



Lettre Convergence

Nouveaux usages,
nouveaux flux d'affaires :
Le modèle de l'ubiquité

A PROPOS DE BEARINGPOINT

Fort de 17 500 consultants dans 60 pays, BearingPoint est l'un des leaders mondiaux du conseil en management et en technologie. Avec plus de 800 professionnels, BearingPoint France conseille les plus grandes entreprises et administrations publiques. Nos services incluent le conseil stratégique et opérationnel, la mise en place d'ERP et le conseil en technologies de l'information.

Notre centre de recherche et de prospective, le BearingPoint Institute, analyse les tendances du marché et les enjeux majeurs pour nos clients. BearingPoint est coté au New York Stock Exchange (symbole : BE) et figure, pour la troisième année consécutive, parmi les leaders du classement des Most Admired Companies du magazine Fortune. Son siège international est situé à McLean, dans l'Etat de Virginie, aux Etats-Unis.

Pour de plus amples informations :

www.bearingpoint.fr

Quelques années après l'éclatement de la bulle Internet de nouveaux modèles économiques se mettent en place progressivement.

Par rapport à la première vague de 1999 - 2000, trois différences sont remarquables : l'ampleur réelle du phénomène (le cap du milliard d'internautes a été franchi fin 2005) ; le succès foudroyant de nouveaux services constituant le « web 2.0 » (MySpace, site de blog, est devenu en juin 2006 le 2^{ème} site le plus visité au monde après Yahoo et devant Google) et enfin la constitution de modèles économiques véritablement différents. Ce dernier phénomène est le plus intéressant car, contrairement aux débuts d'Internet il ne s'agit plus d'appliquer aux modèles de distribution classiques, B to C ou B to B business to customer (de l'entreprise vers le client), BtoB (de l'entreprise vers d'autres entreprises), des vertus (certes avérées) liées à la dématérialisation des contenus mais bel et bien de noter l'essor de nouveaux flux d'affaires partant du consommateur : C to C : du client vers d'autres clients, C to B : du client vers l'entreprise.

Dans le premier cas, le C to C, il s'agit pour les entreprises de **valoriser les échanges de personne à personne**. Aujourd'hui, être mis en relation avec la bonne personne a un prix comme le prouvent les succès de Meetic (site sur

lequel les hommes sont prêts à payer plusieurs euros pour être mis en relation avec la femme de leur vie), de MSN (logiciel de messagerie instantanée permettant aux utilisateurs de communiquer gratuitement, utilisateurs qui restent connectés plusieurs heures par jour, constituant une audience valorisée par MSN auprès des annonceurs), d'Ebay (tiers de confiance proposant aux utilisateurs de vendre leurs produits en ligne, moyennant une commission perçue par Ebay) ou bien encore les sites de petites annonces en direct.

Un autre exemple est celui des applications permettant aux utilisateurs de **monétiser leur expertise** personnelle telle que la traduction, l'assistance culinaire, les conseils en informatique ou en mathématiques. En effet, aujourd'hui, plusieurs entreprises se sont positionnées pour porter les services type Audiotel sur le web. La première étape est franchie par des acteurs comme Ether qui propose à qui le souhaite d'obtenir en quelques clics un numéro surtaxé derrière lequel ils ont une ligne propre : les clients de ces nouveaux fournisseurs appellent ce numéro, Ether fait sonner la ligne du fournisseur et les deux acteurs sont mis en relation. La gestion du service se fait en ligne, l'échange du service demeure physique (chaque utilisateur, client ou fournisseur, a son téléphone). Le portage est total lorsque JyvePro et Wengo lancent leur service. Ces deux acteurs

proposent, comme Ether, à leurs utilisateurs de créer un service par téléphone et de le vendre aux autres utilisateurs ; cependant, eux, ont un logiciel de téléphonie à proposer pour utiliser le service : de la création à la vente du service en passant par sa promotion, tout se fait sur Internet. La rémunération pour les deux entreprises est simple : elles perçoivent une commission sur les transactions entre utilisateurs.

Le modèle C to B va encore plus loin. Illustration du web 2.0, il s'inscrit dans trois grandes tendances de monétisation des échanges.

