pension. Ce discours, dominant dans la presse américaine et française entre fin 1996 et début 2000, fonde également des ouvrages comme ceux d'Alain Minc et de Jean-Marie Messier².

Nouveau mythe ou nouvelle réalité ?

Comment peut-on affirmer que la nouvelle économie est un mythe alors que le développement des nouvelles technologies et l'avènement d'un nouveau capitalisme semblent effectivement à l'œuvre ? En tant que chercheur, je ne peux pas nier la réalité de ces phénomènes. Il reste que les discours sur la nouvelle économie me semblent très chargés d'idéologie. Les termes de "net économie" qui évoquent une série de métiers et d'activités qui se créent autour de l'outil de production de services qu'est l'internet me semblent clairs mais la " nouvelle économie " m'apparaît un mélange de marketing et de politique.

Tous les mythes sociaux reposent sur des aspects réels qui font l'objet de transformations et de réinterprétations idéologiques. Dans le cas présent, trois opérations contribuent à créer le mythe :

- l'oubli des aspects négatifs du modèle ;
- l'affirmation sans preuve du caractère inéluctable et unique du modèle proposé comme s'il s'agissait d'un déterminisme économique et financier ;
- l'exagération des effets positifs des nouvelles technologies sur le développement économique.

² Alain Minc, *www.capitalisme.fr* (Grasset, 2000) et Jean-Marie Messier, *J6M.com* (LGF, 2001).

Des oublis idéologiques

Les oublis concernent certains aspects socialement préoccupants du modèle de capitalisme américain. Ce pays phare d'un grand nombre d'innovations technologiques est en même temps celui qui, parmi les pays développés, détient les records en matière d'inégalités sociales, de pauvreté, de ségrégation urbaine, de criminalité, de taux d'emprisonnement, etc. Or, si l'on en croit les travaux d'économistes américains comme Robert Reich, ancien secrétaire d'État du gouvernement Clinton, cette situation sociale dégradée est étroitement liée au fonctionnement très inégalitaire du capitalisme qui s'est mis en place aux États-Unis dès le début des années 1980, soit bien avant la nouvelle économie. Un second oubli porte sur le fait que les besoins de la majorité de la planète ne sont pas des besoins de connexion, même si l'internet peut contribuer à certains programmes de développement, mais plutôt des besoins en eau potable, vaccinations, soins de santé, éducation, infrastructures de base, etc. Pourtant, Bill Clinton a déclaré au sommet de Florence fin 1999 que les problèmes de l'Afrique seront résolus quand chaque Africain aura un ordinateur et sera connecté à l'internet ! Tout connaisseur des problèmes de développement aura noté l'absurdité de cette phrase, mais elle est représentative du discours de marketing technologique et politique de la nouvelle économie.

Un modèle inéluctable ?

Le discours présente aussi ce modèle de capitalisme comme unique et inéluctable. Je fais partie de ces économistes qui pensent que l'on ne peut pas séparer l'économie de l'histoire économique et sociale. Dans cette perspective, il est clair qu'il a existé et existent encore plusieurs modèles de capitalisme. La question de savoir s'ils vont converger vers le modèle américain est très ouverte. Une grande partie des conflits que l'on rencontre au sein de l'UE, de l'OCDE et de l'OMC à propos des règles mondiales proviennent de la diversité des capitalismes. Les règles retenues assureront une prééminence du modèle anglo-saxon ou permettront à d'autres modèles d'exister durablement. Pour ma part, je crois à la possibilité d'un modèle européen de capitalisme et je m'intéresse en particulier aux pays du nord de l'Europe. En effet, ces pays, en bonne forme économique (taux de croissance élevé et chômage faible), et leaders européens en matière de diffusion des nouvelles technologies, sont les pays les moins inégalitaires du monde et, selon certaines statistiques, les plus démocratiques parmi les pays développés.

Un impact positif exagéré

La nouvelle économie est censée favoriser la création d'emplois qualifiés en grand nombre. Aux États-Unis, ce postulat s'avère inexact. Le Bureau des Statistiques du Travail indique que parmi les trente métiers qui seront les plus créateurs d'emplois d'ici 2008, quatre sont directement reliés aux nouvelles technologies, soit 13 % des emplois créés. Seize métiers n'exigent en revanche qu'une formation courte qui peut s'acquérir sur le tas. Ce sont des emplois de caissiers, d'agents de service hospitalier, d'hôtesse d'accueil, etc. L'économie américaine crée beaucoup plus de mauvais jobs que de bons. Les taux de création d'emplois autour de l'internet sont élevés mais comme ils ne s'appliquent qu'à une base restreinte, cela ne crée pas une masse considérable d'emplois en valeur absolue.

