

LE CAPITALISME EN MOUVEMENT



**RAFIK  
SMATI**

**VERS  
UN CAPITALISME  
FÉMININ**

**EYROLLES**

Éditions d'Organisation

# VERS UN CAPITALISME FÉMININ RAFIK SMATI

La crise que traverse notre civilisation a montré les limites d'un modèle de pensée axé sur la conquête à outrance et la recherche de satisfactions immédiates.

Et si cette crise était celle du masculin ? La testostérone, l'hormone mâle, explique-t-elle les dérives financières actuelles et met-elle la planète en danger ? Et si le capitalisme de demain devenait plus féminin ?

À un tournant de notre histoire, le capitalisme semble entretenir des liens de plus en plus privilégiés avec les valeurs féminines. L'économie évolue, et c'est ce nouveau modèle, basé sur la mesure, la gestion durable des ressources, l'organisation et le partage des savoirs, qui pourrait répondre aux défis économiques et sociaux de demain.

Rafik Smati signe ici une réflexion originale. Au-delà des différences physiologiques, sa démonstration concrète, vivante et généreuse met l'accent sur les valeurs féminines de l'humanité. L'auteur nous invite à partager sa vision optimiste et pique notre curiosité : avec lui, nous voulons connaître la suite de l'histoire.

**Rafik Smati**, 34 ans, est un chef d'entreprise reconnu et un acteur de premier rang de la scène Internet. Régulièrement relayé par les chaînes de télévision et de radio, il est notamment le fondateur de [dromadaire.com](http://dromadaire.com) et [dooprint.fr](http://dooprint.fr). Animé d'une grande curiosité intellectuelle, il puise son inspiration dans des domaines aussi variés que la paléontologie, la génétique, le management, l'Internet ou l'économie politique.

[facebook.com/rafiksmati](https://facebook.com/rafiksmati)

# **Vers un capitalisme féminin**

Éditions d'Organisation  
Groupe Eyrolles  
61, bd Saint-Germain  
75240 Paris cedex 05

[www.editions-organisation.com](http://www.editions-organisation.com)  
[www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com)

Avec la collaboration de Guillaume Clapeau



Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans l'enseignement provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2010  
ISBN : 978-2-212-54554-8

Rafik Smati

# Vers un capitalisme féminin

Collection Le capitalisme en mouvement  
dirigée par Nicolas Bouzou

**EYROLLES**

Éditions d'Organisation

**Dans la même collection :**

Nicolas Bouzou, *Le capitalisme idéal*.

Nicolas Pécourt, *Un monde sans crédit ?*

Marie Visot, *Entreprises : une affaire d'État*.

**Chez le même éditeur :**

Nicolas Bouzou, *Petit précis d'économie appliquée à l'usage du citoyen pragmatique*, Eyrolles, 2007. Prix spécial du jury du prix Turgot du meilleur livre d'économie financière.

Nicolas Bouzou, *Krach financier – Emploi, crédits, impôts : ce qui va changer pour vous*, Eyrolles, 2009.

# Sommaire

<b>Remerciements</b> .....	9
Introduction	
<b>Crise du masculin</b> .....	11
Chapitre 1	
<b>Crise du risque</b> .....	19
Pour l'amour du risque .....	20
Savoir s'impliquer .....	22
L'entrepreneuriat féminin .....	25
Chapitre 2	
<b>Crise glandulaire</b> .....	27
L'hormone du masculin : la testostérone .....	27
Les femmes : l'arme la plus efficace contre la pauvreté ..	31
Chapitre 3	
<b>Crise de croissance</b> .....	37
L'énergie au cœur du système .....	38
La croissance verte .....	43
Chapitre 4	
<b>Crise éthique</b> .....	45
L'espérance de vie .....	45
La révolution biomédicale .....	46
Les virus .....	49
Le clonage .....	51

## Chapitre 5

<b>Crise du savoir</b> .....	55
La transmission du savoir .....	55
Le savoir en temps réel .....	57
Internet et les femmes .....	58

## Chapitre 6

<b>Crise du produit</b> .....	63
Le marketing à la croisée des chemins .....	64
Les vertus de l'immatériel .....	65
Vers un marketing féminin .....	68

## Chapitre 7

<b>Crise créative</b> .....	71
Hadopi .....	71
Vive le gratuit ! .....	74
La gratuité, une valeur féminine .....	79

## Chapitre 8

<b>Crise de participation</b> .....	81
La « longue traîne » .....	81
Le lien publicitaire .....	83