- **Auto production de contenus.** La facette la plus connue du web 2.0 est représentée par les blogs et plus largement l'auto production de contenu ; ce phénomène florissant ne cesse de croître et prend une ampleur spectaculaire en termes d'usages : plus de trois millions de blogs français sur la toile. Les blogs constituent l'application la plus médiatique : l'auto production peut aussi être mutualisée selon la logique du logiciel libre avec, par exemple, le développement des contenus en mode « open publishing » et autres encyclopédies ouvertes. Ainsi, les internautes peuvent aujourd'hui consulter plus de 400 000 articles sur la seule Wikipedia francophone

- **Applications de partage.** Les applications de partage sont l'autre versant des échanges C to B qui a fait couler beaucoup d'encre ; le peer-to-peer pour la musique et autres contenus culturels est un des exemples significatifs mais pas le plus importants financièrement. L'enjeu économique majeur concerne l'échange de puissances de calcul contenues dans les ordinateurs et permettant de partager ces ressources. Si SETI@home, projet de Recherche d'une Intelligence Extra-Terrestre, ou Geno@home pour le Téléthon en France ont été médiatisés, le partage de puissance de calculs pour la recherche pharmaceutique, le développement des bio-technologies et nano-technologies, les probabilités assurancielles ou les outils de trading financier représentent un marché de plusieurs milliards de dollars.
- **Innovations ascendantes.** Alors que beaucoup d'entreprises fondent leur développement sur des innovations dites « descendantes », initiées par le haut (en particulier initiées par leur département de Recherche et Développement), certaines ruptures significatives dans les comportements de communication ont pris forme « par le bas » au terme d'un processus coopératif réunissant, de façon bénévole, des réseaux d'utilisateurs. Ainsi, le développement du modèle de production coopérative et ouvert des logiciels libres est la forme la plus emblématique et la plus performante des innovations dites « ascendantes ». Le choix entre innovation

ascendante et innovation descendante est structurant : dans le second cas, la propriété intellectuelle est une incitation à l'innovation dans la mesure où elle octroie un pouvoir de monopole temporaire. Cependant, dans ce modèle, une protection trop forte du premier inventeur risque de réduire fortement les incitations pour les innovations suivantes. Dans le cas des innovations « ascendantes », le capital de réputation, dont bénéficient les contributeurs, est une véritable incitation à l'innovation ; par ailleurs l'augmentation du nombre potentiel de contributeurs accroît la probabilité d'innovations ultérieures.

L'analyse des modèles d'affaires « C to C » et « C to B » illustre à la fois l'émergence de ces pratiques mais également leur potentiel économique. Si ces modèles doivent encore travailler à se stabiliser, ils illustrent une tendance de fond qui va bien au-delà des modèles économiques ou d'évolution sur la chaîne de la valeur. En effet le client n'est plus seulement le « roi » ou « au coeur » mais il est à l'origine même des flux d'affaires (C to C, C to B) voire des processus d'innovation (innovation ascendante). Les entreprises sont donc en cela fortement impactées et ne contrôlent plus vraiment ce qui était leur appannage : la maîtrise des business models.

Au-delà de l'émergence prévisible de modèles économiques différents, la révolution numérique ouverte par l'ère « Internet » laisse présager de nouvelles perspectives et des bouleversements d'ordre sociétal. Tout d'abord, la relation au temps et à l'espace est modifiée.

En premier lieu, l'individu réinvente son rapport au temps. Les journées ne font plus vingt-quatre heures ! Toute personne peut aujourd'hui faire plusieurs choses simultanément... regarder la télévision tout en faisant ses courses sur Internet, avoir une conversation téléphonique tout en « chantant » sur son PC ou en échangeant SMS et MMS avec ses proches. La définition classique du temps de loisirs revêt alors une double dimension par l'agilité nouvelle d'un individu à paralléliser plusieurs activités simultanément. Au global on note qu'en moyenne les européens consacrent 17h48 par semaine à la télévision (+15 minutes en 10 ans) et 10h48 à Internet (+10h35 en 10 ans). L'arrivée spectaculaire d'Internet dans la vie des européens ne s'est pas fait à l'encontre de la télévision y compris quand ce média dépasse le petit écran (cas pour les 15-25 ans aux Etats-Unis). Ce nouveau rapport de l'individu au temps est notamment l'un des facteurs remettant en cause les mécanismes de valorisation de l'audience publicitaire. En effet, l'audience publicitaire est classiquement mesurée selon la nature du support (télévision,