La croissance américaine a été forte entre 1995 et 2000 avec un taux moyen de 4,3 %, mais l'impact des NTIC³ sur cette croissance est difficile à évaluer comme en témoignent des études divergentes. Les estimations de la contribution du secteur des NTIC varient entre 0 et 1,1 % de croissance sur 4,3 %. L'hypothèse la plus optimiste attribue un quart de la croissance aux NTIC. En France, deux études disponibles estiment que la croissance soutenue entre 1995 et 1999 ne s'explique que pour 0,2 % à 0,3 % par les NTIC. Nous sommes très loin du mythe.

³ Nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Innover n'est pas révolutionner

Assiste-t-on avec la net-économie et les technologies numériques au début d'une révolution d'une ampleur aussi considérable que celle des grandes révolutions industrielles du passé ? Soulignons d'abord que si l'on définit la nouvelle économie comme l'ensemble de l'informatique et des télécommunications, il convient de réviser l'histoire ; la nouvelle économie n'est pas si nouvelle ! Le téléphone date du XIX^e siècle, les ordinateurs et les systèmes lourds de traitement de l'information sont apparus à la fin des années 1940 et leur développement massif dans les entreprises s'est opéré dans les années 1960, les réseaux informatiques et les systèmes électroniques d'échanges de données se sont développés dans les années 1980, etc. L'internet crée une vague de nouveautés qui vient s'ajouter aux autres pour multiplier les échanges et comporte, certes, un aspect révolutionnaire.

Cependant, la révolution internet ne me semble pas comparable à celle qui s'est appuyée sur l'électricité, le moteur à combustion interne, la chimie, le plastique, la pharmacie, la télévision, etc., et qui a porté la croissance de la première moitié du XX^e siècle. Je partage l'avis de Robert Gordon selon lequel tous les critères montrent que ces deux révolutions n'ont pas la même ampleur. La première révolution est à l'origine d'une longue vague de gains de productivité entre 1913 et 1972 en dépit de la crise des années 1930, de la transformation radicale des modes de production et de l'irruption de nouveaux secteurs d'activité, de l'invention radicale de nouveaux produits et services... Autant d'effets qui dépassent largement ceux induits par la révolution internet. Sur les plans de la consommation et des modes de vie, la voiture et la télévision ont opéré des bouleversements considérables sur nos emplois du temps, notre rapport à l'espace et aux autres cultures... Le courrier électronique a connu un développement considérable, la transmission d'images et de musique va suivre mais je ne peux imaginer qu'ils puissent être assimilés du point de vue de la radicalité des transformations des modes de vie à ce qu'ont représenté l'automobile, la radio et la télévision. Je cite Robert Gordon : *"Est-ce qu'aujourd'hui l'accès à l'internet peut se comparer avec l'exaltation qu'a pu produire le premier contact en direct avec le monde extérieur par la radio au début des années 1920 ou par la télévision à la fin des années 1940 ?"*. Une des limites aux nouveaux usages est le temps disponible et la substitution des nouvelles pratiques à d'autres. Cela ne se réalisera que dans des proportions limitées. Les temps de travail et de transport diminuent dans certains pays mais continuent à peser lourd. Aux États-Unis, le temps de travail a progressé d'environ un mois par an en vingt-cinq ans et le temps de loisirs a fortement diminué.

Contrairement à ce qu'affirment les porte-parole des groupes d'intérêt ayant le plus investi dans la nouvelle économie, je ne crois pas à la grande révolution de la soi-disant nouvelle économie. Je comprends qu'ils font leur métier en défendant leurs actionnaires et leurs intérêts mais je ne peux pas les suivre parce que j'essaie justement de faire le mien.

EXPOSÉ de Philippe LEMOINE

Je suis d'accord sur plusieurs points que vous avez indiqués et j'ajouterai mon propre paradoxe au vôtre. À quelques heures d'intervalle, j'explique aux analystes financiers du groupe Galeries Lafayette les pertes liées à nos activités internet et à la nouvelle économie, et je cherche à vous convaincre de l'importance de ces domaines.

