

Les activités d'intermédiation

Laurent Gille, sirius, 1990.

Chapitre de l'ouvrage "Télécoms, entreprises et territoires en réseaux" édité par Frantz Rowe et Pierre Veltz, Presses de l'école nationale des Ponts et Chaussées, 1991.

Il est aujourd'hui encore difficile de réaliser à quel point notre pensée économique est structurée par la conception des activités productives. L'économie, la gestion, l'économie politique elle-même, n'ont de considération que pour les mécanismes de production, la façon dont les hommes produisent des biens ou services, les techniques qu'ils mettent en œuvre, les organisations qu'ils constituent pour gérer les productions. Bien peu est consacré aux activités d'échange, et quand c'est le cas, c'est le plus souvent pour les considérer en tant qu'activités, c'est-à-dire sous l'angle de leur organisation propre à l'image de n'importe quel autre secteur d'activité, mais rarement analysées sous l'angle des fonctions spécifiques qu'elles remplissent dans nos appareils socio-économiques.

La spécificité et l'importance des activités d'échange sont trop souvent ignorées. Pendant longtemps, les théories économiques ont certes traité de l'échange, sans lui, il ne serait pas d'économie, mais comme une contrainte secondaire ou un lieu où se déforment les valeurs. On parlait alors d'activités improductives! On est encore surpris par la grossièreté des nomenclatures de services d'intermédiation comparées aux autres produits, encore plus par les lacunes des appareils d'analyse. Certes, la situation commence à évoluer, et les auteurs qui se sont penchés sur l'économie de la transaction ont aidés à ce revirement.

Nous prenons ici le parti-pris inverse, forçant un peu le trait pour contrer cette ignorance de l'échange. Ceci ne signifie pas, bien entendu, qu'il faille reléguer au second rang les mécanismes de production, mais nous serions tenté de reconsidérer fortement la primauté longtemps admise de la production sur l'échange.

On a en effet longtemps pensé que le progrès économique résultait des progrès de la production, qu'une société "décollait" quand elle était capable de produire un "surplus" disponible pour être échangé. Les mécanismes de l'échange ne furent alors appréhendés que comme ceux produisant une distorsion, selon le point de vue où l'on se plaçait, de la répartition de la valeur entre les producteurs. Nous serions tenté de considérer aujourd'hui que c'est vraisemblablement la thèse inverse qu'il faudrait soutenir, qu'échanger est bien plus compliqué que produire, car cela met en œuvre des mécanismes identitaires intimes de l'être humain et des sociétés, et qu'il a donc fallu libérer d'abord les mécanismes de l'échange pour que puissent apparaître ces fameux surplus porteurs du développement économique.

Là n'est pas notre propos dans cette contribution à l'analyse des rapports entre télécoms et entreprises, mais nous voulions simplement souligner de façon introductive toute l'importance que nous voyons dans l'enrichissement des activités d'intermédiation en ce qui concerne la mutation et le développement de nos systèmes économiques et sociaux dans leur ensemble.

1/ Les activités d'intermédiation.

Quand on évoque les activités d'intermédiation, on pense immédiatement au commerce et aux filières commerciales sous leurs différentes formes. Mais il faut y ajouter toutes les intermédiations "immatérielles", telles par exemple celles qui concernent la vente des services et que l'on a coutume en français de repérer sous le terme d'"agences": agences de voyage, agences immobilières, agences de spectacle, agents d'assurance, agences bancaires, postales, etc. La liste est longue de ces activités dont la fonction consiste à produire des relations entre des producteurs et des acheteurs, voire des consommateurs. C'est toute l'organisation des marchés, des circuits commerciaux de l'ensemble du système productif qui est ici considéré comme activités d'intermédiation, y compris naturellement la mobilisation des contreparties financières, des moyens de paiement que fournissent les agents financiers.

