

23/07/2020

# RENCONTRES ECONOMIQUES D'AIX-EN-SEINE 2020

## SOUS LE SIGNE DE LA RESILIENCE FACE À LA CRISE

Du 3 au 5 juillet se déroulaient la vingtième édition des Rencontres économiques, cette fois-ci à la Maison de la Radio à Paris, loin du soleil d'Aix-en-Provence, en raison de la crise sanitaire. Rebaptisée pour l'occasion "Rencontres Aix-en-Seine : Agir face aux dérèglements du monde - on va s'en sortir !", cette édition un peu spéciale analyse les conséquences de la crise sanitaire sur l'économie.

Décryptage d'un échantillon de conférences par risingSUD sur 5 thématiques :

- Commerce international et politique industrielle
- Consommation énergétique
- Entreprises vertueuses
- Intelligence artificielle
- Télétravail et nouveau modèle de management

### #COMMERCE INTERNATIONAL ET POLITIQUE INDUSTRIELLE

Comme le souligne Patrick ARTUS, membre du Cercle des économistes, la crise liée au covid rime avec montée du nationalisme économique, retour des politiques de souveraineté et volonté de produire plus localement. « *Les frontières se durcissent* » précise Suzanne BERGER, professeure au MIT ; Patrick ARTUS explique lui que **les chaînes de valeurs globales des sociétés se retrouvent en conflit avec les politiques locales** au sein d'un système international qui a un besoin massif de coopération et de coordination.

Pour l'économiste Elie COHEN, l'une des « *grandes découvertes de la pandémie* » est le degré de dépendance de la France à des actifs **pharmaceutiques** essentiels, dont la fourniture est concentrée de 60 à 80% en Chine ou en Inde. Selon lui, dans toute industrie amenée à se globaliser, on observe une « **courbe du sourire** » c'est-à-dire un transfert de la production manufacturière des pays développés vers les pays en développement, et une remontée vers l'amont (R&D) et vers l'aval (marketing et commercialisation) dans les pays développés. Pourtant, selon l'économiste, **il n'existe pas une remontée réelle de la courbe du sourire en France** et notamment dans le secteur pharmaceutique où le modèle consiste à concentrer les efforts de R&D sur certains produits, faire peu de recherche interne et sous-traiter notamment aux startups.

Même constat dans l'industrie **automobile**, où l'on produit vingt fois moins de véhicules en France que par le passé même si les usines de production actuelles n'ont rien à voir avec celles du passé avec l'inclusion de plus d'intelligence et de compétence sur les chaînes de production.

Pour l'économiste Nathalie COUTINET, la crise actuelle permet une **prise de conscience** générale sur les questions de relocalisations mais elle rend aussi concrètement ceci plus difficile à cause des difficultés des entreprises et de la perte de revenus des ménages. Le Directeur Général de l'institut des entreprises Paul ALLIBERT estime que la **relocalisation impliquerait que les français soient prêts à payer les coûts supplémentaires induits par la production française.**

---

Denis FERRAND, Directeur Général de Rexecode et Patrick POUYANNE, PDG du Group Total ajoutent respectivement « *On a vu ce qu'était le coût de la non-souveraineté, mais est-ce qu'on est prêts à assumer le coût de la souveraineté ?* », « *les consommateurs sont-ils prêts à payer plus chers ?* ».

Rodolphe SAADE, PDG de CMA-CGM constate une accélération de la **régionalisation** tandis que Patrick ARTUS fait le pari des relocalisations en Europe mais des **relocalisations ciblées** notamment sur les secteurs les plus stratégiques.