Dans mon exposé, j'aborderai successivement quatre points. D'abord, je soulignerai mon accord sur la dimension idéologique des discours. Je préciserai ensuite une des raisons de fond pour lesquelles il ne faut pas aller aussi vite intellectuellement que les bulles boursières et pourquoi il est important d'accorder en France et en Europe plus d'importance à ces thèmes pour ne pas accumuler de retard. Dans un troisième temps, je montrerai que le débat américain est plus intéressant que ce qui a été présenté. Enfin, je voudrais élargir la vision des enjeux de l'internet. Pour ce faire je m'appuierai sur les travaux de LaSer (Lafayette

Services), un lieu exceptionnel de veille technologique et de veille sur les changements économiques. Nous essayons d'apporter notre contribution aux débats en publiant chaque année un cahier sur un thème précis. En 1998, le thème était "technologie, emplois, services" en 1999, nous avons traité des problèmes de "marketing, commerce électronique et libertés" et, en 2000, nous avons publié des textes sur "la nouvelle économie et ses paradoxes", textes qui faisaient notamment écho au débat américain.

Dépasser l'idéologie

Dès avril 1998, j'écrivais dans un texte intitulé *Sept thèses sur l'économie de marché et le commerce électronique* : "Que faut-il penser de la nouvelle économie ? En France, on n'en pense rien, on découvre déjà le New Labour anglais, alors s'initier en même temps à la nouvelle économie à l'américaine ! Quelques milieux restreints ont une opinion qui est généralement négative, les intellectuels flairent sans mal l'odeur de l'idéologie et il faut bien avouer qu'il y en a des traces tenaces. Les responsables pensants et les penseurs responsables ne sont pas prêts à miser un cent sur un discours qui ne résistera pas à l'inévitable prochaine correction boursière. Comment éviter le ridicule, ce terrible mal français, si l'on a parlé de nouvelle économie quelques semaines avant un krach ? Mieux vaut s'abstenir". Je partage donc l'avis de Jean Gadrey sur l'utilisation politique et mercantile du thème des nouvelles technologies, et sur le silence sur certaines données sociologiques, ne serait-ce que sur la situation en Californie en 1999 où les personnes qui n'avaient que des salaires fixes, comme les instituteurs ou les pompiers, ne parvenaient pas à gagner suffisamment d'argent pour se loger compte tenu de l'inflation qui affectait l'immobilier du fait de la spéculation sur les actifs !

Des sujets d'avenir

En Europe et surtout en France, il faut néanmoins être prudent avant de tourner trop vite la page sur le sujet. Nous n'avons pas une vision réaliste de la question car seul le courrier électronique a aujourd'hui un impact significatif sur les activités. Pour le reste, le taux d'équipement est très faible et les outils sont sous-utilisés. La chute des cours du Nasdaq est plus visible que d'éventuelles nouvelles activités économiques. En Europe, nous prenons mal la mesure des quatre cent dix millions d'internautes dans le monde, la progression de 70 % voire 100 % du commerce électronique en 2000, etc.

En outre, beaucoup de patrons, de commentateurs et d'économistes parlent avec paternalisme et commisération de ces jeunes qui se sont lancés sans expérience dans des start-ups ... Pourtant ce phénomène socio-économique est significatif. En 2000, deux millions et demi de sites de commerce électronique au sens large ont fonctionné, essentiellement dans le monde développé. Si l'on pose l'hypothèse conservatrice que pour chaque site trois personnes ont investi leur temps, leur intelligence, leur argent ou autre dans ces aventures, ce phénomène concerne sept millions et demi d'entrepreneurs. Dans son ouvrage *Nous nous sentions comme une sale espèce* destiné à revaloriser les métiers du commerce et de services, Michel Henoschberg reprend l'analyse de Braudel. Pour ce dernier, la grande révolution industrielle ne commence pas avec le développement de techniques qui améliorent l'efficacité de l'acte productif, qui entraîne à son tour des surplus que l'on gère en rationalisant la distribution. Au contraire, cela commence par une révolution commerciale qui s'opère dans l'esprit des acteurs du commerce au long cours qui souhaitent mettre en contact des économies et des peuples différents. Cela stimule le développement de nouvelles techniques et crée la révolution industrielle. Sans aller jusqu'à comparer à ces commerçants au long cours les sept millions et demi de personnes qui ont eu l'imaginaire enflammé par les possibilités offertes par l'internet, je crois qu'il faut se garder de sous-estimer la révolution commerciale qu'apporte l'internet.