Il est vrai que ces activités d'intermédiation ont connu une maturation lente dans l'histoire de nos économies et n'ont d'ailleurs jamais été, dans aucune culture, très bien considérées, (c'est une question sur laquelle on ne s'est d'ailleurs pas vraiment penché). On a mis sur le compte d'une faible division du travail la faiblesse des échanges: puisque celle-ci conditionnait l'extension des marchés, il était naturel que des marchés peu étendus ne nécessitent que des modalités restreintes d'échange. Aux premiers stades du développement économique, un transport unimodal et un service restreint du courrier (messagerie puis poste) suffisaient aux besoins des fonctions d'échange. Puis, les marchés se sont étendus et les réseaux, tant de transport que de communication des informations, se sont améliorés et répandus: le stade de la logistique, qui met en œuvre aujourd'hui une panoplie très complexe de moyens techniques et organisationnels, peut être considéré comme le stade le plus avancé des activités d'intermédiation, c'est-à-dire des activités qui concourent à la mise en relation de vendeurs et d'acheteurs.

Le commerce aujourd'hui ne peut se satisfaire de ces modalités: un nouveau pas doit être franchi dans l'organisation des activités d'intermédiation. C'est ce que nous voudrions présenter ici en insistant sur les conséquences de cette mutation.

Le mieux est de partir d'un exemple pour illustrer les transformations en cours. Lorsqu'un ménage achète un bien d'équipement, par exemple une tondeuse à gazon, la transaction ne se limite plus dans bien des cas au seul rapport du vendeur et de l'acheteur. Aujourd'hui, un tel achat peut nécessiter des flux qui multiplient le nombre d'acteurs concernés et s'étendent de façon considérable dans le temps et dans l'espace. Outre toutes les modalités préalables à l'acquisition elle-même, comparaison des produits offerts, recherche de réductions, etc., l'achat d'une simple tondeuse à gazon peut s'accompagner de l'ouverture d'un crédit qui va mobiliser un organisme financier et va étendre sur deux ou trois ans un recouvrement de créances selon des modalités (charge des intérêts, premier versement, formule crédit, leasing, location-vente, etc.) qui va induire des rapports variables entre le vendeur et l'organisme financier en question en sus des rapports qui vont s'établir entre l'acheteur et cet organisme financier.

Mais en sus des différentes options ouvertes en matière de financement, le vendeur cède la machine avec une garantie qui, de plus en plus, peut revêtir des formes adaptables (durée, déplacement inclus ou retour en atelier, etc.) contre des primes supplémentaires; cette garantie sera de plus en plus assurée par un réparateur distinct du vendeur, réparateur qui sera indiqué au moment de la transaction: en cas de défaillance de l'appareil, on imagine d'une part les vérifications de droits à garantie qu'il faut pouvoir assurer surtout si différentes options ont pu être souscrites, et d'autre part, les facturations et règlements qui devront intervenir entre le fabricant, le vendeur et le réparateur, voire le client, selon la nature de la panne, les garanties souscrites, etc.

Le commerce au sens large, c'est-à-dire la suite des opérations qui accompagnent et permettent la vente, nécessite donc dorénavant une circulation extrêmement complexe de produits, de services, de biens financiers sous des formes multiples, adaptables, mais également

une circulation non moins complexe d'informations également sous des formes multiples; la vente telle que nous l'imaginions, fait place à un ensemble de transactions complexes réparties dans le temps et dans l'espace, faisant intervenir un nombre croissant d'interlocuteurs, et qui, point essentiel, sont très interdépendantes les unes des autres.

La logistique, généralement gérée par un des deux bouts de la relation traditionnelle entre un vendeur et un acheteur, ne peut se complexifier jusqu'à prendre en charge ce niveau d'organisation de la transaction qui met en jeu des acteurs sortant du strict cadre du rapport producteur-consommateur, c'est-à-dire sortant des filières traditionnelles d'activité. Un nouveau stade de l'organisation de la fonction d'échange doit intervenir.

