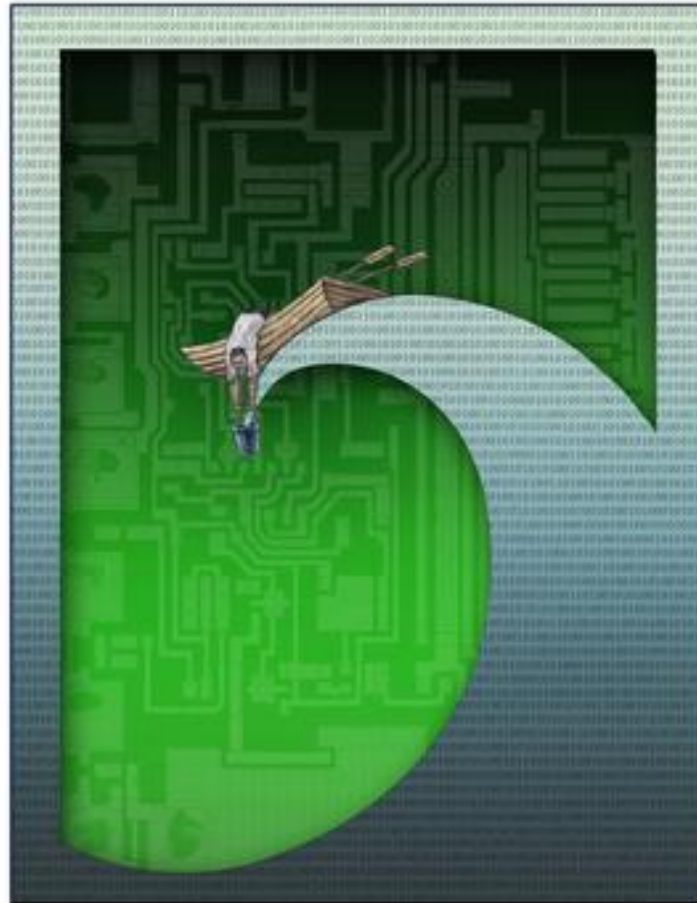


Disruption numérique et impacts sectoriels



Résumé :

- La croissance exponentielle du numérique a un impact sur tous les secteurs d'activité
- Ces transformations auront des effets de « destruction créatrice » dans tous les pans de l'économie en impactant directement le fonctionnement des marchés
- Les disruptions numériques génèrent des changements profonds des acteurs économiques et accompagnent la désintermédiation

Mots clés : économie numérique, innovation, disruption numérique, transformation numérique, technologie, industrie 4.0

Le dynamisme de l'économie numérique a des effets de **destruction créatrice**¹. En effet une innovation et sa diffusion permet de réaliser des gains de productivité, de créer de nouvelles activités et donc des nouveaux emplois, synonymes de croissance. Or avec l'apparition des innovations, certains emplois peuvent disparaître, mais également certaines entreprises, qui ne sont pas préparées à la transition numérique et dont leurs anciennes technologies deviennent obsolètes, mettant ainsi en péril leur place sur le marché et leur futur.

Cependant ce phénomène de destruction créatrice profite aux entrepreneurs innovants capables de restructurer leurs activités, d'adapter leurs procédés, d'améliorer leur processus, de manière à bénéficier des avantages compétitifs et de devenir des leaders sur un marché.

L'économie Numérique : Innovation déroutante

La théorie de la destruction créatrice exprime avant tout un processus de changement des activités économiques et industrielles, à l'origine d'un nouvel modèle économique. C'est un impact de l'économie numérique connue comme **disruption numérique**.

L'économie numérique évolue à une grande vitesse et les acteurs se multiplient de jour en jour. Comme évoqué dans l'article « [Economie numérique : Définition et composition sectorielle](#) », la croissance exponentielle du numérique a un impact sur tous les secteurs d'activité, sa diffusion horizontale entraîne une transformation de l'économie mondiale.

La révolution de l'économie numérique a conduit à une rupture des modèles historiques, non seulement par l'amélioration des processus productifs avec l'introduction des NTIC dans le monde de l'entreprise et donc à la modification de la chaîne de valeur des entreprises mais aussi par le développement de nouvelles stratégies, l'apparition des nouveaux intermédiaires (principalement les plateformes légales de diffusion, moteurs de recherche), la conception de nouveaux modèles, provoquant ainsi une réorganisation sectorielle et enfin la « quasi-destruction » de certains secteurs historiques.