Les plus grandes erreurs ne sont pas celles des start-ups mais celles des grandes entreprises. L'année dernière, lorsque les grands groupes français arrêtaient leurs comptes et présentaient leurs résultats, il n'était question que de leurs investissements internet, même s'ils n'y avaient

pas réfléchi outre mesure. Leurs préoccupations étaient de suivre la mode avec le cours de Bourse en ligne de mire. Une fois que la tendance boursière s'est retournée, ils ont été les premiers à replier la toile. Mais si, comme j'en suis convaincu, de nouveaux mouvements de grande ampleur sont appelés à se produire autour des nouvelles technologies, les grandes entreprises européennes, échaudées, risquent de ne pas s'y engager et d'accumuler du retard. Le cas de l'UMTS donne des raisons d'être pessimiste. Ce n'est pas une histoire de start-up mais de grands opérateurs télécoms. Face au développement de l'internet aux États-Unis, les opérateurs européens pouvaient arguer de leur compétitivité en matière de télécoms. Les Européens avaient réussi à instituer une norme commune (GSM) qui s'est diffusée dans le monde et forts de ce succès, ils voulaient créer une nouvelle norme (UMTS) adaptée au monde de l'internet. Cependant, les opérateurs se précipitent sans examiner le projet avec soin et cette norme suscite un débat unique sur... le gâteau fiscal pour chaque État ! Pourtant, cette nouvelle norme aurait dû être un thème européen fort. Le fiasco des appels d'offres et des concours de beauté des prétendants a fait chuté les cours des grands opérateurs. Pendant ce temps, le Japon se taille une place dans les télécoms...

Le débat américain

Nous avons étudié la généalogie du débat sur l'internet, en faisant bien sûr nos recherches sur cet outil extraordinaire qu'est l'internet. Il n'y a pas que des points de vue de lobbies professionnels. Depuis que je m'intéresse aux rapports entre technologie, économie et société, j'observe que les technologues essaient vainement de convaincre politiciens et économistes de l'impact potentiel des avancées de leurs disciplines. Dans le cas de l'internet, le débat a pris une forme sensiblement différente. Les économistes qui s'interrogeaient sur la longévité du cycle de croissance américain, les gains de productivité et le faible niveau de chômage sans retour de l'inflation les ont mis sur le compte des nouvelles technologies. Le débat n'avait pas la forme traditionnelle des débats portés par les gens d'action et qui se traduisaient généralement par l'énoncé de lois. Citons la loi de Moore, un des fondateurs d'Intel qui affirme dès les années 1960 que le rapport performance/prix des composants électroniques va doubler tous les dix-huit mois ou encore la loi de Metcalfe, fondateur de 3M, qui explique que l'activité sur un réseau progresse comme le carré du nombre de ses membres. Le débat sur l'internet repose moins sur l'énoncé de lois que sur des interrogations et des paradoxes, comme celui de Solow déjà cité.

Plusieurs textes permettent d'avoir une vision historique de cinquante ans de développement des technologies de l'information. Le standard numérique qui représente la base de la révolution technologique et autour duquel s'agrègent les télécoms, l'informatique et l'audiovisuel forme une sorte de spirale dont le centre de gravité s'est déplacé de l'usine (monde de la production) aux bureaux (univers de la gestion) puis au monde de l'échange marchand et non marchand. Lors de la révolution industrielle, tant que les principes de la mécanique n'ont été utilisés que pour automatiser les activités humaines existantes comme le tissage, cela a suscité de multiples formes de résistances. Les machines étaient accusées de tuer l'emploi et de déstructurer le monde professionnel, toutes les forces tendaient à bloquer l'impact de l'innovation. Quand les mêmes principes techniques ont servi à faire de nouvelles machines (locomotives à vapeur, etc.), à décloisonner les marchés et à ouvrir de nouveaux débouchés, les réflexes de la société ont été différents.

Nous sommes à un moment où les technologies de l'information transforment l'échange, élargissent les débouchés ; les blocages diminuent et l'extériorisation de gains de productivité devient possible. Une étude remarquable de la Cegos sur l'informatisation de la fonction comptable dans les grandes entreprises montrait la corrélation forte et positive entre les dépenses engagées pour l'informatisation de la fonction comptable et le nombre de comptables. En effet, ils utilisaient les performances informatiques pour sophistiquer les états comptables, ce qui augmentait les besoins en comptables et n'augmentait pas la productivité. Cette étude illustre le paradoxe de Solow au milieu des années 1980.