Cette nouvelle étape va mettre en avant plus qu'auparavant les réseaux de communication et les systèmes d'information. Ce qui est en jeu en effet est de plus en plus l'organisation, la gestion et la régulation globale de la transaction. Cela nécessite un système complexe de gestion des relations qui ne peut reposer que sur des systèmes d'information et de communication pouvant mobiliser les différents niveaux d'intervention, et à même de mettre en correspondance les différents flux d'informations ou de valeurs qui doivent l'être: relier une réparation à une garantie, un octroi de crédit à différents paramètres de solvabilité, etc. C'est pourquoi il nous semble que ce qui va caractériser ces nouvelles activités d'organisation de l'intermédiation sera avant tout leur capacité à établir des relations entre des flux, à "compenser" en quelque sorte les flux entre eux, comme autrefois les banquiers compensaient les flux de valeurs entre eux.

Nous avons proposé le terme de "métamédiation" pour définir ce nouveau stade de développement des réseaux de l'économie: la gestion de la transaction économique ne se suffit plus d'une simple intermédiation, elle nécessite une activité supérieure qui va commander et contrôler l'intermédiation, qui va organiser et assurer la "compensation" des différents flux. Si une réalité économique doit être associée au phénomène repéré sous la terminologie "Réseau à Valeur Ajoutée", c'est bien celle de l'émergence de ce nouveau stade de développement des réseaux de l'économie que nous avons qualifié de métamédiation: les réseaux dits à valeur ajoutée, au-delà de leur expression immédiate correspondant encore pour une large part à une insertion de type logistique, portent une mutation fondamentale du système productif avec d'une part l'apparition de nouvelles activités (l'aspect valeur ajoutée), et d'autre part une transformation importante des processus et donc du contrôle des échanges (l'aspect réseau).

2/ La métamédiation.

Un nouvel exemple, dont on s'apercevra rapidement qu'il est transposable à de multiples situations, permet d'éclairer les fonctions de métamédiation. Nous l'emprunterons au secteur pharmaceutique, dont la représentation, pertinente pour notre propos, est fournie sur le schéma ci-joint.

Comme dans tout secteur d'activité, la pharmacie dispose d'un circuit de distribution qui permet aux médicaments d'être proposés en officines pour y être délivrés aux patients. Ce circuit est caractérisé par la présence de grossistes, appelés dans ce secteur répartiteurs, car ils livrent généralement en petites quantités les pharmacies. La filière pharmaceutique présente certaines particularités: un contrôle sévère pour les besoins de la santé publique impose des règles très strictes à tous les maillons de la chaîne. Ainsi, les répartiteurs doivent-ils disposer de stocks suffisants pour que puisse être assuré dans les délais nécessaires l'approvisionnement des patients; des règles de contrôle strict de certaines spécialités (stupéfiants et substances dangereuses) imposent des manipulations et vérifications très contraignantes. Les grossistes-répartiteurs pharmaceutiques ont donc au fil des temps mis en place des systèmes logistiques relativement sophistiqués permettant une desserte bi- ou triquotidienne des officines, parfois plus dans certains pays; la fixation des prix par les organismes de sécurité sociale, d'une part en

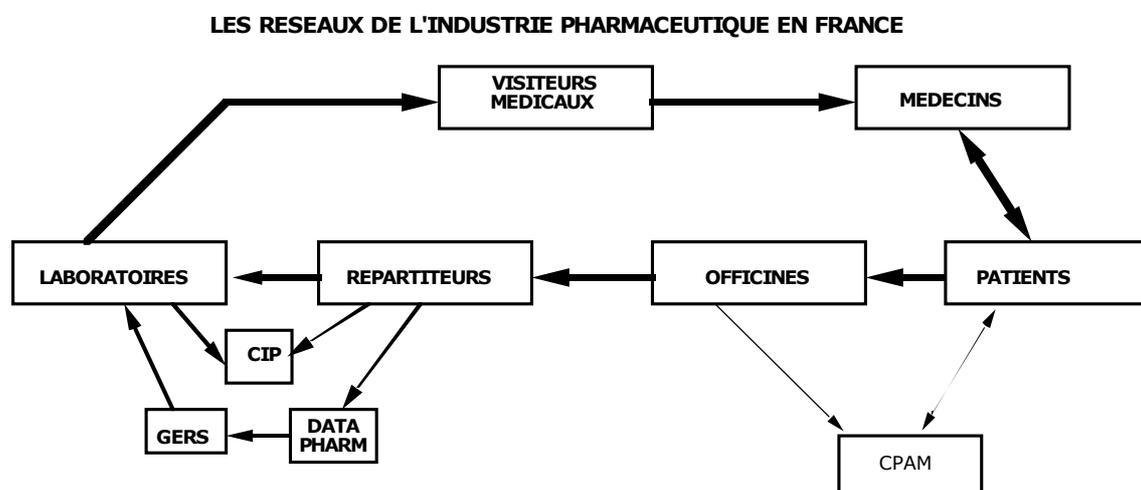
sortie des laboratoires, d'autre part au niveau de la consommation finale, a laissé une marge financière très faible aux répartiteurs qui se livrent une concurrence très sévère.

