

Antoine Rebiscoul¹

LES « MARQUEURS » DE L'ÉCONOMIE DE L'IMMATÉRIEL

L'auteur de ces lignes, publicitaire de profession (par publicité il faut entendre ce qui, *depuis* l'économie et la marchandise, *apparaît* dans l'espace public), s'intéresse particulièrement à la place croissante des perceptions dans les justifications de valeurs ajoutées des produits, des services, et plus largement encore, des actifs comptables et financiers de grandes entreprises.

L'économie de l'immatériel désigne, le plus souvent, une réalité tellement vague que, tantôt on la restreint à sa seule composante technologique (*business models* ayant une forme de spécificité propre à Internet, voire désormais aux bio et nanotechnologies), tantôt à l'inverse on y fait entrer l'ensemble de ce qui, dans l'ordre des échanges, semble pouvoir s'affranchir d'une matérialité impérative (ainsi, la monnaie, le symbolique, voire n'importe quelle construction statistique, n'importe quelle forme de moyenne ou de convention participeraient, depuis la nuit des temps, à une même *économie de l'immatériel*...). A défaut de donner une définition unique de ce que recouvre ce terme, tentons plutôt de faire apparaître quelques « marqueurs », quelques illustrations peut-être emblématiques de sa portée comme de ses limites.

Offre *versus* demande, produit *versus* service, microéconomie *versus* macroéconomie, flux *versus* stock, et même producteur *versus* consommateur. Si l'économie de l'immatériel est si éprouvante pour les nerfs, si elle requiert le plus large débat possible entre l'ensemble des

¹ Antoine Rebiscoul est directeur de la stratégie de Publicis France, président d' AR Conseils, membre du forum d'actions modernité et du conseil scientifique de l'IUT de Compiègne.

acteurs de l'innovation, de la production, de la consommation, c'est qu'elle remet en cause toutes ces antinomies en même temps.

Tout d'abord, quels sont les produits que l'on peut considérer comme emblématiques de l'économie de l'immatériel ? Ensuite, quelle est la signification de l'économie de l'immatériel du point de vue de l'organisation et de la forme des entreprises ? Enfin, d'un point de vue plus financier, quelle conception peut-on se faire d'un actif économique et des phénomènes de régulation de marché ?

Les produits emblématiques de l'immatériel

A propos des produits - le casse-tête quotidien des publicitaires - je dirais, d'une façon caricaturale, que ce qui fait aujourd'hui la valeur perçue d'un produit, c'est son inachèvement. Les produits de l'économie de l'immatériel sont des produits certes tout à fait terminés, mais inachevés. Ce qui est très paradoxal car, lorsqu'on parle d'un produit à forte valeur ajoutée, on imagine qu'il a été parfaitement conçu et fini. Par exemple, lors de l'acquisition d'un téléphone mobile, en fait vous achetez surtout un forfait, un abonnement. Vous définissez vous-même, auprès de l'opérateur, votre propre modèle économique personnel, individuel, singulier. Et vous savez que ce même opérateur vous proposera des nouveaux bouquets de services et de fonctionnalités. Vous n'êtes plus un consommateur qui consomme le produit. Vous exprimez votre propre singularité en faisant jouer un certain nombre d'options. Le client incorpore à l'objet sa propre subjectivité, sa propre sensibilité, sa propre singularité. C'est ce qu'on appelle des « *prosumers* », dans le monde de la communication, c'est-à-dire des consommateurs acteurs. Mais ceci a des conséquences microéconomiques et macroéconomiques absolument fondamentales, presque vertigineuses : les clients se transforment en actifs productifs. C'est comme je le disais un *casse-tête* pour publicitaire car, de façon simple, d'habitude, plus un produit a une puissance publicitaire, plus son identité peut être simplifiée, iconisée. Or, cette multiplication des objets permettant l'inscription de la singularité de l'acheteur, cela signifie que celui qui vend n'est plus un « émetteur » puissant, stylisé, délivrant une « identité » forte et consolidée.

Autre exemple, Google est aujourd'hui une entreprise de 13 000 salariés, autant dire rien par rapport à la valeur d'utilité que représente Google dans la tête de chacun d'entre nous – sans même parler de la capitalisation boursière de Google. Or les utilisateurs de Google sont aussi des co-producteurs car ils participent au contenu et à l'affinement

du *ranking* des résultats de recherche. De même, un iPod est aussi une forme de *hub*. Le produit en lui-même n'est qu'une infrastructure d'utilité dans laquelle vous mettez votre propre discothèque. C'est le type même du produit inachevé.

Aujourd'hui les modèles économiques les plus réussis sont les modèles de forfaits et d'abonnements, ceux qui offrent le plus d'ouverture en termes de valorisation et d'options économiques. Ce sont des modèles d'accès pour faire référence au livre, très important, de Jeremy Rifkin, *L'âge de l'accès*. Un livre fascinant qui s'interroge sur ce qui se passe dans un monde où tout produit devient service. Ce qui ne signifie pas qu'il n'y a plus de produits. Mais, comme il le dit très bien, l'antinomie entre produit et service est devenue totalement inefficace¹.

