



# Cyber-entreprise : réalité émergente ou illusion entretenue ?

Le Groupe des 9+ rassemble les Groupements professionnels liés à l'informatique et aux télécommunications d'une douzaine de Grandes Ecoles françaises. La réunion a été animée par Michel COLONNA D'ISTRIA, journaliste au journal « Le Monde » et Directeur Général Adjoint de sa filiale Le Monde Interactif. La réunion a permis d'aborder le thème de la cyber-entreprise suivant quatre angles : technique, stratégique et marché, sociétal, juridique.

## **Le système d'information entre monolithe et Tour de Babel**

### *Le point de vue des utilisateurs*

Jean-Pierre CORNIOU, ancien élève de l'ENA, est DSI d'USINOR et Vice-Président du CIGREF.

Pour lui, la cyber-entreprise est une réalité qui gagne la France, dont le retard n'est ni avéré, ni fatal dans le domaine des Nouvelles Technologies. Le défi des entreprises françaises réside plutôt dans leur capacité à évoluer vers une organisation adaptée pour en tirer pleinement parti.

La véritable entreprise virtuelle doit permettre d'associer l'ensemble des collaborateurs (où qu'ils se trouvent dans le monde), les clients et les fournisseurs dans des processus continus de traitement de l'information et de création de valeur. Les entreprises françaises doivent donc se développer dans trois directions :

- 1/ exploitation quotidienne et intelligente des outils informatiques
- 2/ commerce électronique
- 3/ exploitation des connaissances de l'entreprise stockées dans ses bases de données.

Jean-Pierre CORNIOU est relativement critique vis-à-vis de l'industrie informatique. Les fournisseurs ont un modèle de développement particulier, caractérisé par la hausse des performances, une fiabilité des produits insuffisante, et de fortes marges. Il faudra un jour qu'une plus large partie des progrès de l'industrie informatique soit récupérée par les utilisateurs.

Richard SIMONIN, ancien élève de l'EDHEC, est PDG de La Redoute. Rappelant que La Redoute est en pointe dans l'utilisation des technologies informatiques depuis les années 80, il indique les conditions qui lui ont permis de passer de l'informatique, structurante et contraignante, à un système d'informations, c'est-à-dire à un reflet des modes de pensée et de fonctionnement de l'entreprise.

Rendre l'entreprise souple et décentralisée, quelle que soit sa taille : voilà la grande révolution à l'œuvre à l'heure actuelle, déclare Richard SIMONIN. Mais l'atteinte d'un tel objectif suppose le respect de certaines règles :

- 1/ la permanence d'un noyau central monolithique et structurant d'applications
- 2/ un ensemble souple d'applications périphériques
- 3/ une compatibilité totale entre le noyau central et les applications périphériques.

#### *Les relations entre utilisateurs et fournisseurs*

Quelques fournisseurs prédominent sur le marché des noyaux centraux, et les entreprises en sont dépendantes. Mais; dit Richard SIMONIN, la relation entre les fournisseurs et les utilisateurs doit rester équilibrée.

Pour Jean-Pierre CORNIOU, le marché est caractérisé par une immaturité des acteurs, qui rend impossible le *one stop shopping* en usage dans des industries comme l'énergie ou l'automobile.

Le choix d'un fournisseur ou d'une solution est contraignant et doit être précédé d'une réflexion sur les objectifs poursuivis et les moyens envisagés, disent les deux intervenants, approuvés par Bernard VERGNES.

#### *Le point de vue des fournisseurs*

Gérard DUWAT, Directeur Général des Opérations Commerciales chez IBM, reconnaît l'immaturité du marché de la fourniture de solutions informatiques pour l'entreprise. Pour lui, le *one stop shopping* serait la concrétisation d'un marché mûr. Mais une évolution s'opère : l'apparition d'un standard de fait dans les communications, qui est le protocole TCP/IP, utilisé notamment sur Internet. De plus les progiciels intégrés de gestion utilisés dans de plus en plus d'entreprises. Cependant, l'offre technique doit encore s'adapter davantage aux besoins fonctionnels. Selon lui, les entreprises ont besoin de systèmes d'information qui soient d'une part ouverts, et qui d'autre part leur permettent d'exploiter le capital informatique qu'elles ont déjà constitué. Le grand défi des prochaines années se situe au niveau de l'infrastructure technique à développer pour les systèmes d'information. La priorité est de retravailler à la construction d'un nouveau standard pour celle-ci, qui peut être Java.