La prise de commande en ligne et automatiquement est apparue très tôt dans le secteur pharmaceutique, bien avant les premiers réseaux de données. Les commandes des officines sont transmises aux répartiteurs grâce à un système de cartes perforées ou dorénavant par des systèmes plus modernes recourant à la micro-informatique. Quand les commandes arrivent dans les ordinateurs des répartiteurs, elles sont transmises aux centres de stockage, les paquets sont constitués (dans certains cas par robots) et les tournées programmées délivrent les colis aux officines. La facturation suit avec une mise en œuvre tout aussi automatisée.

Autrefois assise sur des preneuses d'ordre téléphonique et des chauffeurs livreurs, l'activité de la répartition pharmaceutique dépend de plus en plus des systèmes de communication et d'information. On entrevoit le jour où la distribution physique (les tournées) pourront être sous traitées et où le métier de répartiteur se limitera à exploiter des systèmes d'information et de communication et assurer (éventuellement) une activité de stockage-paquetage.

Les systèmes logistiques ainsi constitués entre les officines pharmaceutiques et les grossistes-répartiteurs permettent à ces derniers de disposer d'informations tout à fait stratégiques. En effet, en cumulant l'ensemble des données présentes dans leurs ordinateurs, on est capable de connaître les ventes spécialité par spécialité pharmaceutique en tout point du territoire. Ces statistiques de vente sont évidemment des informations éminemment stratégiques pour les laboratoires dont on sait notamment qu'ils rémunèrent leur force de vente (les "visiteurs médicaux") en partie selon les résultats. C'est une autre caractéristique du secteur pharmaceutique que d'opérer une distinction forte entre la prescription assurée par les médecins et la consommation réalisée par les patients (il y a même dans ce cas d'espèce distinction entre la consommation et le paiement assuré par les organismes sociaux). L'action des visiteurs médicaux porte donc non sur les patients mais sur les médecins dont les décisions sont sanctionnées par les prescriptions délivrées par les officines.

L'exploitation des données logistiques collectées par les répartiteurs à des fins commerciales pour les laboratoires apparaît donc tout à fait intéressante. Elle est facilitée par une concentration des répartiteurs qui est extrêmement rapide: les investissements en systèmes d'information et de communication sont de plus en plus importants et leur mise en œuvre présente des économies d'échelle considérables; à l'image de ce qui se passe dans d'autres secteurs d'activité (comme le transport aérien où la concentration s'opère autour des énormes systèmes de réservation), il y a concentration rapide des répartiteurs autour des systèmes informatiques de gestion des commandes et des services annexes qu'ils peuvent offrir (repérage des incompatibilités médicamenteuses par exemple).



Dans tous les pays se sont mis en place des systèmes qui permettent l'exploitation des informations logistiques pharmaceutiques pour produire des informations commerciales: soit comme en France par des organisations coopératives professionnelles qui collectent les données auprès des répartiteurs et les revendent aux laboratoires, soit comme c'est le cas dans presque tous les autres pays par une entreprise qui assure ce même rôle.

