

L'incorporel comme ressource économique Propos introductifs

Pierre TABATONI

Membre de l'Institut, Professeur honoraire à l'université de Paris Dauphine

RÉSUMÉ. — En tant qu'économiste, je trouve flatteur et stimulant d'apprendre ici que l'économie peut apporter son écot à la pensée juridique et à la philosophie du droit. L'incorporel dans le domaine économique est, par définition, une ressource. Elle s'appuie de plus en plus sur l'expérimentation, les aptitudes humaines à assimiler les processus d'apprentissage, de transmission des connaissances, de relations interactives, la recherche et le développement, l'organisation pour l'innovation, la gestion des systèmes d'information et de communication, etc. Il offre des services qui doivent être étendus et employés dans le cadre d'une pratique adéquate de gestion stratégique, capable d'utiliser la technologie moderne de l'information et les interactions dans le cadre d'une stratégie générale de développement. Ce type de stratégies se mondialise de plus en plus, notamment grâce à l'utilisation des réseaux, et l'incorporel, en tant que ressource, privilégie cette tendance. Voici un nouveau défi pour la conception et la pratique du droit.

Pour m'intéresser au défi que me lançait l'Association française de philosophie du droit et pour me rassurer, son président, le professeur Terré, dont nous connaissons tous l'esprit de risque et de créativité, mais aussi l'humour, m'a expliqué que pour vous, juristes et philosophes du droit, l'économie n'était nullement exotique, et même, sur certains points, qu'elle était inspiratrice. Voilà qui est réconfortant et inusité de nos jours. Je vous rendrai volontiers la politesse. Ceci dit, je me sens à la fois dépaycé, rajeuni et intéressé par le thème de votre colloque, *L'Immatériel : faut-il repenser le droit ?* Car pour l'économiste l'incorporel, en anglais *intangible*, est devenu la plus précieuse des ressources économiques.

Mes connaissances juridiques apprises à la faculté de droit d'Aix-en-Provence sont depuis longtemps prescrites. Elles m'avaient initié à d'importantes notions et modes de raisonnement, et j'en garde un excellent souvenir. Aussi suis-je heureux de rappeler ici que l'un des courants les plus modernes de l'analyse économique, dit d'*économie institutionnelle*, dont l'article fondateur de 1937, écrit par un juriste de Chicago, Ronald Coase, a obtenu plus tard le prix Nobel d'économie, et a créé un mouvement très actif de pensée autour de la revue *Droit et Économie*.

Plus tard encore, et s'en inspirant pour partie, l'analyse *microéconomique* moderne, où la jeune école française jouit d'une renommée internationale, a formellement introduit dans ses modèles une réalité informationnelle, juridique, institutionnelle. Inspirée par le droit, elle a produit, à sa manière, de nouveaux concepts d'organisation : *contrat, trans-*
[p. 149-152]

P. TABATONI

Arch. phil. droit 43 (1999)

action, incitation, émergence des institutions, convention, norme, réputation, risque moral... Elle se situe dans un univers d'information incertaine et de stratégie à plusieurs joueurs.

Mais ce n'est pas l'objet de nos débats, car je lis que notre matinée sera consacrée aux contributions de l'histoire du droit romain. Ma seule référence serait l'adage *res mobilis res vilis*. Mais l'incorporel ne peut être réel, et c'est pourtant une ressource. Vous en parlerez sans doute, mais il vaut mieux pour moi ne pas m'aventurer sur votre terrain : *Ne sutor ultra crepidam* avait dit le peintre Appelle au cordonnier qui prétendait apprécier la qualité de son tableau !

Entrons un peu plus dans le sujet, avec quatre remarques :

1. – La ressource incorporelle est un *potentiel*, une *capacité spécifique* (connaissances, savoir-faire, maîtrise de processus, capacités d'apprendre et de transmettre des connaissances, relations, attitudes et normes), à la base d'activités économiques de *service*, qui, précisément, exploitent ces ressources pour fournir des prestations spécifiques. Souvent l'offre d'un service exige d'importants équipements réels, des installations, comme dans la banque, l'assurance, les loisirs, l'éducation, les soins, les systèmes d'information. Mais la ressource incorporelle réside essentiellement dans des compétences humaines, des méthodes d'organisation, des spécificités culturelles (langages, communications, modèles d'analyse et d'action, normes de conduite et de relations).