Dès lors, plutôt que d'une relocalisation, Vincent CHARLET, Directeur Général de La Fabrique de l'industrie appelle à une **réindustrialisation** : « *Il faut que nos territoires, nos écosystèmes, soient attractifs et propices à l'émergence d'activités industrielles* ». Pour que les territoires se réindustrialisent il faut selon lui favoriser la libre organisation autour de clusters et l'investissement dans l'appareil productif, notamment dans les biens immatériels. Pour Vincent PARIS, Directeur Général de Sopra Steria, les nouvelles technologies permettent de gagner 20 à 30% de productivité, ce qui permettrait de redynamiser les territoires, et **rapprocher industries et services pour proposer des offres plus globales**.

Ana LEHMANN, professeur à l'université de Porto et ancienne secrétaire d'état à l'industrie du Portugal estime que la réindustrialisation doit se faire « *du point de vue du consommateur* », en **tirant partie des avantages de chaque territoire** (la France pourrait se baser par exemple à l'avenir sur la tradition et l'authenticité).

Elie COHEN ajoute que l'on peut aussi « **penser à un nouveau partage** en matière de financement, de développement de la recherche et de localisation de l'activité ». Ainsi, selon Nathalie COUTINET, un **financement public** est requis dans le secteur pharmaceutique si certains biens sont des biens communs mondiaux, mais ce financement peut être également requis au sein de projets à fort impact tels que rendre l'industrie plus inclusive et durable.

Pour Nathalie COUTINET, pour mettre en place ces relocalisations, il faut **penser Europe avant de penser France**. L'économiste plaide pour un **European Act** afin d'inciter les administrations et entreprises publiques à acheter européen. Patrick POUYANNE prône également une souveraineté européenne qui passe par la « *diversification des chaînes de production, des sources de production et d'approvisionnement* » et un système de coopération fort afin de maîtriser les technologies clefs.

Dominique REYNIE, Directeur Général de la Fondation pour l'innovation Politique propose lui d'étendre l'arc européen à un **arc euro-méditerranéen** en favorisant les coopérations. Cependant pour Paul ALLIBERT, il n'est pas nécessaire de viser une « *souveraineté intégrale* » mais plutôt de cibler quelques domaines stratégiques voire pour Vincent CHARLET « **de constituer des stocks stratégiques** ».

Afin de mettre ceci en place, Vincent PARIS propose de s'inspirer des méthodes d'analyses et de suivi utilisées par le ministère de la défense afin de garder compétitives les activités stratégiques et de cibler celles à protéger car **une trop grande protection est contraire à l'innovation**. Enfin, Elie COHEN conclut sur le sujet « *il s'agit d'une nouvelle articulation de la relation entre Etat et entreprises, une nouvelle division du travail internationale, un investissement informationnel pour savoir ce qui se passe et où ça se passe* ».

---

Si vous souhaitez visionner les conférences :

### **La redistribution des cartes sectorielles**

Participants : Jacques BIOT (membre associé du Cercle des économistes), Franck DEDIEU (*Deputy Editorial Director* de Marianne), Elie COHEN (Directeur de recherche au CNRS), Merouane DEBBAH (*Director of Huawei R&D France and Professor at CentraleSupélec*), Ana LEHMANN (Professeur à l'Université de Porto et ancienne secrétaire d'Etat à l'industrie du Portugal), Marie-Christine LOMBARD (Présidente du Directoire de GEODIS) et Vincent PARIS (Directeur Général de Sopra Steria).

### **Les voix de l'Economie – Quelle politique industrielle ?**

Participants : Isabelle CHAILLOU (*Head of economics departement* de franceinfo), Paul ALLIBERT (Directeur Général de l'Institut de l'Entreprise), Vincent CHARLET (Directeur Général de La Fabrique de l'industrie), Nathalie COUTINET (économiste chez Les économistes attérés), Denis FERRAND (Directeur Général de REXECODE), Dominique REYNIE (Directeur Général de la Fondation pour l'innovation Politique).

