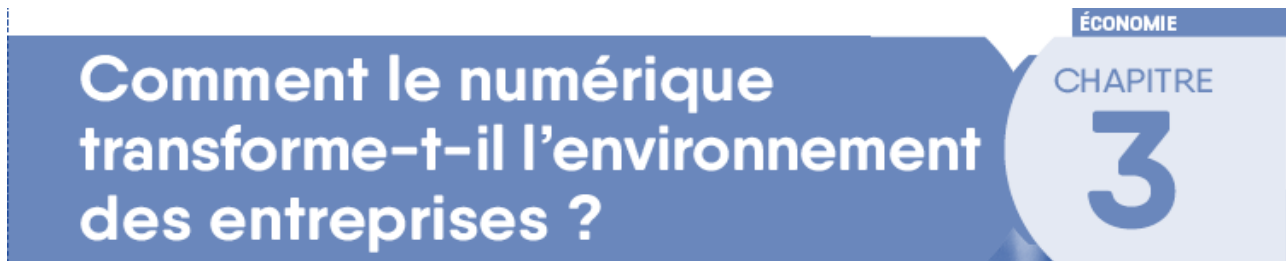


## THÈME 4 : L'IMPACT DU NUMÉRIQUE SUR LA VIE DE L'ENTREPRISE



La digitalisation croissante de l'économie repose sur de nouveaux acteurs et fait apparaître des **externalités de réseau** (I). Elle rend nécessaire de **nouvelles formes de régulation** (II). La dématérialisation généralisée des processus aboutit à des **mutations majeures** en matière d'**emploi** et de **localisation des activités** (III).

### 1. LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE EST À L'ORIGINE D'EXTERNALITÉS DE RÉSEAU

La transformation numérique est liée au déploiement sans précédent des technologies de l'information et de la communication (TIC).

#### A. L'économie numérique repose sur de nouveaux acteurs qui se rencontrent virtuellement sur des places de marché

- **Les acteurs de l'économie numérique sont à la fois des entreprises et des ménages (particuliers)**

Les acteurs de l'économie sont, plus ou moins intensément, producteurs et/ou utilisateurs de TIC.

**Parmi les entreprises**, trois catégories peuvent être identifiées :

- les entreprises **productrices de TIC** (entreprises des secteurs des télécoms, de l'électronique, des services informatiques ou encore les éditeurs de logiciels de jeux...),
- les entreprises dont le **modèle d'affaire a émergé grâce aux TIC** (entreprises proposant « en ligne » des services commerciaux ou des contenus...)
- et toutes les entreprises **utilisatrices des TIC**, de façon plus ou moins intense.

**Les ménages**, quant à eux, recourent largement aux TIC **en tant que clients** (e-commerce, e-banking...) et **en tant qu'usagers** (e-santé, e-éducation, réseaux sociaux privés et professionnels...).

- **Les places de marché sont des lieux virtuels de transactions économiques**

Les places de marchés (ou « marketplaces ») sont des **plateformes numériques** dont l'activité consiste à **mettre en relation des consommateurs avec des entreprises**.

C'est cette prestation de mise en relation des acteurs qui constitue dès lors l'activité économique de ces plateformes, celle qui va donner lieu à la réalisation de ventes facturées et donc à la formation d'un chiffre d'affaires, d'une valeur ajoutée qui sera ensuite répartie.

Une place de marché peut être considérée comme le **pivot** d'une économie de plateforme.

#### B. La digitalisation induit, au sein des places de marché, de nouvelles relations d'échange, elles-mêmes à l'origine d'externalités de réseau

Sur internet, les relations peuvent être des relations **marchandes (payantes) ou non marchandes** (gratuites). Concernant les seules **relations marchandes**, **il est possible de les classer en quatre catégories**.

- **Les relations d'échange dans une économie de plateformes donnent lieu à une classification en quatre catégories : B to B, B to C, C to C et B to G**
  - Le commerce **B to B** (*Business to Business*) met **en relation deux entreprises**.
  - Le commerce **B to C** (*Business to Consumer*) correspond à une **relation d'échange entre une entreprise (professionnel) et un particulier (ménage)**.
  - Le commerce **C to C** (*Consumer to Consumer*) permet à **deux particuliers de s'engager réciproquement dans une relation marchande**, grâce à l'utilisation de sites internet spécialisés.
  - Le commerce **B to G** (*Business to Government*) donne lieu à des relations commerciales **entre une entreprise et une administration publique** (qui achète le bien ou le service produit par cette entreprise).
- **Les externalités de réseau concernent toutes les relations nouées grâce à internet et, en particulier, les places de marché**

Une externalité de réseau est une **forme d'externalité positive réciproque induite par la fréquentation d'un site internet (marchand ou non)**. Chaque utilisateur d'un réseau, par le fait même de l'utiliser, affirme en quelque sorte la valeur qu'il accorde à ce réseau, ceci à titre individuel. Or, **plus le nombre d'utilisateurs augmente et plus l'intérêt du réseau se renforce (effet collectif)**.