La maîtrise d'un flux d'information permet donc dans ce cas précis la création d'un autre flux d'information assurant en quelque sorte le pilotage de la filière concernée. Ces situations sont déjà nombreuses et on le voit, il n'a pas été nécessaire de disposer de réseaux de télécommunications performants pour les exploiter: les positions de métamédiateurs existent indépendamment des réseaux, mais l'offre de systèmes téléinformatiques de plus en plus performants va en accélérer le développement.

3/ Les catégories d'information.

L'exemple précédent montre toute l'importance des flux d'informations dans la transformation des mécanismes d'échange. Certes, ces flux existent depuis que le commerce existe et il a toujours fallu savoir passer une commande, accuser réception, envoyer une facture, faire connaître une disponibilité, etc. On sait combien l'écriture a joué un rôle fondamental dans les premières transactions commerciales importantes et on peut même s'interroger pour savoir si ce n'est pas le commerce qui en a principalement suscité l'apparition. Toute transaction commerciale a donc de tout temps et de façon croissante, que l'on songe à la scripturalisation de la monnaie qui est intervenu progressivement, nécessité des échanges d'information. Mais les "papiers" la portant circulaient le plus souvent avec les marchandises elles-mêmes et le contrôle des circuits logistiques de circulation des marchandises restait de ce fait le point essentiel de maîtrise de la distribution et donc de la filière dans son ensemble.

Désormais, il faut compter, d'une part avec la déconnexion possible de la circulation des informations des marchandises elles-mêmes, subordonnant la circulation des marchandises aux traitements informationnels effectués, mais il faut de plus considérer que la production et la transmission des informations nécessaires à l'échange sous une forme électronique autorisent leur traitement dans des points médians, et donc la généralisation du type de mécanisme que nous avons évoqué à propos de la pharmacie.

Si l'on considère les informations associées aujourd'hui à tout échange, on peut les classer grossièrement en trois grandes catégories:

- il y a tout d'abord les informations de type logistique, nécessaires à la mobilisation physique des valeurs concernées, que nous avons déjà largement évoquées (commande, réservation, disponibilité, etc.) auxquelles on peut ajouter les informations relatives aux droits acquis sur les valeurs (garanties, etc.);

- il y a ensuite toutes les informations de nature financière, de la facturation au recouvrement, qui peuvent être considérables et complexes dès lors que des modalités de crédit et d'assurances accompagnent la circulation des valeurs;

- enfin, il existe une troisième grande catégorie d'informations que l'exemple pharmaceutique a bien mise en évidence: il s'agit des informations de type marketing dont toute filière d'activité a besoin pour assurer son pilotage, informations sur les performances de la filière, sur les tendances des marchés qui assurent le feed-back nécessaire pour planifier la production.

Ces trois flux correspondent à des fonctions spécifiques du processus d'échange: le flux logistique correspond à une fonction d'approvisionnement, le flux financier à une fonction de paiement et le flux marketing est nécessaire aux fonctions de prescription. Jusqu'à des périodes

récentes, ces fonctions étaient concentrées sur le même agent; la rapidité de circulation de ces informations ne présentait pas une importance vitale pour les différents acteurs de la filière et la part importante des valeurs matérielles n'imposait pas une distinction des circuits de mobilisation des valeurs elles-mêmes et des informations accompagnant leur échange. Mais ces caractéristiques de l'échange évoluent rapidement.

Les biens ont une durée de vie de plus en plus réduite et les fluctuations de leur consommation sont de plus en plus importantes, liées aux saisons, aux modes, à une éphémérité de plus en plus prononcée: il devient nécessaire d'avoir une relation de plus en plus fine entre les flux logistiques et les flux marketing, et la production du second par le premier constitue un avantage indéniable. On l'a vu dans le cadre du secteur pharmaceutique, mais c'est évidemment vrai dans de nombreux autres secteurs comme la presse (obsolescence rapide du produit qui a conduit à un rôle de métamédiation très affirmée des entreprises de messagerie de presse), dans le textile (effet mode), dans le transport ou les spectacles (où la date butoir de la prestation introduit une évolution des conditions de cession des biens), etc. Les réactions des consommateurs sont de plus en plus rapides et soumises à des événements (ventes de livres après l'annonce d'un prix ou la présentation à telle ou telle émission télévisée, vente de produits agricoles après l'annonce d'une épidémie ou d'un problème de qualité, à-coups dus aux campagnes commerciales, etc.): les réactions des producteurs doivent être pareillement adaptées.