Le paradoxe du NAIRU (*Non-Accelerating Inflation Rate of Unemployment*) énonce que les technologies de l'information permettent la baisse du taux de chômage sans relance de l'inflation. Une insuffisance majeure de ce débat est un problème méthodologique, à savoir que dans un monde où s'applique la loi de Moore (doublement tous les dix-huit mois du rapport performance/prix des produits), comment faire le partage entre la production en volume et en valeur ? Dès lors la mesure de la productivité est très difficile. Selon Robert Gordon déjà cité, c'est l'adaptation des outils statistiques américains à cette situation qui est pour une part non négligeable à l'origine des gains de productivité mesurés. Autrement dit, l'amélioration des instruments de mesure aboutit à l'accroissement des gains de productivité mesurés.

La baudruche de l'immatériel

Le plus intéressant dans ce débat me semble moins la description rigoureuse de ce qu'est la nouvelle économie que la peinture en creux de ce qu'est l'ancienne économie. Cette dernière apparaît comme l'économie des secteurs qui ont vu l'informatisation de leur production et de leur gestion mais pas encore celle de leurs procédures d'échange. Dès lors, leur rapport complexe à la productivité débouche sur des stratégies de rétention de la valeur.

L'industrie informatique l'illustre de façon exemplaire : soumise à la loi de Moore, elle a décidé d'augmenter continuellement les fonctionnalités des produits de manière à ne pas être confrontée à une baisse incessante des prix. L'industrie automobile a fait de même en poursuivant une stratégie de prix stables en contrepartie d'incessantes innovations. Le secteur des télécoms a également délibérément refusé d'entrer dans une perspective de baisse des prix. Lorsque des chercheurs qui avaient été à l'origine de l'internet sont revenus des États-Unis avec le principe de la commutation de paquets (le protocole IP à la base de l'internet) qui permet de densifier les communications de plusieurs utilisateurs en les faisant passer par un même tuyau, le monde des télécoms français et européens a préféré la commutation de circuits (norme X 25 à la base du Minitel) dont le principe est l'exclusivité d'une ligne téléphonique pour deux interlocuteurs. Ce choix a abouti à des télécommunications facturées à deux francs la minute.

Bien avant la bulle internet, nous étions déjà plongés dans une baudruche économique qui valorisait l'immatériel. Avec l'internet, les consommateurs disposent du moyen de percer des poches de rétention de valeur. Alors que s'épuise le modèle d'innovation par l'amont (qui anticipe des fonctionnalités nouvelles justifiant le maintien des prix de vente) du fait de l'octroi de ristournes ou d'innovations gratuites, apparaissent de nouveaux modèles économiques qui donnent de la liberté aux clients. Le monde de l'internet a été balisé par des réussites non négligeables car il présentait un réel intérêt. Dell, devenu le leader de la microinformatique en proposant la livraison en huit jours d'un ordinateur personnalisé, a un modèle économique très performant reposant sur une très forte rotation des actifs (cinq jours de stocks contre soixante-dix pour son principal concurrent Compaq qui produit en série). Auto-bytel - ou "le moyen de lutter contre la souffrance d'acheter une automobile" - a su tirer parti de l'inadéquation des réseaux de concessionnaires automobiles américains qui s'efforcent toujours de vendre au client un modèle qu'il ne veut pas. Ce service s'appuie sur des appels d'offres auprès des concessionnaires qui répondent s'ils possèdent le modèle demandé par le client.

Pour terminer je voudrais revenir sur la liste des trente emplois du futur parmi lesquels vous avez identifié les mauvais jobs que constituent les emplois de services. De par mon activité dans le secteur du commerce, je ne peux pas accepter cette vision. Nous ne travaillons pas sur de l'immatériel comme de la connaissance mais sur des technologies qui dynamisent le fonctionnement des marchés et qui participent très significativement à la création d'emplois. La compétition autour du service au client me semble bénéfique pour l'emploi.

DÉBAT

Dégonfler la baudruche ?