Bernard VERGNES, Président de Microsoft Europe, répond à la salle, qui au cours d'un vote en temps réel a exprimé l'opinion que Microsoft abuse de sa position dominante dans le domaine des systèmes d'exploitation. Le risque de monopole dans la cyber entreprise réside davantage dans l'évolution de Java, propriété de Sun Javasoft, vers un standard de fait. Au contraire l'ambition de Microsoft n'est pas de fournir une solution complète au problème des entreprises, mais de fournir des briques logicielles pouvant être intégrées dans d'autres logiciels. Cette ambition est adaptée à un marché de « coopération », dans lequel les acteurs sont tour à tour partenaires et concurrents. En tant qu'utilisateur, Bernard VERGNES (Microsoft) indique que Microsoft Europe s'est équipé d'une solution intégrée de gestion SAP, après une réflexion sur les besoins des utilisateurs et les objectifs du système.

Pier Carlo FALOTTI, Senior Vice President chez Oracle Europe, Middle East and Africa, a dénoncé le caractère dangereux d'un certain nombre de notions évoquées au cours de la matinée. Ainsi, la notion d'entreprise virtuelle est trompeuse car les entreprises virtuelles de demain seront les plus compétitives et les plus réelles sur leurs marchés. La promotion du one stop shopping risque de conduire à une situation de monopole, détruisant un pilier du marché actuel : les compétences complémentaires des fournisseurs. La notion de logiciel intégré ne doit pas cacher la nécessaire flexibilité d'une telle solution informatique. L'évolution des systèmes d'information est désormais irréversible, conclut-il si bien qu'il faut préparer les mentalités à s'y adapter.

### *Quels standards pour les solutions informatiques pour l'entreprise ?*

Tous les intervenants reconnaissent que TCP/IP est un standard de fait comme protocole de communication.

Java semble être le standard émergent pour l'infrastructure technique des logiciels. Gérard DUWAT (IBM) rappelle la rapidité de son développement, et Pier Carlo FALOTTI (Oracle) note qu'il constitue un standard idéal, grâce à l'importance de sa diffusion dans le monde.

Bernard VERGNES (Microsoft) est plus mesuré : il rappelle que Java est propriété de Sun Javasoft, et donc aussi fermé que l'est Windows. Il rappelle que l'appellation « Java » recouvre deux réalités : 1/ un langage de programmation très largement diffusé ; 2/ une infrastructure en développement, pouvant devenir un système d'exploitation. Les fournisseurs continueront-ils à soutenir Java si celui-ci devient similaire à Windows ? Cela n'est pas sûr.

### *Quelles sont les attentes des utilisateurs aujourd'hui ?*

Acheter un système d'information comme une automobile, répond Jean-Pierre CORNIOU (Usinor), ce qui implique qu'il ait, outre un fournisseur unique, les 4 caractéristiques suivantes :

- 1/ interopérabilité
- 2/ scalabilité
- 3/ réversibilité et indépendance vis-à-vis du fournisseur
- 4/ prédictibilité des performances.

Richard SIMONIN insiste pour sa part sur le fait que les fournisseurs ne doivent pas enfermer les entreprises dans des solutions propriétaires.

## L'enjeu stratégique de la relation clientèle

*La relation clientèle sur Internet peut aujourd'hui être mieux exploitée par les entreprises françaises*

Christophe CHARPENTIER, PDG d'Havas Voyages, pose le postulat que rien dans le développement des nouvelles technologies ne se passera comme prévu. C'est pourquoi le commerce électronique ne fera pas disparaître son entreprise. Certains analystes l'avaient pourtant prévu, considérant le fait que le secteur du tourisme est le plus informatisé au monde après la banque, et que la vente de voyages est l'un des secteurs les plus dynamiques du commerce électronique.

En effet, Havas Voyages ne vend paradoxalement pas de voyages, mais un service d'explicitation de besoin du client, de conseil, etc. La vente sur Internet n'est adaptée qu'aux 1% des clients d'Havas Voyages qui savent précisément ce qu'ils veulent en entrant dans une agence. Elle est adaptée aux plus jeunes, et sa généralisation dans la société sera longue.

Christophe CHARPENTIER réfléchit en revanche sur le développement d'innovations telles que des voyages virtuels sur Internet, ou l'organisation de vente aux enchères en ligne. Celles-ci sont rendues possible par l'apparition de nouvelles technologies et le vide juridique entourant Internet. Le développement de nouveaux canaux de diffusion, note-t-il, démultiplie et complexifie l'offre.

Benoît DELPLANQUE, Directeur Marketing de Matranet, reconnaît que les possibilités d'Internet sont peu utilisées par les entreprises, qui se limitent à une gestion souvent lacunaire des mails reçus, aux FAQ, etc. Elles peuvent cependant exploiter mieux les réseaux par 4 moyens :

- 1/ une meilleure intelligence de la navigation
- 2/ le développement d'une communication interactive
- 3/ la création de services à forte valeur ajoutée
- 4/ la personnalisation de la relation clients.