### **Surmonter les tensions géostratégiques**

Participants : Patrick ARTUS (membre du Cercle des économistes), Hedwige CHEVRILLON (présentatrice TV chez BFM Business), Suzanne BERGER (Professeure au MIT), Shaye LU (Ambassadeur de la République populaire de Chine en France), Patrick POUYANNE (Président-Directeur Général de Total) et Rodolphe SAADE (Président-Directeur Général de CMA-CGM).



Selon Valérie MASSON-DELMOTTE, Vice-Présidente du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat), en matière d'énergie une question se pose : **comment s'adapter au changement climatique compte tenu des infrastructures existantes et de l'inertie ?**

Pour Jean-Marie CHEVALLIER, membre du Cercle des économistes, la prise de conscience s'accélère et « *il faut agir fortement et rapidement* » même si passer à 100 % d'énergies renouvelables est une utopie ; « *il faut **mixer les solutions*** » nous précise Marianne LAIGNEAU, Présidente du Directoire d'Enedis. Selon Jean-Philippe PUIG, Directeur Général du groupe Avril, « *il faut **innover plus vite*** » au sein d'un secteur des énergies renouvelables qui pour Magnus HALL, Président et CEO de Vattenfall AB comporte de « *moins en moins de risques financiers* ».

D'après Jean-Philippe PUIG, l'avenir du secteur dépend fortement des « *envies sociétales et politiques* ». Pour Valérie MASSON-DELMOTTE, il s'agit de sortir des silos existants pour construire des **trajectoires de développement résilientes** face aux chocs environnementaux et sanitaires.

Pour Jean-Pierre CLAMADIEU, Président du Conseil d'Administration d'Engie, l'enjeu est de passer de la démonstration au **passage à l'échelle** (notamment pour les énergies nouvelles telles que le biométhane et l'hydrogène). Même constat pour Antoine FREROT, PDG de Veolia : « *Ce qui pêche dans l'innovation, c'est notre capacité à la généraliser* ».

Jean-Marie CHEVALLIER insiste sur l'importance d'optimiser la consommation d'énergie grâce à la digitalisation des flux. Selon Marianne LAIGNEAU, cette réduction de la consommation passe notamment par des réseaux d'électricité et des bâtiments intelligents ainsi qu'une **meilleure valorisation de la donnée**.

Philippe DROBINSKI, membre du CNRS, propose, lui de jouer sur les forces des territoires et mettre en place des **stratégies adaptées en fonction des ressources** (éolien, hydraulique ou panneaux solaires par exemple). Jean-Philippe PUIG pari sur plus de territorialité et plus de production d'énergie à l'échelle locale, tout comme Marianne LAIGNEAU qui constate un développement de l'**autoconsommation**.

Concernant le secteur **logistique et des transports**, Rodolphe SAADE met en avant l'importance « d'être plus respectueux et plus vert » tout en étant « créateur de valeur pour notre environnement » via l'usage de technologies moins polluantes telles que les **conteneurs à gaz ou les carburants alternatifs** dans les bateaux.

Concernant l'avenir, Jean-Philippe PUIG pense qu'une des solutions pour lutter contre le réchauffement climatique est d'augmenter le prix de la **taxe carbone**. Il propose également de mettre en place un système de **rémunération en fonction de l'impact écologique** ou encore de développer l'usage des **biocarburants** car ils permettront de mêler « *la transition énergétique et la transition alimentaire* ».

A propos des technologies de demain, Magnus HALL propose une **meilleure valorisation des déchets**, un meilleur **stockage de l'énergie** ou encore des usines qui fonctionnent à l'**hydrogène**. Philippe DROBINSKI mise sur le développement de l'éolien et un plus grand usage des **débits fluviaux et courants marins**. Enfin, ce dernier insiste sur les **conflits d'usage** entre l'alimentation, l'électricité et la santé : trois domaines indispensables à notre survie mais qui se retrouvent en conflit car ils s'impactent entre eux. A nous alors de trouver les « *justes équilibres* ».

