

# De la déferlante du haut débit aux nouveaux enjeux économiques et sociaux

*Dixième rencontre annuelle du G9+*

**Alain Coulon**

**Commission « Homme, Communication et SI »**

Le 12 octobre 2005, trois cents membres du G9+ se sont rassemblés à la Maison des Arts et Métiers pour analyser les effets de l'explosion du haut débit sur la gouvernance des entreprises et sur l'avenir de notre société mondialisée. Alain Coulon vous propose ce compte rendu. L'intégralité des exposés et des débats est accessible sur le site [www.g9plus.org](http://www.g9plus.org).

## La réunion annuelle du G9+<sup>1</sup>

- En 2002 (La Lettre n°50, pages 23-28) le G9+ avait articulé sa matinée en trois débats sur les relations bilatérales entre différents acteurs des systèmes d'information : fournisseurs et utilisateurs, Informatique et Direction Générale, TIC et dialogue social.
- En 2003 (La Lettre n°54, pages 20-22) le G9+ a organisé deux débats sur l'évolution de l'efficacité des systèmes d'information d'entreprise tant sur le plan économique que sur le plan social.
- En 2004 (La Lettre n°58, pages 19-24) le G9+ a accueilli un débat économique autour des rebonds de la fameuse « bulle » et un débat à vocation humaniste autour du Sommet Mondial de la Société de l'Information.

La rencontre du 12 octobre 2005 propose deux débats :

- incidences de l'extension du haut débit sur l'entreprise ;
- évolution des relations commerciales entre l'entreprise et ses clients.

Enfin, Corinne Lepage, ancienne ministre de l'environnement, nous livre ses sentiments quant aux perspectives socio-économiques ouvertes par le développement des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication).

Deux tiers des participants sont de formation scientifique et technique, alors que le troisième tiers a reçu une formation orientée vers le commerce ou la gestion.

<sup>1</sup> Le GROUPE DES 9+ (ou G9+) rassemble depuis 1995 les groupes ou commissions "informatique télécommunications" constitués par les anciens élèves d'une dizaine d'établissements français de l'enseignement supérieur : Arts et Métiers informatique et télécoms, Centrale informatique, électronique et télécommunications, Edhec business et technologie, EM Lyon nouvelles technologies, ESCP multimédia, Essec business et technologies, HEC multimédia et systèmes d'information, Mines informatique, Sciences Po organisation, informatique et télécommunications, Supélec Informatique et télécoms, Télécom Bretagne et Télécom Paris, X Informatique, ainsi que le CNISF (Conseil national des ingénieurs et scientifiques de France).

La quasi-totalité (plus de 90 %) d'entre eux dispose du haut débit ; 40 % utilisent régulièrement le téléphone par IP ; 30 % occasionnellement, alors que les autres avouent attendre que ce soit « au point » pour l'adopter.

## Déferlante du haut débit : quels bouleversements pour l'entreprise ?

Ce premier débat animé par Jean-Paul Figer (Chief technology officer, Capgemini) réunit :

- Anne-Sophie Pastel, président-directeur général de la société « Aufeminin.com » ;
- Hervé Gouëzel, directeur des systèmes d'information et membre du Comité exécutif, BNP Paribas ;
- Jacques Veyrat, président, Neuf Cegetel.

### Les opportunités du haut débit

En juillet 2005, la France a passé la barre des 8 millions d'abonnés au haut débit, grâce à une augmentation de 3 millions d'abonnés supplémentaires au cours de la dernière année. Le pourcentage de ménages européens abonnés au haut débit, actuellement voisin de 10 %, devrait atteindre 50 % d'ici à 2008.

L'énorme capacité de cette infrastructure de transmission est un atout considérable pour les sociétés qui investissent dans les services électroniques.

« Aufeminin.com », premier site féminin en Europe, accueille 5,6 millions de visiteurs par mois. La connexion illimitée permet à sa clientèle féminine de consacrer gratuitement plus de temps à l'exploration d'un site constamment enrichi et apprécier le confort ergonomique de ses présentations sophistiquées.