radio, affichage...), par l'étendue de la population touchée, les durées d'exposition associées, ou encore l'impact sur le taux de mémorisation et le taux de notoriété d'une marque sur son marché. Ainsi la télévision permet une double mémorisation à la fois visuelle et auditive d'un message publicitaire, alors que la radio entretient la mémorisation par la répétition des messages publicitaires. L'affichage, quant à lui, facilite un ciblage géographique fin de la population. Si la multiplication des activités réalisées en parallèle par un individu impacte positivement le nombre de supports publicitaires pouvant être valorisés (notamment sur le web), elle nuit en revanche à sa capacité de mémorisation, dans la mesure où il est soumis en simultané à des messages publicitaires multiples. Ainsi s'il convient de considérer qu'une journée ne fait plus 24h mais 27h (de part le temps passé à suivre les émissions de télévision, surfer sur Internet et téléphoner en même temps), il n'est pas sur que l'audience en soi d'autant mieux valorisée. Dans un contexte, enfin, de surexposition publicitaire (multiplication et mondialisation des marques, saturation des espaces publicitaires et développement des plate-formes de marque), la mesure de l'efficacité des campagnes et in fine leur valorisation ne feront que se complexifier.

En second lieu, le rapport de l'individu à l'espace se trouve profondément bouleversé, comme il l'a été à de multiples

reprises remis en cause au cours des XIX^e et XX^e siècles par les deux révolutions industrielles successives. Alors que la première révolution industrielle, celle de la machine à vapeur, a permis à l'être humain d'étendre sa vision quotidienne du monde, au départ éminemment locale, à l'échelle de la nation, la seconde révolution, celle du pétrole et de l'électricité, a permis quant à elle, d'étendre le champ de connaissance et d'influence de l'être humain au monde.... Ces deux révolutions ont impacté la définition relative des distances physiques des individus entre eux et leur capacité d'échanger. Elles ont aussi eu un impact indirect sur le temps de travail : ce dernier a considérablement augmenté avec la possibilité de veiller et d'avoir des activités de nuit. A contrario, la révolution que nous connaissons actuellement introduit une dématérialisation complète des échanges. Aujourd'hui, par la visiophonie, phénomène marginal mais demain généralisé, les individus pourront virtuellement être présents en quelques clicks avec leurs proches, collègues et clients / fournisseurs... De même, des « *murs de présence* » pourront matérialiser un individu de pied en cap, en grandeur nature alors qu'il sera à plusieurs milliers de kilomètres de distance. Ces nouveaux outils permettront des échanges entre individus, en temps réel, sans perdre la qualité du face-à-face. Cette nouvelle acception de l'espace temps donne donc une dimension « ubiquitaire » à l'individu dans ses rela-

tions avec autrui tout en lui permettant de revisiter son temps utile... Ainsi, son temps productif se trouve

- *allongé*, car il économise par ces nouveaux échanges virtuels des temps non productifs dédiés au transport. Par exemple, alors qu'un individu, au temps de la Guerre des Gaules mettait 74h pour parcourir les plus de 800 Km entre Lutèce et Massalia, Paris-Marseille se faisait par train en 19h en 1855, 8h50 en 1950, 3h00 en 2006.
- *dupliqué*, puisque les outils de communication permettent non seulement de s'affranchir des distances mais aussi d'utiliser en parallèle différents outils pour échanger (parfois discrètement) avec plusieurs interlocuteurs (usage des messageries instantanées en parallèle de négociation commerciale par visio par exemple)
- *fragmenté* par la gestion de sa présence, de son absence ou de son indisponibilité dans les différentes opérations de contact.

Par extension, c'est la société et son organisation en entier qui peuvent être bouleversés. Les impacts sont alors nombreux et dépassent la sphère marchande. Deux exemples significatifs illustrent cette tendance.