---

Si vous souhaitez visionner les conférences :

### **Consommer en énergies vertes, entre urgence et utopie**

Participants : Jean-Marie CHEVALIER (membre du Cercle des économistes), Emmanuel CUGNY (éditorialiste sur Franceinfo), Astrid ALVAREZ (*Former CEO* de Grup Energia Bogota), Philippe DROBINSKI (Professeur au CNRS), Mark FOLEY (*CEO* de Eirgrid Group), Magnus HALL (*President & CEO* de Vattenfall AB), Marianne LAIGNEAU (Présidente du Directoire d'Enedis) et Jean-Philippe PUIG (Directeur Général du Groupe Avril).

### **La transition écologique, moteur de l'innovation**

Participants : Patrice GEOFFRON (membre du Cercles des économistes), Nicolas BARR (éditeur en chef au journal Les Echos), Tomas ANKER CHRISTENSEN (ambassadeur pour le climat au Danemark), Jean-Pierre CLAMADIEU (Président du Conseil d'Administration d'ENGIE), Antoine FREROT (Président-Directeur Général de Véolia), Ilham KADRI (Directeur Général de Solvay), Jean-Bernard LEVY (Président-Directeur Général d'EDF) et Valérie MASSON-DELMOTTE (Vice-Présidente du GIEC).

### **Surmonter les tensions géostratégiques**

Participants : Patrick ARTUS (membre du Cercles des économistes), Hedwige CHEVRILLON (présentatrice TV chez BFM Business), Suzanne BERGER (Professeure au MIT), Shaye LU (Ambassadeur de la République populaire de Chine en France), Patrick POUYANNE (Président-Directeur Général de Total) et Rodolphe SAADE (Président-Directeur Général de CMA-CGM).

## Les entreprises vertueuses sont-elles mieux armées pour agir face aux dérèglements du monde ?

Pour l'économiste Olivier BABEAU, la crise a montré que les entreprises peuvent faire évoluer leur production afin d'avoir une utilité et agir pour le bien commun. Selon Bris ROCHER, PDG du groupe Rocher, « *l'entreprise est le meilleur outil que l'on ait à disposition pour améliorer les choses* ». Christine LAGARDE, Présidente de la Banque Centrale Européenne, considère que **la crise actuelle va entraîner une évolution vers un mode de vie plus soutenable et plus écologique** notamment en Europe où 94 % des citoyens jugent l'environnement comme « *important pour eux* ».

Selon Bris ROCHER, l'avenir de l'entreprise est celui de « ***l'entreprise à mission*** » soit une entreprise qui va conjuguer performance économique et bien commun, une entreprise qui n'aura pas pour unique objectif la rentabilité. Par ailleurs, Jeanne POLLES, Présidente de Phillip Morris France précise qu'une entreprise à mission se doit d'être **transparente et ouverte** sur sa raison d'être et les moyens mis en œuvre. Conjuguer performance économique et bien commun, c'est la méthode qu'a choisi Phillip Morris qui dans toute décision stratégique allie ses stratégies business et RSE en mesurant et limitant son impact social et environnemental.

Thierry DEAU, PDG de Meridiam ajoute que les **investisseurs accordent actuellement autant d'importance à la performance non-financière qu'à la performance financière**. Il rappelle également que les entreprises ne doivent pas seulement regarder la profitabilité à court terme mais penser sur le long terme. De son côté, Bris ROCHER concède que mettre en œuvre le bien commun peut dégrader la profitabilité de l'entreprise mais que cela augmente sa **valeur immatérielle**.

Et face à la crise ? Selon Rosabeth M. KANTER, professeure à la Harvard Business School, **les entreprises « qui ont des valeurs et qui ont de la loyauté vont pouvoir rebondir plus rapidement »**.

Selon elle, la relance se fera grâce aux entrepreneurs innovants qui créeront des entreprises sociales car ils pourront gagner la confiance de leurs clients, s'adapter aux évolutions, et répondre à la demande de plus en plus forte des consommateurs et des salariés.