Il faut ensuite souligner les différenciations de plus en plus manifestes entre les différentes fonctions de l'échange. Le cas pharmaceutique est intéressant car la différenciation des fonctions de prescription (assurée par le médecin), de consommation (assurée par le patient) et de paiement (assurée par les organismes sociaux) permet la mise en évidence des différents flux d'informations et favorise la naissance de positions de métamédiateurs. Mais c'est loin d'être un secteur original de ce point de vue: les médias (la presse, la télévision, la radio etc) sont soumis à un schéma similaire puisque le consommateur n'est pas obligatoirement le seul payeur et peut même ne pas l'être du tout, dans le cas de la télévision commerciale par exemple: d'où l'importance des fonctions d'analyse d'audience, qui peuvent peu à peu sur de nouveaux réseaux être associées aux fonctions de consommation. La publicité par laquelle transite le versement financier de tiers est pour tous les autres secteurs d'activité d'ailleurs un lieu qui permet la séparation progressive des fonctions de prescription des fonctions de consommation: pour les industriels des articles de sport, le sportif de haut niveau est couramment qualifié de prescripteur!

A ces différents facteurs, il faut ajouter la croissance importante des prestations de services dans nos économies qui introduisent des distributions de valeurs "immatérielles" avec des circuits de distribution totalement assis sur la circulation d'informations (les fameuses agences que nous évoquons en introduction).

Enfin, il faut considérer que les différents flux d'informations dont la différenciation peut nécessiter des mécanismes de compensation sont beaucoup plus importants que ceux que nous avons évoqué; même en restant relativement générique, nous en avons identifié une dizaine dans certains travaux. Tout ceci concourt donc à multiplier les situations de métamédiation, c'est-à-dire des situations où la complexité de la circulation des informations relatives aux échanges conduit à l'apparition de gestionnaires de ces flux, assurant des fonctions propres de production de nouveaux flux et de mécanismes de compensation.

4/ Caractéristiques des activités de métamédiation.

Les activités de métamédiation présentent certaines caractéristiques qu'il est important de souligner ici. La première est leur dépendance des systèmes d'information et de communication.

Or ceux-ci, bien plus que les réseaux eux-mêmes qui vont véhiculer les informations, sont porteurs d'importantes économies d'échelle et d'envergure. Ceci signifie que les détenteurs de position de métamédiation pourraient progressivement constituer des monopoles naturels autrement puissants que ceux que nous connaissons aujourd'hui. Certaines prémisses de telles situations sont fournies par des secteurs d'activité "en avance" tel le transport aérien où, nous l'avons évoqué, la concentration s'opère autour des systèmes de réservation. Il n'est pas neutre que dans de nombreux secteurs, des positions stratégiques soient occupés par certains acteurs sur ces fameux systèmes commerciaux informatisés.

Lorsqu'on analyse les réseaux à valeur ajoutée, on arrive rapidement à la conclusion que c'est le niveau de la métamédiation qui est porteur des positions stratégiques. Les niveaux "inférieurs", c'est-à-dire toutes les activités de messagerie (transmission physique des informations et traitements associés) ne fournissent apparemment que peu de pouvoir de marché. Mais le niveau de la métamédiation est réellement stratégique pour les filières de production. Au-delà de l'exploitation statistique des flux à des fins administratives (mesures économiques ou fiscales), au-delà de cette même exploitation statistique à des fins de planification, développement et administration des réseaux physiques, les systèmes d'information qui, inéluctablement, vont venir se greffer sur les activités de messagerie deviendront peu à peu la valeur ajoutée même de l'entreprise réticulaire ou du réseau à valeur ajoutée, la source de sa puissance et de son contrôle, le nœud stratégique des différents réseaux de l'économie dont ils assureront la gestion et la coordination.