- Le domaine de la citoyenneté : le citoyen peut s'approprier un espace public de plus en plus grand. Si les états ont contribué à la généralisation de l'Internet (la réduction de

la fracture numérique), c'est aujourd'hui l'espace politique qui est impacté. Si l'arrivée des blogs de responsables politiques fait couler beaucoup d'encre ce n'est pas l'exemple le plus significatif (derrière le blog de tout candidat important à l'élection présidentielle française de 2007, une vingtaine de rédacteurs / modérateurs). L'usage d'Internet doit ainsi permettre l'expression du citoyen en répondant à son besoin de transparence et de partage. C'est « l'électronisation de la république » (besoin de transparence, de transmettre et d'être entendu). Par exemple, un portail gouvernemental en Corée du Sud répond à ces attentes, par la possibilité offerte aux citoyens sud-coréens, de signaler tel ou tel dysfonctionnement dans leur environnement immédiat à l'administration, via Internet (poste à idée d'économies, votes en ligne, etc.). L'Internet, comme outil politique permettant de connaître les envies des citoyens, appelle une série de questions autour d'une république électronique et de l'obsolescence des règles de gouvernance.

- Le domaine artistique est aussi impacté avec le développement du « net art » dont les caractéristiques sont liés à la fois au support (numérique) mais aussi à des formes d'expression nouvelles dans lesquels l'artiste joue un rôle différent. La photographie vient tout juste d'entrer à l'Académie des Beaux Arts, il faudra donc attendre quelques décennies pour savoir si ces évolutions sont durables

ou non. Quoiqu'il en soit, elles permettent d'ores et déjà l'exploration de nouvelles formes de performances artistiques (création en réseau, usage de la 3D et des lumières, jeux théâtraux de type MOO - Multi-User Domains Object-Oriented environment - , etc.).

Dans ces deux cas, ce ne sont pas tant les structures et les institutions qui sont remises en cause (la remise en cause et la contestation sont un phénomène cyclique et intrinsèque aux domaines politiques et artistiques) mais bien le rôle de l'individu (citoyen d'une part / artiste de l'autre) qui est modifié selon un schéma similaire au C to B ou au C to C : le citoyen, l'artiste, là encore, en tant qu'individu, est à l'origine du flux (vote, création, expression) et non le récipiendaire d'un principe normatif dicté par une institution (l'expression démocratique ou artistique classique). L'individu est à la fois acteur et spectateur de sa propre pièce.

La difficulté, au final, réside en l'appréhension de ce phénomène dans son ensemble. Certes ce modèle d'ubiquité est à la fois la résultante des avancées techniques mais correspond aussi à la rencontre de tendances et usages sociologiques majeurs (le développement durable, la sur-exposition du moi, ...). Le modèle d'ubiquité est aussi une vision repensée de l'individu dans son écosystème. Peut-être la période que

nous vivons n'est-elle que l'amorce d'une révolution plus profonde. D'aucuns penseront que cette ubiquité est une vision utopique du monde mais c'est alors oublier que l'utopie connaît trois âges :

- un « âge d'or », l'âge vernien durant lequel on pense que la technologie va produire un monde meilleur)
- un « âge critique » au cours duquel La technologie déçoit, elle ne conduit pas à ce à quoi l'on s'attendait : les dérives sont nombreuses et les espoirs et constructions utopiques des pères fondateurs sont vite oubliées et
- un « âge d'homme » : où le sujet humain opère un retour sur lui-même dans une réflexion sur la finalité dernière des réalisations.

Il nous reste juste à savoir à quelle ère utopique nous nous trouvons. Ce modèle de l'ubiquité n'est-il que transitoire (et ce depuis une dizaine d'années, avant des déconvenues plus fortes que celles des années 2000) ou suffisamment profond pour constituer ce tournant attendu depuis l'avènement de l'informatique il y a 60 ans ? Vers un véritable âge d'homme où l'individu exploiterait enfin les potentialités offerte par les technologies de la communication ?

*Henri Tcheng, Isabelle Denervaud,
Jean-Michel Huet et Anne-Fleur LHostis*