Mehdi HOUAS, Directeur Général de Valoris Technologies, approfondit la question de la gestion clientèle sur le web. Le web permet notamment dans ce domaine : 1/ le pointage des clients les plus profitables ; 2/ la fidélisation des clients ; 3/ la collecte passive et en temps réel d'informations précieuses par l'observation de leur comportement en ligne ; 4/ le traçage peu coûteux de la totalité des clients passés au moins une fois sur un site. Lorsque le contact téléphonique est suffisant pour gérer une relation clientèle, Internet est également adapté. Mais une entreprise qui souhaite exploiter Internet doit accompagner sa démarche par la nécessaire création de métiers adaptés.

**La technologie, moteur d'une société allégée ou instrument de nouvelles pesanteurs ?**

Marc GUILLAUME, économiste et sociologue, coauteur d'un ouvrage intitulé : « Où vont les autoroutes de l'information ? », dénonce la propagande intense menée autour des nouvelles technologies, généralement orchestrée par les fournisseurs de technologie et relayée par les journalistes et les essayistes. Cette propagande crée une utopie qu

*Les nouvelles technologies permettent-elles le développement d'une intelligence collective ?*

D'un travail de conceptualisation de la nature exacte des technologies offertes, Marc GUILLAUME déduit qu'il s'agit avant tout de « machines à commuter ». L'hypernavigation sur Internet, c'est de la commutation. De même, dans une relation client-fournisseur, l'étude du comportement d'un internaute sur un site, avec pour référence le comportement de ceux qui l'y ont précédé, relève de la commutation.

C'est pourquoi Marc GUILLAUME préfère parler d'hypercommerce plutôt que de commerce électronique, car le commerce implique un jugement du vendeur, qui est absent sur Internet. En effet, aucune intelligence n'est requise pour proposer, par exemple, un livre à un client parce que l'étude de son comportement laisse supposer qu'il l'appréciera. Un amateur de mauvais auteurs se verra systématiquement proposer de mauvais ouvrages. C'est ce que Marc GUILLAUME appelle le « marketing des moutons heureux ».

L'industrie informatique est actuellement en phase de structuration, et reste caractérisée par une évolution extrêmement rapide des systèmes. La dyschronie qui en résulte oblige les entreprises et les hommes à s'adapter, à « à zapper » de plus en plus alertement.

Marc GUILLAUME ne pense donc pas que les nouvelles technologies permettent le développement d'une intelligence collective, car le zapping permanent est incompatible avec le travail intellectuel. Mais la dyschronie qui les caractérise l'amène à considérer qu'elles sont déjà dépassées, et qu'il faut considérer les promesses des suivantes.

Les nouvelles technologies s'imposeront-elle sans rencontrer de résistance ? Marc GUILLAUME ne le sait pas, mais rappelle l'importance de la présence dans les relations humaines, et le caractère peu souhaitable de l'avènement du « marketing des moutons heureux ».

Marc GUILLAUME ne croit pas à la disparition du travail dans la cyber-entreprise. Le travail ne fait qu'y évoluer d'un modèle disciplinaire à un modèle contrôlé.

## **Et quand les performances ne sont pas atteintes, où sont les responsables ?**

Maître BENSOUSSAN dresse un tableau du cadre juridique régissant la cyber-entreprise et les contentieux qui y naissent. Sa présentation tourne autour de trois mots clés : cyber-entreprise, responsabilité, contentieux.

### *L'industrie informatique passe, avec les ERP, du droit de la vente au droit d'auteur*

Le droit s'adapte au nouveau contexte des démarches ERP, qui consistent non en la vente d'un produit mais en la production d'une œuvre par des auteurs, suivant une alchimie mêlant les paramètres suivants : progiciel, spécifique, besoins.. Les notions de maîtrise directionnelle du projet et de matrice de responsabilités remplacent celles de maître d'ouvrage, de maître d'œuvre et de responsabilité pour faute, classiques dans le droit de la vente.

Le droit applicable dans la cyber entreprise devient le droit d'auteur, ce qui modifie considérablement les contentieux car il est caractérisé par : 1/ le fait que tout ce qui n'est pas permis est interdit ; 2/ la présomption de mauvaise foi contre l'auteur ; 3/ le fait que le silence et l'ambiguïté profitent toujours à l'auteur.

### *Les contentieux sont caractérisés par la caducité de la preuve et la dilution des responsabilités*

En ce qui concerne les engagements et mesures de performances : une source nouvelle d'interrogations dans les contentieux réside dans l'impossibilité de détenir une preuve durable, l'œuvre qu'est le système d'informations évoluant avec le temps.

Maître Bensoussan a également abordé les problèmes d'exploitation de la cyber entreprise à travers deux thèmes : les performances d'un référencement d'un site web, et sa maintenance.

Dans les deux cas, les insuffisances de performances ont des origines multiples, si bien que les responsabilités de chacune des parties mises en évidence dans un contentieux sont extrêmement diluées.

Pour Maître Bensoussan la cyber entreprise est une source importante de contentieux.

**Compte-rendu rédigé par Cristina Marino (Le Monde)  
pour la société Vocalis Communication  
01 43 21 20 63**