Toutes les fonctions d'intermédiation actuelles seront touchées de plein fouet par cette mutation industrielle: toutes, ou en tout cas la plupart, peuvent d'ailleurs prétendre à un titre ou à un autre y jouer un rôle majeur; toutes, c'est évident ne pourront le faire, et comme dans tous les cas où il y a présomption de monopole naturel, on doit convenir que les premiers installés disposeront d'un avantage compétitif certain. Toutes les positions nodales des réseaux de l'économie doivent donc être évaluées très finement par les acteurs économiques pour y envisager de nouveaux développements ou étudier ceux que d'autres pourraient y mener.

Mais dans des réseaux de capitaux où par définition les frontières sont éminemment variables, les nœuds peuvent se faire et se défaire. A l'encontre des assertions précédentes, il faut donc convenir que les positions peuvent être grandement précarisées par une certaine volatilité des nœuds. On imagine par exemple dans l'exemple pharmaceutique cité plus haut, que si la saisie des ordonnances se fait ailleurs que chez le pharmacien, chez le médecin par exemple, une exploitation encore plus valorisable des informations pourraient avoir lieu sur un autre nœud. On a du mal à envisager un tel scénario à propos des systèmes de réservation du transport aérien, mais qui peut dire que les modalités d'achat de ces prestations ne se modifieront pas progressivement et que d'autres nœuds commerciaux pourraient ultérieurement ravir à ces systèmes l'important pouvoir de marché dont ils disposent aujourd'hui. Le savoir-faire technique restera néanmoins le même, et on peut faire confiance aux acteurs pour savoir migrer avec leur environnement.

Ainsi donc, les activités de métamédiation apparaissent porteuses de nombreuses mutations. Se situant au-dessus des activités productives et de distribution, elles pourraient devenir essentielles pour la maîtrise et le contrôle de nombreuses filières de production, notamment celles qui sont en contact avec les marchés finaux et nécessitent pour leur organisation logistique des nœuds économiques (grossistes, entreposeurs, etc.). Leur généralisation est presque inéluctable dans toute filière où les flux se tendent, s'étendent et s'intensifient:

- l'extension des marchés conduit à des organisations logistiques plus complexes, à des dissociations de flux plus importantes compte tenu d'un nombre de partenaires et

d'intermédiaires plus volumineux. L'extension des marchés crée des flux plus lourds, générant des ruptures de charge et de délais qu'il faut maîtriser grâce à une gestion plus fine de ces flux.

- l'intensification des marchés résulte d'une exploitation plus fine des caractéristiques spatio-temporelles des marchés: introduction de produits à obsolescence plus rapide, procédures de flexibilité de la production pour s'adapter au plus près aux demandes précises des consommateurs, etc.

Extension et intensification des marchés nécessitent une tension accrue des flux et introduisent leur démultiplication. Etendre et intensifier les marchés suppose des relations de plus en plus étroites entre les producteurs et les maillons de la chaîne d'intermédiation qui croissent sensiblement et se délinéarisent. Les fonctions de métamédiation apparaissent donc comme une réponse, ou un préalable, à ce développement des marchés. Dans cette perspective, l'EDI (Echange Electronique de Données), l'informatisation des flux d'informations logistiques et commerciales, ne peut en aucune façon être considéré comme un haut niveau de valeur ajoutée. Par contre, il autorise l'irruption de niveaux supérieurs de valeur ajoutée dont l'intérêt financier et stratégique apparaît très rapidement aux acteurs qui y sont confrontés.

5/ La localisation de la valeur ajoutée.

Ces activités de métamédiation vont représenter des activités de plus en plus importantes, donc des capitaux et des emplois en quantité accrue. Il va falloir les localiser comme toute autre activité. Et comme elles formeront vraisemblablement l'essentiel des nouvelles créations d'activité, elles vont représenter le volant disponible pour l'implantation de nouveaux établissements.