Dans la pharmacie, un des problèmes majeurs dans les pays occidentaux, est celui de l'automédication et de son accompagnement. Pour des raisons de régulation de l'économie de la santé mais aussi de co-participation des patients à leur propre soin. En un sens, le problème, à horizon de moyen terme, n'est plus d'adapter le patient à telle pathologie prédéterminée. Mais, à l'inverse, de profiler le patient (avec toutes les questions éthiques impliquées), et d'en dériver ses pathologies actuelles ou potentielles.

D'un point de vue marketing, nous passons d'un monde en forme de poire, avec au milieu, beaucoup de produits moyens et standard ; en bas, quelques produits perçus comme bas de gamme ; et, au dessus, un peu de produits haut de gamme - en gros Fiat en bas, Renault au milieu, Mercedes en haut - à un monde en forme de sablier dans lequel il y a, en bas des produits *low cost*, (y compris un certain nombre de produits gratuits), et en haut des produits à options ; c'est-à-dire des produits inachevés. Et puis, au milieu, des productions qui ont un vrai problème de modèle économique. Philippe Lentschener, président de Publicis France, l'a bien exprimé dans un livre récent, *L'Odyssée du prix*.

De même, en réponse à la polémique sur la véracité de l'indice moyen des prix, l'INSEE propose aujourd'hui à chacun de déterminer son propre indice. L'idée même d'une moyenne statistique comme outil de gouvernance perd en pertinence. Les variances perçues deviennent beaucoup plus puissantes que les résultats moyennés.

Toujours à propos des produits, et pas seulement dans les nouvelles technologies, se développent des modèles de « *long tail* ». D'après le livre de Chris Anderson, nous passons d'un monde dans lequel 80 % des ventes et des marges se font sur des *blockbusters* et 20 % sur des produits

dérivés, à un monde inverse, dans lequel les *blockbusters* deviennent les produits d'appel alors que ce sont les produits dérivés qui font l'essentiel du référencement et des ventes. C'est le modèle *Amazon* étendu hors de l'Internet.

Les effets de l'immatériel sur l'entreprise

En ce qui concerne le deuxième point, sur l'organisation et la forme des entreprises, nous assistons à une dissociation très forte entre les métiers de la conception (ceux du capital immatériel) et les métiers de la production (qui par nature produisent de l'immobilisation et de l'intensité en capital). Avec cependant quelques contre exemples intéressants, notamment les entreprises japonaises qui réinternalisent leur production pour des raisons de qualité.

Cette séparation est révélatrice d'une subordination de la production au marketing - et non plus de l'inverse. Dans l'image classique, le marketing vient après la production, c'est une activité d'adaptation de l'offre à la demande. Alors qu'aujourd'hui, en simplifiant, je dirais que l'important est d'avoir son public avant de déterminer l'identité de l'entreprise et de son « *core business* ». Ce que je disais plus haut concernant l'identité des produits, qui ne tient plus face à la multiplication des options permettant l'inscription de la singularité du consommateur, on le retrouve à un niveau 2 dans la définition de l'identité même des firmes. Exemple extrême, la nébuleuse Virgin qui s'autorise des diversifications dans tous les domaines. La survaleur de Virgin, reconnue par les marchés, est justement son indétermination consubstantielle : cette entreprise a pour métier de ne pas avoir de cœur de métier.

Nous sommes dans un monde avec, d'un côté, une externalisation très forte de la production - au point que la question de savoir ce qui se passe à l'intérieur des murs ou à l'extérieur de l'entreprise est secondaire – et, de l'autre, une montée en compétences de l'entreprise. C'est en particulier vrai des constructeurs automobiles qui, de producteurs sont devenus intégrateurs, puis systémiers..., et l'on arrive *in fine* à la figure du *hub* ou du portail.

Cela a des conséquences très fortes sur la visibilité des entreprises. Comment se forme la valeur ? De plus en plus dans la captation de valeurs « sociétales ». Danone, par exemple, nous dit que « l'alimentation

est notre première médecine ». Danone ne se considère plus comme un fabricant de yaourts à forte valeur ajoutée mais comme une entreprise de santé. C'est très intéressant d'un point de vue financier parce que Danone n'a pas eu à investir un seul euro pour nous faire comprendre que la santé est importante. L'importance de la santé dans l'esprit de chacun, c'est un sentiment immanent, immédiat, simple.