Le haut débit catalyse une impressionnante montée en puissance du site de BNP Paribas qui supporte des pointes de 1 000 transactions par seconde, et dix millions de connexions par mois. Les clients de BNP Paribas utilisent, de plus en plus fréquemment, Internet pour la gestion de leurs comptes, pour passer virements et ordres de bourse (60 % actuelle-

ment). Chaque agent peut désormais obtenir, en trois secondes, le dossier d'un client qui vient le rencontrer. Mais, les banquiers insistent sur le renforcement des exigences de sécurité (disponibilité, intégrité, confidentialité) que doivent respecter les nouvelles applications.

Pour Neuf Cegetel, l'innovation touche essentiellement le grand public auquel le marché propose des boîtiers multifonctionnels permettant de recevoir téléphone, Internet, télévision et de stocker de l'information sous diverses formes. Ce public éprouve un besoin croissant de services dont la qualité ne peut que s'améliorer.

### **La gratuité du téléphone sur IP**

L'animateur évoque les conséquences de la disparition, à terme, du marché de 500 milliards de dollars de la téléphonie fixe dans le monde. Pour Neuf Cegetel (chiffre d'affaires annuel de 3 milliards d'euros), cette menace pèse essentiellement sur les opérateurs historiques et sur certains nouveaux opérateurs mobiles qui exploitent une situation provisoire qui les autorise à maintenir des tarifications anormalement élevées. Ils seront naturellement attaqués par l'IP (Internet Protocol) qui va bousculer les règles. Neuf Cegetel, actuellement en compétition avec les opérateurs mobiles, sait très bien que ses futurs concurrents seront les sociétés qui opéreront via Internet. Dans sa future concurrence avec l'IP, Neuf Cegetel conserve quelques atouts majeurs : la relation avec le client (accès par le biais de la facturation) ainsi que des logiciels Open Source. D'ailleurs, Wengo, l'une de ses filiales, se développe très bien, dans ce domaine.

Si Anne-Sophie Pastel (Aufeminin.com) estime ne pas être obnubilée par la baisse éventuelle de sa facture téléphonique, Hervé Gouézel (BNP Paribas) reconnaît qu'il bénéficie du repositionnement des acteurs des télécoms dans le service.

### **L'intégration des changements**

Hervé Gouézel (en qualité de DSI de BNP Paribas) a la délicate responsabilité du choix de mise en œuvre des innovations technologiques. Il distingue trois catégories d'interlocuteurs concernés :

- les régulateurs estiment que trop d'évolutions sont décidées ;
- les commerciaux exigent d'utiliser au bureau les fonctionnalités dont ils disposent déjà à la maison ;
- les gestionnaires avec lesquels, il recherche un équilibre.

Par exemple, la plate-forme du centre d'appel de BNP Paribas est désormais située à Clermont-Ferrand ; celle-ci affecte chaque demande à un téléopérateur disponible qui a immédiatement accès au dossier, quelle que soit son implantation géographique.

Pour Anne-Sophie Pastel, l'innovation de « Aufeminin.com » doit toujours être au service des besoins : l'attente de ses lectrices, l'excellence des contenus, l'offre publicitaire des annonceurs. En 2001, elle a lancé de nouveaux formats qualitatifs pour la publicité, permettant de diffuser de la vidéo. Elle tente de maîtriser par l'adaptation de logiciels, les contraintes techniques correspondantes.

Les changements doivent apporter de vrais avantages (techniques ou financiers) par rapport au fonctionnement actuel pour mériter l'implication des entreprises. C'est ainsi que de grandes entreprises restent attachées à Microsoft, malgré les avantages intrinsèques de Linux, en raison de l'importance quantitative et qualitative de logiciels spécifiques installés.

Les entreprises hésitent à confier tous leurs réseaux (Internet, téléphone, télévision) à un seul opérateur dont elles seraient dépendantes.