Pour être concret, citons : les services d'organisation, de direction et de gestion ; ceux qui sont associés à la conduite de la recherche-développement et de l'organisation pour l'innovation ; à la conception et l'utilisation de systèmes d'information, de communication, de relations publiques, de relations interpersonnelles ; aux méthodes de financement, de mercatique et d'assurance de la qualité à la clientèle, de formation et motivation des personnes ; aux services d'administration juridique et fiscale et aux méthodes de résolution des conflits ; aux capacités d'opérer dans des structures flexibles, des réseaux, des milieux pluri-culturels... De nos jours, et de plus en plus fréquemment, les entreprises confient à d'autres entreprises spécialisées la gestion de leurs fonctions internes : services juridiques, comptables, système d'information, études de marché et publicité, prévision, logistique ; elles se constituent ainsi en réseaux.

Dans l'économie moderne, les services représentent les deux tiers aux trois quarts des activités, et ils sont la source de valeur ajoutée et d'avantages compétitifs. La France, on le sait, est le second exportateur mondial de services. Les négociations internationales à venir dans le cadre de l'*Organisation Mondiale du Commerce* doivent porter essentiellement sur le libre échange des services, la propriété intellectuelle et industrielle, les droits de l'investissement, le droit de la concurrence.

2. – Avec l'extension de l'incorporel, nous sommes loin des éléments traditionnels du fonds de commerce et de l'achalandage, quoique de même inspiration. Dans notre société d'information, de changement et d'« apprentissage » (*learning society*), les avantages comparatifs et compétitifs d'une entreprise sont fournis par les œuvres de l'esprit, les processus de communication, la gestion de l'initiative et du risque. Certes le développement des *investissements physiques* joue toujours un rôle-clé, mais il est encore

plus important de *savoir les utiliser* pleinement, et efficacement, ce qui relève de capacités de formation, gestion, coopération, évaluation.

L'usage de l'informatique, disons des systèmes d'information interactifs modernes, transforme profondément de nombreuses activités de service. Prenons par exemple la fonction *logistique*. Elle consiste à gérer les commandes, l'ordonnancement de la production, les transports, la distribution, le stockage, le financement. En fait, c'est une gestion intégrée de système d'information, où l'interaction avec l'ordinateur et l'usage de modèles sont les outils normaux de travail. Les activités de distribution et de financement, banque, assurance, investissements, sont de plus en plus des activités de gestion de l'information.

La gestion des *ressources humaines*, qui inclut mais dépasse les fonctions classiques d'administration des personnels, vise à développer des talents spécifiques et des aptitudes plus générales à la communication, à la formation, aux relations, à l'initiative et au travail de travail en commun. Elle recherche non seulement à accroître des talents rationnels et opérationnels, mais aussi des attitudes de compréhension inter-personnelle, y compris dans leurs dimensions affectives. Elle vise surtout à conforter l'esprit de changement, les savoir-faire dans des systèmes complexes, flexibles, incertains.

3. – Les capacités de *gestion stratégique*, d'*organisation* et de *leadership*, sont aussi devenues l'atout concurrentiel majeur. Car seule une stratégie de développement, une vision du futur combinée à l'aptitude à saisir rapidement les occasions nouvelles, l'émergence de besoins nouveaux, permettent de transformer des innovations techniques en innovations économiques et de mieux satisfaire les clients ou les usagers. Le progrès fantastique de la *communication électronique* facilite considérablement la gestion de ces intégrations, sous réserve de compétences adéquates.