Si vous souhaitez visionner les conférences :

### **L'entreprise définira le XXIème siècle**

Participants : Olivier BABEAU (membre associé du Cercle des économistes), Anne-Laure JUMET (*Head of economic service* de France Culture), Fatoumata BA (*Founder & Executive Chair* de Janngo), Thierry DEAU (Président-Directeur Général de Meridiam), Rosabeth M KANTER (Arbuckle Professor de la Harvard Business School), Alexandre MARS (Fondateur et Président d'Epic & blisce), Jeanne POLLES (Présidente de Philip Morris France) et Bris ROCHER (Président-Directeur Général du Groupe Rocher).

### **Mettre en œuvre un modèle alternatif de croissance**

Participants : Hélène REY (membre du Cercle des économistes), François LENGLET (*Head of economy department* de TF1), Pierre-André DE CHALENDAR (Président-Directeur Général de Saint-Gobain), Christine LAGARDE (Présidente de la BCE) et Axel WEBER (*Chairman of the Board of Directors* d'UBS Group AG).



D'après Dominique ROUX, membre du Cercle des économistes et directeur de la chaire économie numérique de l'Université Paris-Dauphine, l'Intelligence Artificielle (ou l'IA) n'est pas une simple technologie mais un ensemble de solutions qui assistent, imitent ou aident l'Homme ; **l'IA s'applique à tous les secteurs et elle va sans doute « transformer l'humanité ».**

Selon une étude d'IBM, l'IA va entraîner la disparition de 120 millions d'emplois d'ici trois ans. Mais en parallèle, l'IA va en créer de nouveaux, elle va transformer les emplois existants, réduire la pénibilité au travail et augmenter les capacités de production.

Yuko HARAYAMA, Executive Director de Riken et ancienne membre du conseil scientifique du gouvernement japonais estime que l'IA fait « *avancer la science* » et qu'elle est partout. Matthieu COURTECUISSÉ, Directeur Général de Sia Partners, en vante lui les mérites : « **le confinement sans IA n'aurait pas été possible** » en citant comme exemple le maintien des sites industriels, le télétravail, le e-commerce, les téléconsultations médicales ou encore le paiement sans cash.

Concernant l'avenir de l'IA, sa maîtrise et son développement passe selon Matthieu COURTECUISSÉ par des formations adaptées et la nécessité de « *développer une société qui aime la science et les mathématiques* ». Luc JULIA, CTO & Senior VP of Innovation de Samsung Electronics et créateur de Siri insiste sur la nécessité **d'éduquer les citoyens et les utilisateurs** qui par ricochet éduqueront les Etats.

Thibault LANXADE, PDG de Jouve et Matthieu COURTECUISSÉ soulignent l'importance de réglementer l'utilisation de l'IA car l'on touche à la gestion des données et à l'intimité des citoyens, des sujets sensibles qui souffrent d'un gros problème de **confiance**. Philippe MABILLE, éditeur en Chef chez La Tribune précise que « *l'IA doit être au service du progrès* », Dominique ROUX rajoute que ce « *progrès doit être contrôlé par l'Homme* » et capable de créer des **services non discriminants et respectueux de l'environnement** tandis que Luc JULIA précise qu'il « *ne faut pas utiliser l'IA pour tout* ».

Matthieu COURTECUISSÉ et Luc JULIA mettent en avant l'importance de trouver des solutions pour réduire et limiter l'impact écologique qu'aura l'IA à l'avenir, car comme le précise Luc JULIA « **l'énergie que les technologies vont utiliser vont être énormes voir insoutenables** ».

D'après Thibault LAXANDE et Luc JULIA, l'Intelligence Artificielle nous permettra d'**aller beaucoup plus loin dans la santé**, nous permettra beaucoup de progrès. Enfin Luc JULIA estime que ces technologies auront un fort impact sur les **transports et l'IoT** où beaucoup de « *choses pratiques vont réagir et interagir* » et rendre de nouveaux services.

