

Conférence: « Les différents visages de l'entreprise aujourd'hui et demain »



Conférence: « Les différents visages de l'entreprise aujourd'hui et demain »
Avec Franck Aggeri (Mines Paris Tech), Didier Bruno (caisse d'épargne Rhône Alpes), Jean-Pierre Corniou (Sia Partners, ENA), Jean Philippe Denis (Paris sud), Olivier Passet (Xerfi), Julien Pillot (Xerfi), Philippe Silberzahn (EM Lyon) et Vincent Giret (Le Monde)

Après un bref rappel de ce que recouvre le terme d'entreprise, tous les intervenants (universitaires, consultants et hommes d'entreprise) ont très largement évoqué la transformation majeure de l'économie des entreprises, que constitue l'économie de plateforme. Ils ont abordé sa définition, envisagé ce que cela change au plan de la concurrence et des stratégies des acteurs et discuté sa généralisation ou pas à l'ensemble de l'économie. Enfin, l'un des intervenants a répondu de façon plus exhaustive à l'intitulé de la conférence en mentionnant tout un ensemble de transformations en cours dans les entreprises.

- Olivier Passet commence par rappeler ce que l'on entend généralement par « entreprise »: une organisation qui fédère les hommes, qui mobilise des capitaux, qui accumule de l'expérience et qui s'appuie sur des effets de taille et de réseau. L'entreprise apparaît aussi comme "un îlot de stabilité dans le marché".

- Plusieurs intervenants ont précisé ensuite ce que l'on met aujourd'hui sous le vocable de "plateformisation" de l'économie. Concrètement, il s'agit d'une plateforme qui permet une confrontation directe d'offres et de demandeurs. Cela a plusieurs avantages : la réduction des coûts de transaction; un gain de temps pour les clients, l'obtention d'effets de réseau directs et croisés mais également d'effets indirects grâce au concours de prestataires extérieurs, etc.

- Une fois le concept défini, on peut envisager les conséquences de ce développement des plateformes aux plans respectivement concurrentiel et des stratégies. Les intervenants sont tous d'accord sur l'ampleur des changements qui en découlent, soulignant la puissance et la rapidité du phénomène (Uber est devenue une marque très célèbre en seulement 4 ans) et évoquant ni plus ni moins que l'émergence d'un nouveau paradigme concurrentiel et stratégique où la concurrence cède la place à la coopération.

La plateforme et ses différents partenaires (éditeurs, concepteurs de logiciels, opérateurs de logistique, agences de communication ...) coopèrent pour créer collectivement de la valeur; les partenaires potentiels, eux, se font concurrence entre eux; ils peuvent aussi travailler pour des plateformes concurrentes; les plateformes elles-mêmes pouvant

suivant les cas se faire concurrence entre elles ou coopérer.... Les relations qui caractérisent les acteurs sont ainsi particulièrement complexes: les plateformes ont intérêt à avoir une attitude bienveillante à l'égard de leurs partenaires mais simultanément les risques sont grands pour les contributeurs et les partenaires (les plateformes peuvent un jour se substituer à leurs contributeurs). L'économie de plateforme et plus largement l'économie digitale changent en profondeur l'économie. Franck Aggeri souligne la nécessité de "changer de lunettes". L'économie à "la Porter" avec ses grandes entreprises, ses filières structurées par des donneurs d'ordre, ses chaînes de valeur, a vécu; aujourd'hui l'environnement est plus turbulent que jamais, les entreprises sont en difficulté pour y voir clair, "leurs routines" deviennent des handicaps, les capacités d'innovation sont multiformes (techniques, commerciales, organisationnelles) et émanent de tous les acteurs (usagers, entreprises, Startuper etc.); l'innovation est plus ouverte et plus créative, etc. Tous ces changements appellent des développements au plan plus théorique et un raisonnement basé sur de nouveaux concepts (tel celui de *business model*).

- La réflexion a ensuite porté sur l'existence ou non de limites à la généralisation de l'économie de plateforme et de l'Ubérisation de l'économie. Selon Jean-Pierre Corniou, L'espace de développement est très grand (chacun a aujourd'hui un ordinateur portable ou un mobile, chacun peut être géolocalisé; chacun peut accéder facilement à plusieurs plateformes...); toutes les entreprises sont potentiellement menacées y compris les plus grandes. L'ensemble des entreprises connaît aujourd'hui un choc de rapidité et un choc d'asymétrie (les petites entreprises peuvent attaquer les grosses) selon les mots de Philippe Silberzahn. Mais d'une certaine façon, la révolution peut être relativisée : le fait que les petits peuvent attaquer les gros avait déjà été prévu par l'économiste Schumpeter; les services relevant de l'économie collaborative ne sont pas totalement nouveaux (le service proposé par Airbnb existait il y a fort longtemps mais bien sûr sans plateforme !); l'Ubérisation était en fait en gestation depuis des dizaines d'années (depuis le développement d'Internet !) Olivier Passet identifie aussi des éléments de permanence, des invariants : il existe encore des entreprises, des groupes, des partenariats « à l'ancienne » à côté des plateformes et des nouvelles organisations; enfin, si de plus en plus d'entreprises deviennent des plateformes, les plateformes elles deviennent de plus en plus des entreprises.

- Didier Bruno de la Banque de développement Rhône-Alpes précise enfin les caractéristiques des entreprises de demain: elles seront beaucoup plus "orientées client"(ce qui va remettre en cause les traditionnels découpages fonctionnels); elles devront dépasser souvent les limites de leur objet social (avec entre autre l'effacement de la distinction biens/services); le management sera considérablement transformé avec la remise en cause des structures hiérarchiques; les entreprises incluront chacune une multitude d'entreprises pour favoriser la créativité; l'organisation du travail sera bousculée avec la généralisation du travail en "mode projet"...

- Pour conclure, ce thème avait toute sa place dans cette édition des JECO consacrée à "la grande mise à jour" : les entreprises et l'économie des entreprises sont en train de changer en profondeur, cela appelle de nouvelles théories et de nouveaux concepts.