Il est clair qu'une stratégie est indispensable pour coordonner des initiatives décentralisées, pour gérer un système d'information qui soit à la fois intégré et adapté aux besoins particuliers des utilisateurs, pour réduire le coût du capital, pour créer de la valeur ajoutée qui, elle-même, accroît la valeur de la firme. On parle alors de *management stratégique*. Ce terme de management est un vieux mot français retrouvé récemment par l'Académie française, avec une bonne patine anglo-saxonne. Mais l'Académie n'a pas pu encore traduire le mot anglais *leadership*, qu'il faut bien utiliser tel quel. La tradition française parle plutôt de direction, de commandement, de gouvernement, là où les Anglo-saxons parlent de *pilotage* (*coaching*), de gestion décentralisée. Le mot *gouvernance*, que nous ont emprunté les Anglo-saxons, et qui prend un sens très particulier aujourd'hui, n'est plus employé en français qu'au Sénégal, je crois. Mais on l'utilise fréquemment en anglais.

4. – Comment les services incorporels interviennent-ils dans la *mondialisation* ? Je dirai en passant que ce terme n'a pas une signification aussi précise qu'on le croirait en entendant toutes les louanges ou les malédictions qui lui donnent une valeur mythique. Mais parlons concrètement : tout le monde pense à *Internet*, évidemment, mais dans la réalité on est encore loin d'un accès illimité, rapide et gratuit. De nombreuses entreprises n'y ont guère recours, mais les plus dynamiques, les mieux intégrées, en usent au maximum. Les perspectives sont claires : d'ici une dizaine d'années, le *commerce électronique globalisé* va transformer de nombreux processus technologiques, pédagogiques,

économiques et sociaux. Les aptitudes à un traitement intégré et stratégique de l'information seront un atout compétitif essentiel.

Du fait de la *mondialisation*, un autre enjeu du management est l'insertion de l'entreprise dans des *réseaux*, des *alliances stratégiques* entre des firmes, nationales ou étrangères, dont les activités sont complémentaires, ou même concurrentes. Les atouts liés à des ressources incorporelles se transfèrent, en principe, facilement au-delà des frontières ; c'est un des facteurs de mondialisation. Mais l'aptitude à la gestion au sein d'une alliance est en elle-même un atout incorporel mal partagé. Car chacun des partenaires doit apprendre les talents des autres, tout en conduisant sa propre stratégie, et tout en participant à la gestion collective du réseau pour les activités mises en commun. D'autre part, les ressources humaines sont beaucoup moins flexibles et transférables. Les barrières culturelles restent fortes, sans parler d'obstacles institutionnels qui limitent l'extension rapide des stratégies globalisées.

On sait aujourd'hui que la globalisation économique appelle des *formes globalisées de contrôle, de régulation* des dysfonctions et des risques. Or on en est loin, aussi bien de la part d'organes publics que d'organes privés, avec toutefois des progrès récents. Mais de l'extérieur, un économiste peut se demander si les institutions juridiques, par définition « locales », « culturelles », sauf accord international, peuvent traiter efficacement ces nouveaux problèmes économiques globaux. Comment par exemple contrôler juridiquement ces nouveaux *groupes stratégiques internationaux*, dont l'identité est complexe et peu transparente, avec plusieurs centres globaux de décision, des capacités de transfert interne de ressources et d'expertises, des systèmes d'information globalisés, des codes de conduite internationaux définis par les professions elles-mêmes, et suivis de manière privée, sans parler des aspects fiscaux ou des comportements sociaux ?

Je pense aussi aux problèmes de *protection de la personne* dans un monde où une partie croissante de l'information privée sera enregistrée dans des banques de données, plus ou moins difficilement accessibles. La pression commerciale pour utiliser ces informations va s'accroître, d'autant que l'application des méthodes de *segmentation de marchés* suppose un classement fin des caractéristiques d'achat par type de consommateurs. Il y a déjà des entreprises qui vendent les éléments de cette segmentation. Je pense aussi au développement de l'*E-mail sur Internet*, où aucune communication ne peut être vraiment protégée. Les juristes ont fort heureusement défini les modalités de contrôle des abus, mais quelle est l'efficacité de ces procédures, d'autant qu'elles ne sont pas appliquées dans tous les pays pareillement ?

31 rue Censier
75005 Paris