Les externalités de réseau, sur une place de marché, proviennent de l'attractivité exercée par celle-ci lorsque le degré de connexion des agents « adopteurs » augmente (externalités de revenu, externalités pécuniaires, externalités technologiques).

## 2. LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE, À L'ORIGINE DE NOUVEAUX MODÈLES D'AFFAIRE, REND NÉCESSAIRES DE NOUVELLES FORMES DE RÉGULATION

### A. L'économie numérique est caractérisée par de nouveaux modèles d'affaire

Le modèle d'affaire d'une entreprise concerne **la manière dont elle crée de la valeur et fournit un bien ou un service à ses clients**.

- **Le modèle d'affaire des entreprises, dans une économie numérique, est caractérisé par une accélération de la création de valeur**

Dans une économie de plateformes, **la digitalisation permet une optimisation des processus de l'entreprise, notamment pour ceux qui relèvent de ses relations avec les parties prenantes**, et ce faisant, une accélération du processus de création de valeur.

C'est en ce sens que l'on évoque l'émergence de « nouveaux modèles d'affaires ». En effet, une entreprise de l'économie numérique doit, comme toute autre, être rentable pour assurer sa pérennité...

- **Le numérique favorise le développement d'une économie de l'usage et d'une économie collaborative**

**Dans une économie « traditionnelle »**, des entreprises vendent à des clients des **produits neufs**, issus de leurs chaînes de production, **ou encore des services clairement identifiés** comme relevant de leur métier. **Aujourd'hui** se développent très rapidement deux nouveaux modèles qui **bouleversent ce schéma traditionnel : l'économie de l'usage et l'économie collaborative**.

**Dans une économie de l'usage**, ce qui est vendu, c'est **l'usage d'un bien** (la possibilité d'en disposer au moment où l'on en a vraiment besoin), **plutôt que ce bien lui-même**. Les consommateurs d'un bien ne cherchent **pas à en devenir propriétaires** mais consentent à payer pour la valeur d'usage que leur procure le bien au moment où ils l'utilisent. Ce type de modèle d'affaire consiste alors à proposer des solutions intégrées de biens et services dans une **perspective de développement durable**.

**Une économie collaborative**, quant à elle, est **basée sur un système de mutualisation et d'échange** de services, de ressources, de biens, de temps, de savoirs et de compétences entre différents acteurs.

## B. La digitalisation induit de nouvelles formes de concurrence qui nécessitent une régulation renouvelée des activités numériques

Les **outils classiques du droit de la concurrence deviennent obsolètes** dans une économie de plateformes.

- **Les plateformes numériques bouleversent le jeu concurrentiel**

Certains acteurs du numérique, du fait de leur grande taille, peuvent disposer d'un **pouvoir de marché tel que des risques existent d'atteinte à la concurrence**, à la fois au détriment des consommateurs/utilisateurs (prix et/ou qualité) et des concurrents (armes concurrentielles).

**Cependant, les plateformes permettent**, par exemple, aux clients de **comparer les produits, les services ou les prix**. Elles peuvent également faciliter l'arrivée de nouveaux entrants sur les marchés et donc contribuer à limiter le pouvoir de marché de chaque acteur.

**Le jeu concurrentiel est donc bien bouleversé mais le bilan n'en est pas toujours exclusivement négatif.**

- **La régulation de la concurrence dans une économie numérique s'avère compliquée**

Les **principales difficultés de régulation** en ce qui concerne le secteur numérique **tiennent au fait que les acteurs du numérique sont de taille mondiale, impliqués dans des activités multiples, dotés d'une organisation complexe et plus ou moins intégrées (au sens managérial)**. La régulation suppose à la fois de **renforcer les impacts positifs des plateformes et de lutter contre les impacts négatifs**. Mais, il faut, préalablement, pouvoir identifier les contours des acteurs et de leur activité (notamment en termes de profit).

