

«Des Polonais ont réalisé mon site»



Raphaël Cohen
Consultant EPFL, UNIGE

La globalisation a entraîné un transfert de richesse de ceux qui en ont été les victimes vers ceux qui ont su en profiter. Les médias ont beaucoup parlé des victimes mais elles ont moins parlé de ceux qui en ont bénéficié. La vraie question que devrait se poser tout dirigeant est de savoir si son entreprise va faire partie du groupe des victimes ou de celui des bénéficiaires. Cela revient à choisir entre des stratégies passive, défensive ou offensive.

Pour opérer ce choix, encore faut-il être conscient de l'impact possible de la globalisation et des nouveaux moyens de communication sur son activité. Ce n'est pas parce que la ruée vers l'or des premières dot.coms a fini en queue de poisson qu'Internet sera sans effet sur le monde des affaires. Soulignons au passage que 42% des prix Nobel interrogés en 2001 considèrent qu'Internet est l'une des inventions les plus révolutionnaires. A part Internet, les nouveaux moyens de communi-

Les nouveaux moyens de communication visuelle mettent un terme aux chasses gardées. Les victimes potentielles n'en sont pas toujours conscientes.

tion incluent aussi tous les autres réseaux, comme les services de courrier rapide, les transitaires, les vols discount, le TGV, etc.

En matière de globalisation, l'accent a jusqu'à présent été surtout mis sur la délocalisation des unités de production dans des pays à main-d'œuvre bon marché. Les services, eux, ont généralement été moins exposés à ces transferts car ils ont besoin de plus d'interactions entre les acteurs de la chaîne de valeur. Ce n'est pas le concept de transfert qui limite l'impact sur les services mais les limites imposées par les moyens de communication. Plus facilement les acteurs de la chaîne de valeur peuvent communiquer, plus facilement ils peuvent travailler à distance.

Il faut donc s'interroger sur les conditions de communication requises pour qu'une activité donnée devienne exportable. Les services de traduction

requièrent notamment un faible seuil de communication puisqu'ils n'ont besoin d'échanger que des textes.

Il suffit de prendre pour exemple *www.elance.com*, une start-up qui propose ses services dans 160 pays. L'essentiel de son succès auprès de ses 300 000 clients tient au fait que le coût de la traduction d'une page ne s'élève qu'à 30 francs, alors que la même page traduite par un spécialiste en Suisse coûte plus de 100 francs. En tant que client, il est difficile de résister à la tentation d'un prix aussi avantageux...

Rares sont ceux qui se pose la question de savoir si le T-shirt qu'il achète pour une douzaine de francs a été produit en Europe ou en Chine. Pour rester concurrentiel, chacun s'efforce de limiter les coûts et d'acheter aux meilleures conditions. Il y a de moins en moins de place pour faire du sentiment en soutenant les producteurs ou

prestataires de certaines zones géographiques.

Puisque le facteur déterminant est la capacité de communiquer, on peut prendre une activité sensiblement plus complexe pour tester les limites de cette démarche. Comme cette problématique m'interpellait et pour en avoir le cœur net, j'ai décidé de confier la réalisation du site Web de mon entreprise à un Web designer francophone en Pologne, qui m'avait été recommandé par une connaissance. La réalisation du site n'a pas pris plus de temps que ce qui aurait été nécessaire en Suisse. Son coût a, en revanche, été inférieur à 50% de ce qu'aurait demandé le meilleur marché des Web designers helvétiques.

Le résultat et la qualité du site n'ont absolument pas souffert de la distance et peuvent être évalués sur *www.getratex.ch*. Ils correspondent exactement aux objectifs fixés, malgré le fait que nous ne nous sommes jamais

Les services ont été moins exposés aux délocalisations car ils ont besoin de plus d'interactions entre les acteurs de la chaîne. Mais tout change.



La délocalisation virtuelle ne relève pas de la science-fiction. La technologie existe et est à la disposition de ceux qui peuvent et veulent se l'offrir.

rencontrés. Pour communiquer, nous avons utilisé les ressources d'Internet et nous nous sommes parlé moins de quatre fois au téléphone!

Si cela a été possible avec un simple modem 56 Kb, on peut imaginer les possibilités offertes par la communication xDSL à large bande (jusqu'à 20 fois plus rapide que le modem 56Kb) qui deviendra monnaie courante d'ici peu... Celle-ci fera sauter le dernier verrou limitant la communication et il y a très peu d'activités qui vont échapper à son impact.

On peut prendre d'autres exemples concrets: le fait d'opérer un patient à distance aura un impact sur le fonctionnement de la médecine, la possibilité de télécharger des films affectera la location de cassettes vidéo, l'existence du fax en trois dimensions permettant de reproduire des objets à destination aura un impact sur certaines industries, etc. Et les prestataires de services ne seront pas épargnés.

Comme autre exemple de prestation de service délocalisée, j'ai animé, depuis Genève, pour un de mes clients dont l'équipe se trouvait à Shanghai, une séance de réflexion stratégique par vidéoconférence. Il n'y a que l'imagination qui limite les possibilités et on peut faire confiance aux entrepreneurs du monde entier pour identifier les opportunités créées par la décartelli-

sation des activités professionnelles. En effet, les barrières corporatistes érigées par de nombreuses professions, qui avaient ainsi permis des chasses gardées, sont très vraisemblablement amenées à disparaître pour donner la possibilité à de nouveaux venus (surtout ceux installés là où les coûts sont plus faibles) de jouer dans la cour des grands.

Les moyens de communication actuellement disponibles permettent clairement à ceux qui sauront en tirer parti de faire presque n'importe quoi depuis n'importe où, à condition (pour l'instant!) que le contact physique ne soit pas requis. Cette délocalisation virtuelle ne relève pas de la science-fiction car la technologie existe et est à la disposition de ceux qui peuvent se l'offrir. La question n'est pas de savoir si cela se produira, mais quand la technologie sera financièrement accessible à des conditions abordables pour le commun des mortels.

La vitesse de déploiement des nouvelles technologies est telle qu'il ne faudra pas patienter très longtemps. Face à cette donne incontournable, les dirigeants peuvent soit engager une réflexion stratégique préventive pour augmenter leurs chances de succès, soit adopter la politique de l'autruche en attendant sagement... d'être rayés de la carte. ■