¹Dans son livre « Capitalisme, Socialisme et Démocratie », **Joseph Schumpeter** explique la dynamique des cycles économiques : une innovation majeure engendre une phase de croissance, synonyme de créations d'emplois ; puis certaines entreprises font faillite car leurs techniques ou leurs produits sont devenus obsolètes ce qui provoque une phase de dépression, destructrice d'emplois ; cette phase de difficultés économiques suscite cependant l'imagination créatrice de nouveaux entrepreneurs, donc de nouvelles innovations qui écartent les anciennes et induisent une nouvelle phase de croissance. Source : www.citedeleconomie.fr

La « destruction créatrice ». C'est « la donnée fondamentale du capitalisme et toute entreprise doit, bon gré mal gré, s'y adapter ». La croissance est un processus permanent de création, de destruction et de restructuration des activités économiques. En effet, « le nouveau ne sort pas de l'ancien, mais à côté de l'ancien, lui fait concurrence jusqu'à le nuire ». Ce processus de destruction créatrice est à l'origine des fluctuations économiques sous forme de cycles. Source : le portail de l'économie et finances du ministère de l'économie de l'industrie et du numérique. <http://www.economie.gouv.fr>

Les avantages d'une transformation numérique sont nombreux pour les entreprises quelles que soient leur taille et leur secteur : amélioration des chaînes de valeur (par l'intégration des nouveaux intermédiaires comme les plateformes de recherche, info-médiateurs, réseaux sociaux), collecte de bénéfices financiers liés à l'innovation et à l'amélioration des processus internes (de production, distribution, communication, management), augmentation de productivité, élimination des barrières à l'entrée et donc accès massif à des nouvelles opportunités, des nouveaux marchés et à des nouveaux clients.

Néanmoins l'émergence du numérique peut être déstabilisante pour de secteurs et notamment pour un grand nombre d'entreprises, qui n'étant pas préparées à s'adapter aux changements numériques, devraient souffrir d'un énorme décalage en termes de productivité, d'efficacité, et d'innovation. Les industries traditionnelles sont touchées de plus en plus par ces bouleversements technologiques.

La disruption numérique va apporter un nouvel attribut de performance qui permettra de remplacer les anciennes technologies. C'est donc un phénomène de rupture qui fissure les modèles traditionnels et qui «évince» des marchés certains acteurs qui n'ont pas su se réinventer, innover, répondre rapidement aux bouleversements (nouveaux) technologiques, et par conséquent ne survivent pas.

En effet les « innovations déroutantes ou disruptives » sont celles que bien au-delà des progrès technologies apportent une valeur qui est susceptible de redéfinir nos modèles. Pour les entreprises ces innovations constituent une problématique : faut-il prendre le risque d'investir pour survivre et répondre aux attentes du marché et des consommateurs ? Ou bien faut-il d'attendre au risque d'être décalées et évincées par d'autres entreprises plus innovantes ?

La disruption numérique ou innovation disruptive est considérée comme un processus de transformation d'un marché. Ce marché transformé sera ouvert à tous les acteurs (réduction des frontières géographiques), il donne accès de manière massive et simple à des produits et services considérés avant comme coûteux et inaccessibles (les consommateurs sont mieux informés). Elle est une porte ouverte à des opportunités pour certains acteurs² plus dynamiques, flexibles, réactives qui sauront capter les bénéfices des chaînes de valeur traditionnelles (étude Bpifrance)³.