### **Le nouvel engouement pour Internet : opportunités et contraintes pour le « B to C » et l'administration électronique**

Ce second débat animé par Jean-François Perret, président, Pierre Audoin Consultants réunit :

- Mathias Emmerich, directeur général, voyages-sncf.com ;
- Geoffroy Roux de Bezieux, directeur général Europe, The Phone House ; président, Croissance Plus ;
- Jacques Sauret, directeur, Agence pour le développement de l'administration électronique (Adae) ;
- Alain Strub, directeur du développement des caisses régionales, Crédit Agricole SA (Casa).

### **L'état actuel du développement Internet**

En 2000, la SNCF a créé une filiale « Voyages-sncf.com » pour la commercialisation électronique de billets de trains et de prestations annexes : réservation d'hôtel, location de voitures etc. La croissance annuelle atteint 50 %. Ce site traite actuellement 20 % du volume d'affaires de la SNCF et compte atteindre 30-35 %.

Cette agence électronique ne se contente pas de répondre à la demande du client, elle leur propose régulièrement des offres promotionnelles dans ses lettres hebdomadaires publiées à 4 millions de destinataires.

L'Administration fiscale enregistre, en 2005, un triplement des déclarations électroniques ; elle espère atteindre les 10 millions pour l'impôt sur le revenu.

Les demandes d'extraits de casier judiciaire et les feuilles de soins passent déjà majoritairement par ce

canal. D'ici fin 2006, l'ensemble des formulaires de type Cerfa pourra être rempli et envoyé en ligne.

Les clients des banques utilisent l'Internet non seulement pour les services après vente, mais, de plus en plus, pour des opérations de ventes.

Le téléphone mobile, produit qui associe une technologie de pointe et un effet de mode, n'est pas encore un grand succès de vente par Internet. Selon The Phone House, les utilisateurs qui choisissent leur téléphone en fonction de sa présentation (taille, forme, couleur, etc.) ont besoin de le voir et de le toucher. Cependant, le taux de concrétisation sur Internet est en croissance sensible.

### **La stratégie des entreprises**

L'arrivée d'Internet est une opportunité pour tenter :

- de réduire les coûts ;
- d'accroître les parts de marché ;
- d'innover commercialement ;
- d'accélérer ou d'accompagner la transformation de l'entreprise.

Internet permet d'économiser du temps, donc des coûts salariaux. Les ressources libérées permettent aux agents bancaires de répondre au besoin de contact des clients. Mais l'augmentation de l'activité électronique impose le renforcement de la sécurité des transactions (comme la signature électronique par exemple) ; actuellement, le contact physique reste encore nécessaire. La Banque doit savoir piloter adroitement sa communication pour louvoyer entre deux écueils : manque d'informations ou harcèlement commercial.

La Banque doit maintenir un équilibre entre les rencontres physiques en agence et les tâches délocalisées grâce à Internet. Il faut trouver le bon moment pour donner la bonne explication en utilisant le bon vecteur !

The Phone House, en position dominante, adopte une posture défensive dans son métier de distributeur ; en revanche, il développe une attitude plus offensive en tant qu'opérateur outsider.

Dans le cadre de l'Administration électronique, Jacques Sauret distingue quatre axes stratégiques :

- renforcement de la transparence vis-à-vis de l'administré (accès au dossier fiscal, social, etc.) ;
- passage d'une organisation verticale à une organisation différente par une réflexion sur l'accueil, la production, l'évaluation grâce à la numérisation des données ;
- évolution technique, pour la maîtrise des web services en repensant les processus de gestion des informations ;
- pression sur le modèle économique des fournisseurs de services pour obtenir de meilleures conditions commerciales.

Le coût de la relation client par Voyages-sncf.com est estimé à 0,006 euro par contact. Sa modicité permet d'entretenir la motivation de ses clients qui font appel à la SNCF de façon irrégulière. Voyages-sncf.com s'avère être un puissant levier pour dynamiser cette grande entreprise.