Si vous souhaitez visionner la conférence :

### **Mettre l'IA au service du progrès**

Participants : Dominique ROUX (membre du Cercle des économistes), Philippe MABILLE (*Editor-in-Chief* de La Tribune), Matthieu COURTECUISSÉ (Directeur Général de Sia Partners), Jeff FENG (*CEO* de Cloudpick), Yuko HARAYAMA (*Executive Director* de RIKEN), Luc JULIA (*CTO & Senior VP of Innovation* de Samsung Electronics) et Thibault LANXADE (Président-Directeur Général de Jouve).

## #TÉLÉTRAVAIL ET NOUVEAUX MODÈLES DE MANAGEMENT

Le développement du télétravail pendant la crise pose la question de sa pérennisation. D'après une étude présentée par l'économiste Alexandra ROULET, les salariés sont prêts à renoncer à 8% de salaire pour bénéficier du télétravail. Selon cette même étude, **le télétravail permettrait un gain de productivité de 22% pour les salariés** dans le cas où le télétravail est choisi.

Pour Nicolas DUFOURCQ, Directeur Général de Bpifrance, « *on ne peut pas continuer à laisser certains de nos salariés avoir un temps de trajet supérieur à 1h30* ». En ce qui le concerne, il n'est pas favorable à une politique de télétravail rigide mais plus pour une **politique de confiance** qui autorise un nombre d'heures de télétravail tout en laissant les salariés s'organiser comme ils le souhaitent.

Bertrand DUMAZY, PDG d'Edenred considère que le télétravail permet à chacun de **s'exprimer plus librement et casser les codes** même s'il y concède quelques désavantages tel que la **perte de convivialité** : « *être ensemble c'est aussi partager de l'émotion et de la passion, et le digital peut tout faire sauf cette émotion et cette passion* ». Nicolas DUFOURCQ ajoute que le télétravail fait **perdre en intensité** lorsqu'il devient routinier et il conseille alors de reconstituer des événements en physique dans les locaux professionnels et d'inventer de nouveaux rituels d'échanges afin de faire remonter cette intensité.

D'après Eric LABAYE, Président de l'Ecole Polytechnique, pour pérenniser le télétravail, il est important de **repenser nos modes de management**. Selon lui, pour que cela soit un succès, il faut adopter une **approche bottom-up** afin d'assurer une efficacité et une humanité dans le travail (1), faire évoluer son modèle de management à distance et miser sur **la confiance et la responsabilisation** des membres de l'équipe (2), et enfin apprendre à utiliser les **outils collaboratifs** pour assurer le partage (3).

Pour Eric LABAYE, **les organisations où il y a plus de responsabilisation du management intermédiaire et du personnel sont les plus performantes**. Il ajoute qu'il est nécessaire de former sur les outils et les rendre plus accessibles afin d'éviter des situations observées pendant la crise où des managers intermédiaires et du personnel se sont retrouvés en situation de responsabilisation et d'autonomie sans pour autant y être vraiment préparés. Bertrand DUMAZY prône également la responsabilisation mais il souligne également l'importance de **garder le contact au quotidien** et mettre l'accent sur un **communication descendante** en entreprise.

Si vous souhaitez visionner la conférence :

### **Nos relations de travail, entre efficacité et humanité**

Participants : Alexandra ROULET (membre associé du Cercle des économistes), Bruna BASINI (*Assistant editor, economy* du Journal du Dimanche), Yochai BENKLER (*Berkman Professor of Entrepreneurial Legal Studies* de l'Université d'Harvard), Méka BRUNEL (*CEO* de Gecina), Nicolas DUFOURCQ (Directeur Général de Bpifrance), Bertrand DUMAZY (Président-Directeur Général d'Edenred) et Eric LABAYE (Président de l'Ecole Polytechnique).