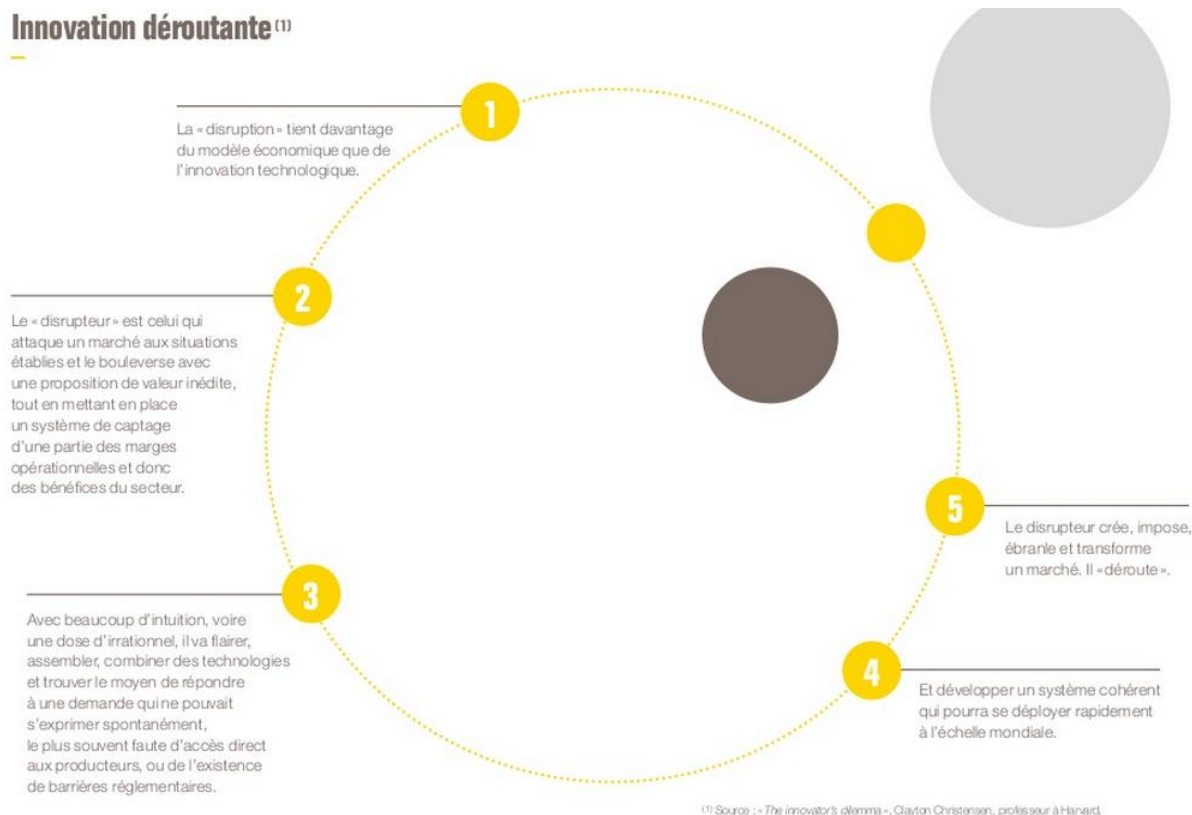
Ces acteurs « disrupteurs » sont devenus les rois de la désintermédiation, ils intègrent la chaîne de valeur et les modèles économiques traditionnels, contrôlent et désapproprient des données les acteurs historiques, et éliminent leur lien direct avec le client final.

²C'est notamment le cas des GAFAs (Google, Apple, Facebook et Amazon) qui dominent le marché numérique au sens large.

³ « Le numérique déroutant » Bpifrance le LAB (février 2015). <http://www.bpifrance-lelab.fr>

Figure 1. Innovation déroutante

Source : «Le numérique déroutant » Bpifrance le LAB (février 2015).



Nous assistons depuis longtemps à des exemples de disruptions innovantes qui sont à l'origine des nouveaux services, d'une nouvelle organisation du travail, qui ont transformé le comportement des consommateurs (changement des attentes et de l'expérience client), l'environnement et le *business models* des entreprises et le fonctionnement des secteurs et des marchés. Compte tenu de l'amplitude de sa portée le phénomène de disruption impose plutôt un nouveau modèle économique qu'une nouvelle technologie.

Le numérique donne un accès plus important à l'information (réduit les asymétries de l'information). Les consommateurs plus informés revoient leur attentes en termes de biens et services et modifient leur mode de consommation et leur processus décisionnel, ce qui a un impact sur les *business models* des entreprises et l'économie en générale.

Les crises économiques sont à l'origine des changements dans la pensée des agents économiques, toute crise vient avec son lot de remises en question sur un modèle social et économique, l'économie collaborative est née suite à ces remises en question et son développement a été activé par l'économie numérique.

En effet, la révolution numérique a accéléré le développement de l'**économie collaborative** et de l'évolution des nouvelles relations entre agents économiques. L'internet participe à l'élimination de la frontière historique entre producteur/créateur et consommateur/public, et de la frontière entre professionnels et amateurs. Il a rendu possible la création de nombreuses plateformes dédiées à

l'économie collaborative (à la vente, au troc, à la location, au financement, ou au don entre pairs) dont l'évolution, développement et importance n'aurait pas été la même sans le numérique.

Selon Olivier Salesse, Directeur Strategy chez PwC « l'économie collaborative ou de partage est née de la fusion de plusieurs grandes tendances qui ont principalement émergé grâce aux nouvelles technologies, à la baisse des ressources et aux évolutions sociales ».