### **Les retours sur investissement (ROI – Return On Investments)**

Les nouvelles technologies permettent d'organiser, au sein d'une agence de proximité, une concertation à trois entre le client, un chargé de relation physiquement présent et un expert consulté à distance pour l'occasion.

On trouve aussi cette approche dans le ROI d'Internet. L'utilisation d'Internet doit être évaluée en fonction de l'objectif stratégique poursuivi.

Soucieuse de domestiquer les nouvelles technologies, l'Administration ne se focalisait pas, jusqu'à présent, sur le ROI. Elle vient de développer la méthode MAREVA pour évaluer le retour sur investissement de chaque projet, maîtriser la consommation budgétaire et apprécier les gains de productivité.

Voyages-sncf.com contribue, pour 130 millions d'euros, à la marge de la SNCF, grâce à la minoration des coûts de commercialisation et à l'amélioration de la compétitivité. En contrepartie, les effectifs des guichets, forts de 7 500 vendeurs, subissent des réductions de plusieurs centaines par an, ce qui engendre certains mouvements au sein de la SNCF. Bien qu'étroitement lié à la stratégie de la maison mère SNCF, Voyages-sncf.com n'exclut pas d'utiliser son infrastructure pour distribuer, après analyse des conditions économiques et financières proposées, les offres d'autres transporteurs.

### **La Société française face aux nouveaux enjeux : TIC, développement durable, mondialisation...**

---

Corinne Lepage, avocate, ancien ministre de l'Environnement; candidate à l'élection présidentielle de 2002, en répondant aux questions de Michel Olive, esquisse des perspectives économiques et sociales sur les bases de l'environnement actuel, héritage hétéroclite de l'effervescence du siècle passé.

### **Un constat réaliste préoccupant**

Le contexte économique des entreprises s'est profondément transformé au cours du dernier demi-siècle ; l'activité industrielle de production de biens de consommation est désormais dépendante de l'économie du commerce, en marche vers la mondialisation.

Mais, en même temps :

- nos comportements individualistes revendiquent toujours plus des droits, sans accepter d'assumer les devoirs réciproques ;
- le conservatisme ambiant de tous les élus (politiques et syndicaux) renforce la résistance aux changements.
- les entreprises se bornent à survivre dans le contexte économique qui leur est imposé.

La sinistrose actuelle provient, en grande partie, d'un sentiment d'immobilisme face aux besoins d'adaptation de la société française. L'organisation de cette transformation se heurte à des obstacles divers : blocages sociaux, manque d'encouragement à l'innovation, dysfonctionnement des courroies de transmission, inquiétude à l'encontre de nouveaux pouvoirs, etc.

La société française jacobine, organisée verticalement éprouve des difficultés à s'inscrire dans un monde de plus en plus horizontal. Les chaînes de décisions restent soumises à une hiérarchie verticale alors que les problèmes à résoudre impliquent la synergie de compétences issues de différentes disciplines.

Les Français ne sont pas naturellement réceptifs à la réutilisation d'expériences vécues hors de leurs frontières.

Notre pouvoir politique devrait être capable d'écouter les citoyens sans tomber dans le suivisme et devrait pouvoir dire la vérité sans verser dans le populisme.

## Des nouveaux risques

Chaque internaute peut désormais toucher un grand nombre de destinataires à peu de frais et accéder à une encyclopédie d'information. Corinne Lepage convient qu'il faut gérer les risques potentiels inhérents à la diffusion des TIC : fracture numérique, abus de position dominante, explosion de la cyber-délinquance.

Mais le risque le plus angoissant menace l'équilibre climatique de notre planète, comme le confirment 85 % des participants sondés au cours de la réunion. Au cours du 20<sup>ème</sup> siècle, nous avons initialisé une élévation de la température de la Terre qui sera comprise entre 2 et 9°C en 2100. Il faut en redouter des bouleversements climatiques : fonte du permafrost, rejet de gaz carbonique, dérèglements des courants océaniques.