Jean Gadrey : Philippe Lemoine suggère que l'internet apporterait quelque chose de révolutionnaire car ce serait un outil d'informatisation de l'échange, et de réalisation de gains de productivité et d'économies importantes, puisqu'il se situerait en aval, alors que l'ancienne économie aurait eu tendance à gonfler excessivement des coûts en amont (logistique, publicité, marketing, R&D, etc.). Je partage l'idée que la valeur ajoutée se crée, aujourd'hui davantage qu'hier, du côté de la relation de service et ce, à la fois dans les métiers industriels, de distribution ou de services. En revanche, je ne suis pas convaincu que l'internet soit un outil puissant d'économies et de gains de productivité substantiels dans ce domaine. Dans le commerce électronique de biens physiques, l'internet devait créer une révolution considérable. Or selon l'INSEE, le chiffre d'affaires du commerce électronique n'a atteint en France qu'un milliard de francs en 2000, soit l'équivalent d'un très gros hypermarché à lui tout seul. Aux États-Unis où la diffusion de l'internet et la tradition de la livraison à domicile sont plus importantes qu'en France, le commerce en ligne représente environ un pour cent du commerce de détail. En outre, les symboles même de ce secteur, comme Amazon, connaissent des échecs alors que les acteurs traditionnels de la grande distribution prennent en charge cette activité qui connaît une lente progression.

Le commerce électronique ne parvient pas à faire dégonfler la baudruche des coûts amont. Le coût de la transaction peut éventuellement être fortement réduit grâce à l'internet comme dans le commerce entre entreprises ou la vente par correspondance. Mais les autres coûts sont bien plus importants dans le commerce en ligne que dans la vente en magasins. Par exemple, les coûts logistiques représentent environ 10 % du chiffre d'affaires de la vente en ligne de CD et des livres, et 4 % de la vente en magasins de ces mêmes produits, notamment à cause de la livraison à domicile. De plus, les nouveaux entrants sur le marché doivent engager des frais de communication et de publicité plus importants que les acteurs traditionnels pour se faire connaître (environ 20 % du chiffre d'affaires pour Amazon contre seulement 4 % à 5 % pour la FNAC qui bénéficie d'une clientèle fidèle).

La baudruche est donc loin de se dégonfler ! Au contraire, pour obtenir une rentabilité normale, le commerce électronique devrait vendre à des prix de 10 % à 15 % plus cher que les magasins pour couvrir les frais de livraison à domicile. Il s'agit plutôt d'une logique de valeur ajoutée supplémentaire que le client doit payer. Ce n'est pas ce qui se produit actuellement avec le dumping d'Amazon dont je vous invite à profiter, car il est très rare dans l'histoire du capitalisme que ce soit les actionnaires qui subventionnent durablement les clients.

La compétitivité par le service

Philippe Lemoine : Je n'ai jamais cru que le commerce électronique représenterait rapidement une grande part du commerce des biens déjà distribués en magasins. Nous ne sommes pas dans un monde pré-technologique auquel se substituera bientôt un monde internet. L'informatisation est déjà au cœur des stratégies des entreprises. Dans notre secteur - les produits de grande consommation - les industriels réalisent des gains de productivité significatifs qu'ils ne traduisent pas en baisse des prix. Ils investissent plutôt dans la notoriété de leurs marques. Les commerçants utilisent ces produits connus comme des "*traffic buildings*", c'est-à-dire des moyens de faire venir les clients dans leurs magasins. Ce sont des produits à marge très faible pour les distributeurs. Par exemple, la marge sur les eaux minérales ou les couches-culottes est inférieure dans les hypermarchés. Cependant, grâce aux systèmes d'encaissement informatisés, les magasins ont de très bonnes connaissances des ventes et des clients, autant d'informations susceptibles d'améliorer la planification de production ou le marketing des producteurs.

Les informations apportées aux producteurs sont payées sous forme de ristournes ou de budgets de coopération commerciale qui représentent plus de 10 % du chiffre d'affaires. Un commerçant gagne donc davantage d'argent dans un mouvement qui va de l'aval (connaissance des clients) vers l'amont (revente de ces informations aux industriels) que dans

la marge prélevée sur le mouvement de l'amont vers l'aval (les ventes traditionnelles). Dès lors, l'une des préoccupations des acteurs du commerce électronique est de savoir s'ils sont mieux placés que les magasins pour revendre de l'information aux producteurs, car il est clair que la préparation et la livraison à domicile des commandes des clients sont plus coûteuses que la distribution en supermarchés.