Impacts sectoriels : Quelques exemples illustrateurs

Le tourisme, notamment dans l'hôtellerie, est un exemple de secteur traditionnel qui a été bouleversé par la révolution numérique. Son modèle est devenu plus centré sur la conception d'offres « sur mesure » car avec le numérique, l'accès à l'information est plus facile, plus complète, donnant aux consommateurs un pouvoir de décision sur les offres. Sa chaîne de valeur a été sensiblement modifiée avec l'apparition des nouveaux intermédiaires qui exploitent des données disponibles en fonction des souhaits du consommateur et qui captent les marges des acteurs historiques, ainsi que la progression du système digital dans le tourisme, (plateformes de réservation, de prospection en ligne, les applications, les nouveaux produits comme les smartphone, tablettes à disposition des clients-consommateurs). En effet les plateformes de mise en relation acquièrent une position de force, et dictent leurs conditions à des acteurs traditionnels devenus dépendants de ces nouveaux acteurs qui ont intégré la filière et ont dépossédé les acteurs historiques de leurs données clients, coupant ainsi l'accès direct à leur clientèle. Ce secteur est aussi impacté par l'apparition des nouveaux acteurs de l'économie collaborative, qui grâce au numérique, ont un poids de plus en plus important dans cette industrie ex : Airbnb

Un autre exemple : **le secteur bancaire**. Le changement dans le mode de consommation, l'apparition de nouveaux acteurs, et la demande croissante de services en ligne a engendré le développement des sites de banque à distance. Il a été également influencé par la progression de la finance participative, [le crowdfunding](#), dont les plateformes en ligne ne cessent de se développer.

Le secteur des **transports** légers et opérateurs de colis : le développement de l'e-commerce s'accompagne par une concurrence accrue entre les transporteurs de colis. De plus en plus de plateformes en ligne se positionnent sur le secteur et proposent des services plus performants tels que des délais de livraison réduits, horaires de livraison atypiques. La base de la clientèle de ce secteur se concentrait avant sur les entreprises alors que désormais les particuliers ont pris une place plus importante. Les services proposés en ligne ont tendance à augmenter les coûts supportés par les entreprises du secteur alors que la concurrence accrue entre anciens et nouveaux acteurs tire les prix à la baisse affectant les entreprises quel que soit leur taille. Autres tendances comme la livraison entre particuliers avec le développement de l'économie collaborative bouscule la chaîne de valeur du secteur.

L'exemple le plus représentatif est sans doute celui du secteur des taxis avec l'arrivée des acteurs proposant le service de voiture de tourisme avec chauffeur ou VTC. Le système est simple, grâce au développement du numérique (matériel et immatériel) il est désormais très facile et rapide de commander un VTC à n'importe quelle heure de la journée, et éviter les attentes parfois longues pour avoir un service de taxis. Avec l'arrivée des acteurs tels que UBER par exemple, le secteur de taxis a été largement impacté, non seulement sur leurs marges financières, mais également sur la

baisse de la valeur de leur licences. Leur clientèle a diminué, le consommateur a été très vite attiré par le service proposé par les VTC : commande d'un VTC grâce à une application, traçabilité du chauffeur ainsi que suivi du trajet par GPS et paiement direct grâce aux smartphones.

L'économie collaborative a également un rôle dans le secteur avec le développement des services de covoiturage. Plus économique, rapide et facile d'accès, le numérique a transformé le secteur des transports. Moins axé sur la propriété et le bénéfice financier mais plutôt sur les services rendus, ces nouveaux modèles remettent en question les modèles traditionnelles du secteur affectant tous ces acteurs, les réglementations et son activité globale.

Le **secteur culturel** est un autre exemple. Pas seulement à cause la dématérialisation des contenus (industrie du livre, de l'imprimerie, de la musique, de la presse, de l'édition, de l'audiovisuel, fortement touchées par l'accélération de l'économie numérique) qui a impacté leur chaîne de valeur et notamment leur processus et support de distribution. Cette industrie a été impactée aussi par l'apparition des nouveaux services d'accès à la culture, à l'apprentissage etc. Des nouveaux biens et services gratuits ou payants octroyés par des nouveaux intermédiaires via des plateformes en ligne qui ont bouleversé toute une industrie. Par exemple le développement des MOOC⁴ permet l'accès à des formations gratuites où les professeurs et élèves peuvent être dispersés partout dans le monde, liés par l'internet.

Le dernier exemple parmi des milliers est le cas du **secteur de la santé**. Le développement des applications, dispositif et objets connectés permettent désormais de suivre des statistiques vitales (pour la plupart lié à l'entraînement sportif) : nombre de pas, distances parcourues, durées, et le rythme cardiaque. Ces gadgets destinés aux particuliers ont fait naître une nouvelle tendance qui concerne toutes les personnes, l'e-santé. De plus en plus de start-ups financées par le crowdfunding ou le capital-risque se positionnent dans le développement des services numériques, objets connectés, applications et intelligence artificielle qui continuent à révolutionner le secteur de la santé.