Pour réduire ce risque, nous devrions impérativement diviser par 4, en 40 ans, notre consommation énergétique.

Mais de sérieuses incertitudes subsistent quant à la capacité et à la volonté des dirigeants de prendre ce problème à bras-le-corps. Alors qu'il faudrait déclencher une véritable révolution économique, le protocole de Kyoto n'envisage qu'une réduction insignifiante de 5 %. Dans les prochaines années, il faudrait impérativement changer de base énergétique :

passer du pétrole à une autre énergie. Oui mais laquelle ? nucléaire, piles à hydrogène, énergie solaire généralisée, biomasse ?

## Vers une économie de service

Dans une économie de services, la richesse ne repose plus sur la création des biens, mais sur la capacité à les utiliser de façon optimale. La ressource rare n'est plus le travail dont le coût s'abaisse mais la matière première qui s'épuise.

Les nouvelles technologies constituent une opportunité qui peut contribuer à changer de paradigme économique en modifiant notre comportement. Pour donner un seul exemple, la téléconférence économise des déplacements et diminue les consommations de carburant responsables des redoutables émissions de gaz carbonique.

Les questions posées par la salle conduisent à souligner la pertinence du choix nucléaire fait par la France. Cependant si 80 % de notre électricité est d'origine nucléaire, le pétrole représente encore 47 % de notre consommation énergétique.

## Développement durable

Michel Olive signale l'existence de Plans de Développement Durable dans de grandes entreprises et s'interroge sur la capacité de toutes les entreprises à intégrer en profondeur ces changements.

Le Développement durable se présente, le plus souvent, comme un concept très flou donc trop consensuel. Mais, ce concept est la source d'une vraie révolution culturelle : celle qui accorde la priorité absolue au respect des ressources vis-à-vis des objectifs quantitatifs de production. Le Développement durable pose la question de la répartition équitable des ressources au sein d'une génération et entre les générations actuelles et futures.

Un rapport de l'ONU sur la biodiversité a mis en avant, outre le problème éthique, la remise en cause du progrès économique par la déperdition des ressources lentes à se renouveler. Le prélèvement des ressources est de 30 % supérieur à la production.

Auparavant, on se préoccupait de la ressource après avoir fait le choix économique. Désormais, la prise en compte de la ressource doit être la priorité absolue vis-à-vis des choix économiques et techniques. Dans les entreprises, la vision marketing doit, impérativement, à très court terme, faire place à une vision stratégique.

## **L'emploi**

Pour accompagner ce redéploiement, il ne faut pas négliger le rôle de l'économie solidaire (encore peu considérée en France) qui représente 15 % de l'économie mondiale. Il ne s'agit pas d'un domaine d'assistés : c'est un nouveau mode de travail et de rémunération, à intégrer dans un système d'ensemble. Car on ne peut pas demander à des citoyens de vivre toute leur vie d'un emploi non rémunéré. Il faut inciter à la création de petites entreprises, aider à les développer, favoriser le micro crédit.

## **Les relocalisations**

L'accès à l'information, via les nouvelles technologies, est un facteur de développement des pays du Sud pour leur permettre d'entrer dans l'économie de services.

La relocalisation des activités économiques à proximité des lieux de consommation est une notion qui

commence à s'intégrer dans les esprits. Pour assurer leur développement économique, les États peuvent-ils dépendre de mécanismes énergétiques qu'ils ne contrôlent plus ?

Nous pourrions assister à des phénomènes de régionalisation par une réappropriation de la production énergétique. Peut-on concevoir une souveraineté quelconque quand on ne possède plus la maîtrise de son approvisionnement énergétique ?

## **Conclusion**

La technologie n'est pas une fin en soi. Les voies, rapidement esquissées par Corinne Lepage, sont-elles susceptibles de réconcilier l'innovation technologique et le progrès humain, dans un développement réellement durable ? ▲

***a\_coulon@club-internet.fr***