Autre exemple frappant, celui des industries du luxe. Dans les années 90, la justification de la valeur ajoutée, et donc de la marge, dans le luxe, reposait sur un discours et une sémiologie liés à l'artisanat : « on coûte cher en raison de l'importance des heures travaillées et de la qualité des matières ». Ce discours a complètement changé. L'industrie du luxe nous dit aujourd'hui : « je suis l'art contemporain ». Les produits sont conçus par des créateurs renommés, des stars. Ils n'ont même plus besoin d'agence de publicité. Pourquoi est-ce économiquement très intéressant ? Parce qu'on passe du concept de *prix* à celui de *cote*. Dans le domaine de l'art contemporain, l'important n'est pas le prix mais la cote d'un artiste. Une cote est une convention socialement acceptée et connue comme conventionnelle ; elle n'a plus de justification en termes d'offre et de demande liée à l'utilité du produit ; elle n'a rien à voir avec la valeur travail. Dans une cotation, l'équilibre entre offre et demande se joue non en fonction de l'utilité perçue du produit mais en fonction de la réputation de l'auteur du produit. Ce qui compte c'est la puissance de son style et non la qualité intrinsèque de ses productions.

Autre illustration sans doute : la crise des *subprimes* aux États-Unis est liée au détournement du dispositif de l'économie solidaire américaine pour l'accès au logement des plus pauvres. Ce dispositif a été capté par des pratiques basiques de prestataires de crédits à la consommation qui ont des ratios prudentiels indifférents à la finesse des pratiques de micro-crédit.

L'économie des « impacts »

Dernier point à propos des actifs, j'utiliserais la métaphore de l'apiculteur, chère à l'ensemble de l'économie politique, et actuellement retravaillée par Yann Moulier-Boutang, auteur, récemment, d'un livre capital, *Le capitalisme cognitif*. Qu'est-ce qui fait la valeur de l'apiculture ? Est-ce la production de miel ou l'ensemble de la pollinisation de l'agriculture, permise par l'activité des abeilles ? C'est la question centrale de l'économie de l'immatériel.

Si vous pensez que la valeur réside uniquement dans le miel, vous

considérez que celle-ci résulte des entreprises fabriquant des « produits-pots-de-miel ». C'est-à-dire des *outputs*. Avec le problème classique de la gestion micro-économique du ratio *output* sur *input*.

Si vous pensez en revanche que ce qui fait la valeur pour la société, - valeur reconnue par chacun d'entre nous -, c'est la pollinisation de l'ensemble de l'agriculture, vous considérez alors qu'en produisant des « *outputs*-pots-de-miel », l'agriculteur, consciemment ou non, fabrique aussi des *outcomes*, comme disent les anglo-saxons. C'est-à-dire des « *impacts* ».

Il y a une grande différence conceptuelle entre ce qu'est un *output* et ce qu'est un *outcome*. L'un est un *produit*, l'autre est un *impact*. L'économie de l'immatériel est une économie des impacts. Et cela pose un problème de définition sur ce qu'est la valeur d'un actif.

Si l'on estime que la valeur d'un actif est, peu ou prou, la valeur actualisée d'un cash-flow futur, un *discounted cash flow* (DCF), le problème est de savoir comment faire apparaître la constance du périmètre de l'entreprise. Par rétroaction, les pratiques de DCF ont besoin de poser une identité stabilisée du *core business* de l'entreprise. Alors même que, de plus en plus souvent, les relais de croissance de l'entreprise impliquent de faire apparaître des options venant démentir la stabilité même de ce périmètre ! Je soutiens, même si c'est un peu présomptueux, que cette contradiction interne aux méthodes de valorisation est la clé de l'ensemble des polémiques actuelles sur la pertinence ou non de la nouveauté présumée de l'économie de l'immatériel.

Qui détermine le taux d'actualisation ? Qui le fixe ? Est-ce qu'il est fixé à l'intérieur de l'entreprise ? Est-ce qu'il est fixé par des phénomènes de perception, de marché ou de sociologie des acteurs ? La finance est-elle purement autoréférentielle ? Et / ou exprime-t-elle aussi la multiplication des options réelles d'actions, de connexions, de relations, d'emboîtements de perceptions de confiance dont les dynamiques principales sont à situer hors de la formalisation financière ? C'est une très grande question philosophique et épistémologique : qu'est-ce qu'une mesure ? Quel est l'impact d'une mesure sur ce qu'elle mesure ? Qu'est-ce qu'une forme ? Y a-t-il d'abord une forme d'un côté et une matière de l'autre ; ou bien y a-t-il d'abord un composé de matière et de forme ; la dissociation de la matière et de la forme n'étant qu'une opération abstraite et dérivée ? Il se pourrait bien que le texte le plus actuel de notre modernité économique soit *Physique II*, un petit texte d'un certain

Aristote, qui a posé en son temps - de tous temps, notre temps étant aussi le sien - cette petite question sur la question de l'immatériel.

¹ Jeremy Rifkin, *l'Age de l'accès*, La Découverte, Paris, 2000.