Conclusion

Les innovations majeures de l'économie numérique ont engendré des changements profonds dans le comportement des producteurs et consommateurs. Elles sont à l'origine d'un large mouvement de désintermédiation de l'économie et d'accès massif à l'information. Le coût d'entrée est d'autant plus faible que les générations qui arrivent sur le marché du travail maîtrisent ces nouveaux outils et permettent non seulement leur développement, mais leur application dans toutes les entreprises.

Tous les secteurs sont ainsi impactés, et le paysage économique évolue dans un large mouvement de destructions créatrices qui devra être correctement appréhendé par les acteurs économiques. Comprendre les nouveaux leviers s'avère indispensable pour garantir la viabilité des modèles, et le maintien de sa position dans la chaîne de valeur.

Gabriela GUERRERO GUBLIN

4 MOOC : massive open online course ou Formation en ligne ouverte à tous (FLOT)

Bibliographie :

- « L'impact de l'économie numérique », Philippe Lemoine, Benoît Lavigne et Michal Zajac, revue Sociétal n°71 (1^e trimestre 2011).
- « L'Economie numérique et la croissance : Poids, impact et enjeux d'un secteur stratégique », Antoine Arlandis, Stéphane Ciriani, Gilles Koleda, Document de travail n°24 - COE-Rexecode (Mai 2011).
- « Accélérer la mutation numérique des entreprises : un gisement de croissance et de compétitivité pour la France », Mc Kinsey France (Septembre 2014)
- « Le numérique déroutant » Bpifrance le LAB (février 2015). <http://www.bpifrance-lelab.fr>
- « Du rattrapage à la transformation : L'aventure numérique, une chance pour la France », Roland Berger – Strategy Consultants en collaboration avec cap-digital (septembre 2014)
- « La Société de l'information », Nicolas Curien, Pierre-Alain Muet, Rapport pour le Conseil d'Analyse Economique, La Documentation Française (2004).
- « TIC et économie numérique : aspects macroéconomiques, fondements théoriques », François Moreau, CNAM.
- « Le soutien à l'économie et à l'innovation », Pierre Hausswalt, André Siné, Cédric Garcin, Rapport de l'Inspection Générale des finances, (Janvier 2012).
- « Economie Numérique : quel sera l'impact des technologies de rupture », Yannick Hello, Les Echos, (Avril 2015)
- Measuring the Digital Economy: A New perspective OCDE, (Décembre 2014).
- « Les 4 Parades pour survivre à la disruption numérique », Jérôme Buvat, Les Echos, (Mai 2015).
- « Disruption digital : les 5 lignes de rupture de l'entreprise », Jean-Philippe Querard, le Echos, (Mars 2015).
- « L'Ubérisation de l'économie et le grand vertige des élites », Sabine Delanglade, Les Echos, (Février 2015).
- « Transformation numérique : les plus belles initiatives du CAC 40 », Claude Vincent, Florance Bauchard, Isabelle Lesniauk, Stefano Lupieri, Les Echos (Septembre 2014).
- « Quand l'innovation disruptive impose sa loi à l'économie », Erick Haehnsen, La Tribune (Mars 2013)
- « La France en route vers un nouveau modèle productif », Olivier Passet, Xerfi-Precepta (Mai 2015). <http://www.xerficanal-economie.com>
- « Stratégie et transition numérique : l'expérience de Warner Bros », Emmanuel Durand, Vice-Président Marketing Warner Bros, Etude Xerfi-Precepta, (Mai 2015). <http://www.xerficanal-economie.com>
- <http://www.economie.gouv.fr/nouvelle-france-industrielle>
- « Industrie 4.0 : systèmes d'acquisition & réseaux de capteurs sans fil, éléments clés de l'industrie de demain » <http://www.hikob.com/>
- <http://www.observatoire-du-numerique.fr/>
- « Le CeBIT 2015 célèbre la "d!conomy", la digitalisation de la société », Frédéric Therin, Le Point (Mars 2015)
- « Industrie du Futur : transformer le modèle industriel par le numérique » <http://www.economie.gouv.fr/lancement-seconde-phase-nouvelle-france-industrielle>, (Mai 2015).
- <http://www.lesusinesdufutur.com>
- « D!conomy : le tiercé gagnant de la croissance exponentielle » Céline Bonniot, Les Echos (Mars 2015).