Certes, il leur faudra pouvoir accéder aux réseaux de télécommunications les plus performants; mais ceci ne semble plus constituer un critère de différenciation entre zones développées, entre villes par exemple d'un même territoire national. Par contre l'environnement social, humain et culturel offert pourrait former les critères majeurs d'implantation, la volatilité de ces activités nécessitant un environnement de redéploiement rapide qui va lui-même entraîner un besoin de prestations connexes de très haut niveau pour stabiliser les emplois hautement qualifiés requis. Y-aura-t-il concentration de ces activités à travers par exemple des parcs d'activité, y-aura-t-il au contraire dissémination de ces têtes de réseau sur les territoires, il est encore trop tôt pour se faire une idée précise des logiques qui présideront à l'inscription territoriale de ces activités qui seront subordonnées très largement aux conditions de formation des structures industrielles correspondantes.

Cette évolution de nos économies sera quoiqu'il en soit lourd d'incidences. On peut penser que la généralisation rapide des techniques, des process de production, la réduction des délais d'introduction de nouveaux produits sur les marchés réduiront peu à peu la différenciation des industriels "traditionnels", qui perdront dans leur savoir-faire industriel la plupart des avantages compétitifs qu'ils avaient pu constituer. Leurs actifs stratégiques ne résideront plus tant dans les mécanismes de production, que dans les mécanismes d'échange, et notamment les systèmes d'information et de communication qui les porteront. Toutes les compagnies aériennes modernes sont capables d'offrir aujourd'hui le même service à leur clientèle, toutes les banques ou les assurances sont capables d'offrir les mêmes produits financiers. Ce qui les départagera sera donc de moins en moins leur productivité qu'elles devraient pouvoir faire évoluer pareillement, mais, pour reprendre le terme récemment introduit par Mr Dreyfus, leur informativité, qui est à l'information ce que la productivité est à la production, la créativité à la création, la compétitivité à la compétition, dont elle sera un des éléments déterminants.

Nous assistons donc à un renversement radical des pouvoirs du monde industriel. Terminons sur un dernier exemple des plus simples. Une compagnie de taxi était jusqu'à une date

récente une forme d'entreprise des plus classiques; son entrepreneur devait savoir embaucher de bons chauffeurs, choisir de bons véhicules et en assurer un entretien qui leur donne la durée de vie maximale, former les chauffeurs de façon à ce qu'ils sachent placer leurs voitures aux endroits et moments les plus adéquats. Mais, il est devenu de plus en plus rare que l'on descende dans la rue héler un taxi: toutes les compagnies disposent maintenant de numéros de téléphone qui permettent d'appeler une voiture vous prenant en charge exactement là où vous vous trouvez. Une transformation fondamentale surgit dès lors: il apparaît rapidement que le pouvoir entrepreneurial réside non plus dans la maîtrise de la capacité de transport, mais dans la maîtrise du standard téléphonique qui met en rapport la capacité de production avec le marché. Un chauffeur indépendant dont le radio-téléphone est en panne sait désormais qu'il ne lui sert à rien de sortir son véhicule, dans l'impossibilité où il sera de réaliser le chiffre d'affaires minimum. Celui qui détient le standard (c'est-à-dire des numéros repérés par la clientèle) n'a même plus besoin d'acheter des véhicules ou d'embaucher des chauffeurs: il lui suffit de travailler avec des indépendants à travers des modalités contractuelles nouvelles qui consacreront le nouveau rapport de force établi en sa faveur. Les activités qui étaient jusqu'à présent considérées comme auxiliaires (et à tel point que dans la plupart des nomenclatures internationales, on recommande de qualifier un établissement de services informatiques d'une grosse entreprise industrielle, non pour son activité propre, mais pour l'activité industrielle de la firme qui le détient), les activités auxiliaires donc deviennent peu à peu les activités centrales et vice et versa. On nous objectera cette vision quelque peu caricaturale. Nous y souscrivons. Mais il nous paraît nécessaire de forcer le trait pour laisser la trace dans les esprits de l'ampleur des mutations qui se jouent aujourd'hui dans les activités d'intermédiation et des implications considérables qu'elles pourraient avoir sur l'ensemble de nos économies et même de nos sociétés, mais c'est là un autre thème qu'il ne serait pas raisonnable d'aborder ici.