En 1998, nous avons fait une comparaison entre des magasins très informatisés comme Wal-Mart et un hypermarché français moyen. Les chiffres d'affaires étaient dans chaque cas de quatre cent vingt millions de francs en moyenne, mais les *business models* étaient très différents. Le magasin français avait deux cent quarante-huit personnes tandis que le magasin américain, plongé dans une forte compétition sur les services, emploie quatre cent cinquante personnes. Ce dernier utilise un système d'information très sophistiqué d'approvisionnement pour faire tourner ses stocks vingt-cinq fois dans l'année tandis que l'hypermarché français ne les fait tourner que dix fois, car il ne mise pas autant sur l'informatisation des processus et compte sur la productivité du travail. Wal-Mart investit dans le service et le contact client avec des personnes dédiées à l'accueil des clients et à l'emballage des achats. En France, la compétition se fait sur les prix avec un très faible niveau de service. L'internet pourrait permettre au système français d'améliorer le service au client.

Les stocks persistent

P. L. : On répète à l'envi que le niveau des stocks a considérablement diminué. Mais macroéconomiquement, cette tendance n'est pas nette. Une de nos études montre que dans les pays développés, à l'exception du Canada et du Japon, les stocks représentent dans les années 1990 un pourcentage du PIB quasi supérieur aux 25 % d'après-guerre atteignant même plus de 30 % dans le cas de la France. Le discours sur la disparition des stocks et l'économie du tertiaire renvoie à des anecdotes microéconomiques bien davantage qu'à une réalité macroéconomique.

J. G. : Nous avons, comme Philippe Lemoine, étudié la question de l'emploi dans le commerce de détail. Nous avons également constaté que les hypermarchés américains emploient plus de personnes que leurs équivalents français parce qu'ils rendent plus de services. Si l'on peut financer ces 30 % à 50 % d'emplois supplémentaires, c'est sans doute en partie grâce à la forte rotation des actifs mais aussi parce que les marges sont plus élevées aux États-Unis (20 % à 23 % aux États-Unis contre 19 % à 20 % en France au moment de notre enquête) et surtout parce que le salarié américain touche 8 % à 10 % de moins que le salarié français.

P. L. : On peut encore ajouter le fait que les employés américains à temps partiel ne bénéficient pas de couverture sociale, ce qui diminue le coût du travail pour les entreprises. Ces pratiques sont socialement acceptées parce que l'économie de services se fonde sur la ressemblance entre le vendeur et le client. C'est pourquoi dans certains secteurs comme le prêt-à-porter, les employés à temps partiel sont des étudiants qui n'ont pas les mêmes besoins de couverture sociale que les salariés ordinaires.

Sécurité des paiements

Un intervenant : *Le commerce électronique ne se développerait-il pas plus vite si la sécurité des paiements par carte était meilleure ?*

J. G. : Les banques traditionnelles regagnent effectivement des parts de marché au détriment des banques en ligne pour des raisons de sécurité, mais un frein encore plus important me semble être la sous-estimation des coûts de conquête de la clientèle.

Libertaires et libéraux

J. G. : L'internet, idée géniale d'un réseau mondial, a été le lieu de convergence d'un état d'esprit libertaire et communautaire des créateurs qui échangent des idées gratuitement, et

d'un esprit mercantile libéral qui y voit un outil parfait de transaction à l'échelle planétaire. Ce à quoi se sont ajoutés de puissants lobbies d'analystes financiers et d'introducteurs en Bourse. Mais une des causes de nombreux échecs a été le mythe de la gratuité qui consistait à croire que l'on pouvait offrir des services gratuits en ligne en comptant sur des ressources extérieures pour les financer. La publicité n'est pas une recette suffisante et la revente d'informations sur les clients a également trouvé ses limites.

Int. : *Les termes de new economy qui évoquent aux États-Unis la new frontier sont peut-être mal traduits. L'idée de conquête sous-tend effectivement l'idéologie que vous avez mise en évidence mais ce nouvel espace n'est peut-être pas aussi vaste qu'on le croit. Le catalogue promet bien des choses que la réalité n'offre pas.*