## 3. LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE EST À L'ORIGINE D'UNE DÉMATÉRIALISATION GÉNÉRALISÉE QUI CONCERNE TOUTES LES ENTREPRISES ET TOUTE L'ÉCONOMIE

La digitalisation correspond à l'introduction puis au développement du numérique à **tous les stades de la création de valeur**. Elle se traduit par une **automatisation croissante des échanges d'informations**, au sein des entreprises, d'une économie (et même à l'échelle d'une société).

### A. La digitalisation peut contribuer à la performance des entreprises et des économies nationales

- **La digitalisation des processus de l'entreprise peut favoriser la performance de celle-ci**
  - La digitalisation permet **l'automatisation des étapes d'un processus les plus faiblement créatrices de valeur** et, en ce sens, contribue à des **gains de temps**, à une **baisse des coûts**.
  - Elle **fluidifie les relations entre services et/ou avec les partenaires** de l'entreprise (notamment avec les clients et les fournisseurs),
  - **améliore la veille informationnelle**,
  - la **production et l'analyse des indicateurs** de performance.
  - Le **yield management**, basé sur une **politique de prix différenciée et dynamique (en fonction du décalage entre l'offre et la demande à un moment donné)**, se développe grâce au numérique et permet d'**optimiser la répartition des frais fixes (de structure)**, et finalement la **marge réalisée**.
- **La digitalisation peut améliorer la productivité et favoriser la croissance économique**
  - En intensifiant leur digitalisation, les entreprises réalisent des **investissements matériels (acquisition d'équipements informatiques) et immatériels (logiciels, formation)**. Or, l'investissement des entreprises est l'un des **moteurs de la croissance économique**.
  - Par ailleurs, une utilisation maîtrisée de l'outil informatique par les salariés **améliore la productivité du travail**, tandis que les gains de productivité réalisés par une économie nationale constituent un **déterminant essentiel de sa croissance**.
  - L'innovation numérique présente enfin des **avantages cumulatifs** pour l'économie nationale : la **baisse tendancielle des prix des équipements numériques** permise par l'innovation incite les

entreprises à se **digitaliser davantage et intensifie le phénomène d'externalités de réseau** lié à l'innovation numérique dès lors que celle-ci se diffuse plus largement. Cette large diffusion est **ensuite source de gains de productivité et de croissance** dans les secteurs qui se digitalisent.

## **B. Des mutations majeures s'observent au niveau de l'emploi et du marché du travail**

- ***La digitalisation des entreprises induit des effets contrastés sur les conditions de travail, notamment dans l'industrie***

La nouvelle **révolution industrielle** (après celles de la mécanisation, de la production de masse et de l'automatisation), celle de l'« **usine connectée** », gagne peu à peu tous les secteurs et les entreprises de toutes tailles, de sorte que **l'industrie dans son ensemble s'apparente désormais à un système global interconnecté de machines, de systèmes (ERP) et de produits**. Les usines produisent à la fois des biens personnalisés et des services associés.

En France, le concept d'« **industrie du futur** », vise à maintenir et à développer une activité industrielle forte, innovante et créatrice d'emploi. Certains **emplois peu qualifiés disparaîtront mais ce sont surtout les « gestes métier » les plus routiniers qui seront détruits**.

En effet, le « **travail 4.0** » **consistera prioritairement à résoudre des problèmes de disponibilité, de sécurité et de qualité de l'information**. Cette capacité de résolution de problèmes demandera d'abord une **montée en gamme des qualifications**, plus de connaissances et de qualifications dans des domaines comme l'ingénierie des systèmes et l'infrastructure IT<sup>1</sup>, les logiciels et la sécurité des données et des flux.

- ***La transformation numérique aboutit à une reconfiguration du marché du travail***

L'automatisation croissante des tâches les plus routinières, le transfert vers l'utilisateur final d'une partie des opérations nécessaires à la réalisation d'une transaction économique, la concurrence de non-professionnels (ex. : Airbnb dans le secteur de l'hôtellerie) sont autant de conséquences du développement de l'économie numérique qui auront **des incidences sur le marché du travail**.

**Celui-ci se polarise progressivement** à mesure que disparaissent les « emplois intermédiaires ». **Se développent dès lors les emplois peu qualifiés et non routiniers (services à la personne) et les emplois hautement qualifiés**.

---

<sup>1</sup> Infrastructure informatique.