Internet fait rêver

Int. : *Pourquoi cet extravagant enthousiasme pour l'internet ? Que des jeunes gens puissent se passionner pour l'internet, soit ! Mais que des gens d'expérience cassent leur tirelire et quittent des situations confortables pour investir dans l'internet est plus surprenant. Cet enthousiasme résulte d'un profond désarroi. Au début, le développement économique reposait sur les techniques et le commerce ; sur Newton et la mécanique rationnelle d'une part et sur Adam Smith et la main invisible, d'autre part. Depuis quelques dizaines d'années, on ne comprend plus comment les choses marchent. Le communisme qui avait une idée très claire de la manière de faire la fortune des nations s'est effondré. Le monde libéral, comme vous l'avez souligné, n'est pas non plus la panacée ; la croissance économique va de pair avec la croissance de la criminalité, la pauvreté, etc. Dans ce contexte de perplexité apparaît l'internet, nouvelle technologie de l'information - la substance sacrée de la technique - et de la communication - la substance sacrée du commerce. C'était le retour du vieux modèle explicatif, mais il s'avère que l'on s'est précipité un peu vite.*

P. L. : On peut considérer l'internet comme la rencontre des deux mythes fondateurs de la technologie et du commerce et voir en la technologie et la Bourse les meilleurs alliés de la nouvelle économie. J'y vois pour ma part ses pires ennemis. Nous connaissons la volatilité de la Bourse. Quant à la technologie, elle n'est pas seule en cause, le renouvellement de l'imaginaire autour de l'interactivité joue un rôle majeur. L'une des premières sociétés à avoir connu une très forte croissance de sa valeur boursière a été Lotus qui avait mis au point la réplication entre fichiers. Cela permettait par exemple de répliquer la mise à jour de données faite dans un fichier dans tous les fichiers concernés. Les analystes financiers s'intéressèrent soudain aux possibilités que cela offrait ; la technique devenait visible. Nous avons également récemment organisé un débat sur les jeux électroniques qui a mis en évidence le degré de sophistication de la réflexion et du marketing des acteurs économiques qui jouent avec l'imaginaire des enfants et des adultes.

Michel Berry : Au début des années 1990, les États-Unis étaient en pleine dépression. L'arrivée de la nouvelle économie a renversé les anticipations et a été le facteur déclencheur d'un changement radical de moral. En France, les licenciements et restructurations déprimaient les jeunes. Tout d'un coup, la nouvelle économie émerge qui rencontre leur désir de rêve. Le directeur d'HEC expliquait récemment que l'École devait résister aux pressions de nombre d'étudiants qui souhaitaient poursuivre leur troisième année d'études en même temps qu'ils créaient leur start-up. Des élèves des corps des Ponts et des Mines se détournent des fonctions dans l'administration au profit des entreprises de la nouvelle économie... La bulle spéculative crève, mais le rêve ne passe pas nécessairement si l'on entrevoit la création d'activités nouvelles.

J. G. : Je suis entouré de gens dont certains sont très attirés par les nouvelles technologies mais je suis aussi entouré d'étudiants de l'université qui rêvent moins de l'internet que de travailler dans des ONG, le sport, la musique et la culture... Certains ont même envie d'être enseignants dans le service public...

Int. : *Vous avez, dans d'autres circonstances, décrit le concept des Galeries Lafayette comme l'esthétique du classement. Avez-vous un concept pour rendre compte de vos activités sur l'internet ?*

P. L. : Je regrette que les responsables d'entreprise, et moi le premier, ne soient pas suffisamment immergés dans ce phénomène pour approfondir la réflexion. À la fin du XIX^e siècle et au début du XX^e, se profilait l'application des principes de la production en série aux produits de grande consommation. Un débat a alors eu lieu en Allemagne et en Europe du Nord sur l'utilité et la finalité de cette évolution. Une réponse a émergé dans les ligues d'industriels du nord : la production en série devait servir à démocratiser le beau. Nous sommes très loin aujourd'hui d'un tel débat sur les finalités de l'internet.

Présentation des orateurs :

Jean Gadrey : agrégé de mathématiques et professeur d'économie à l'université de Lille 1, dirige un groupe de recherches spécialisé en socio-économie des services et de l'innovation. Il préside la formation "commerce-services" du Conseil National de l'Information Statistique.
e-mail : jean.gadrey@univ-lille1.fr

Philippe Lemoine : coprésident du groupe Galeries Lafayette et président de LaSer (la branche technologique du groupe) poursuit, parallèlement à ses fonctions de dirigeant, une démarche d'études et de réflexions prospectives sur les transformations économiques et sociales liées aux technologies de l'information. Il s'attache à développer de nouvelles formes d'innovation et d'action, adaptées aux enjeux de la nouvelle économie. Il est aussi membre de la CNIL et président du groupe de travail "commerce électronique" du MEDEF.

Diffusion juillet 2001