## Chapitre 9

<b>Crise évolutive</b> .....	87
La genèse d'Internet .....	87
Internet 1.0 .....	90
Internet 2.0 .....	93
L'« Internet absolu » .....	94

## Chapitre 10

<b>Crise impériale</b> .....	97
Barack Obama, un président féminin .....	97
Trop de féminin tue le féminin .....	102

## Chapitre 11

<b>Crise gauloise</b> .....	105
Un indicateur clé : la fécondité .....	106
La France : modèle de développement féminin ? .....	108
Ne pas renier le masculin .....	112

## Chapitre 12

<b>Crise de la crise</b> .....	115
La crise, ou <i>les</i> crises ? .....	115
L'émergence d'un capitalisme féminin ? .....	117

## Conclusion

<b>Renaissance féminine</b> .....	121
-----------------------------------	-----

<b>Petit lexique du capitalisme féminin</b> .....	125
---	-----



## Remerciements

C'est sur le plateau du « Grand Journal » de BFM Radio, animé par Fabrice Lundy, que j'ai rencontré Nicolas Bouzou, le directeur de cette collection. Au début de l'année 2009, Nicolas m'invita à développer dans un ouvrage des idées que j'avais synthétisées dans mon blog. Merci Nicolas de m'avoir mis le pied à l'étrier.

Dans mon activité professionnelle, j'ai la chance de côtoyer un créatif de génie, Lauris Olivier Desgouttes, qui me fait partager sa vision imagée du monde dans lequel nous vivons. C'est lui qui m'a dit « Fonce ! » lorsque je lui ai présenté le projet. Merci Lauris pour cette générosité.

François-Xavier Burin a su me « challenger » pendant l'écriture de cet ouvrage. Tantôt critique sur le fond aussi bien que sur la forme, et tantôt stimulant, son accompagnement m'a été précieux.

Vincent Huguet, Sylvie Banguio, Élodie Petiot et Guillaume Clapeau ont été des premiers lecteurs sans concession. Je les en remercie de tout cœur.

Merci enfin à mes parents qui m'ont apporté, en plus de leur précieux soutien, leur héritage masculin... et féminin !



# Introduction

## Crise du masculin

Un vendredi soir, avec mes proches collaborateurs, nous eûmes une discussion sur l'évolution de la morphologie humaine. Étonnant, me direz-vous, dans une société spécialisée dans l'Internet. De façon assez unanime, nous imaginions un homme du futur doté d'une boîte crânienne surdéveloppée, d'une mâchoire plutôt rétrécie ainsi que de doigts longs et fins adaptés à l'usage des claviers. Au fond, une image plutôt conforme aux créatures extraterrestres décrites dans les films de science-fiction.

Une seule personne n'adhérait pas à ce consensus : Lauris Olivier, notre directeur de la création. « À long terme, dit-il, j'imagine parfaitement un monde où les femmes seraient des géantes et où les hommes seraient lilliputiens. Et cela aura des conséquences sur la façon dont le monde sera géré. »

En écoutant ces quelques mots, je fis instantanément le rapprochement avec des études scientifiques récemment publiées, évoquant la baisse spectaculaire de la fertilité masculine et le rétrécissement progressif du chromosome Y, propre au sexe masculin. Les propos de Lauris

Olivier relevaient donc de la métaphore : les créatifs ont toujours l'art de penser le monde par l'image plutôt que par les mots.

Et de m'interroger : et si la crise que traverse notre civilisation était finalement la crise du masculin ?

Regardons tout d'abord les choses d'un point de vue génétique. Le patrimoine génétique de chaque être humain est réparti sur quarante-six chromosomes. Tous ces chromosomes sont comparables d'un individu à l'autre, à l'exception du quarante-sixième, qui prend une forme différente selon que le sujet est une femme ou un homme. Dans le premier cas, il s'agit d'un chromosome en forme de « X », et dans le second un chromosome en forme de « Y ». Et ce chromosome (X pour la femme et Y pour l'homme) détermine à lui seul l'ensemble des caractéristiques sexuelles d'un individu.

Il est surprenant de constater que le chromosome masculin (Y) est trois fois plus petit que le chromosome féminin (X) et contient environ dix fois moins de gènes. Plus étonnant encore, le chromosome Y tend à devenir de plus en plus petit avec le temps et à se vider de ses gènes, si bien que certains prédisent sa disparition pure et simple d'ici une dizaine de millions d'années.

Parallèlement à cela, de nombreuses études font état d'une baisse spectaculaire de la fertilité masculine ces dernières années. En Europe, la concentration de spermatozoïdes diminuerait de 3 % par an. Sur ces cinquante dernières années, leur concentration aurait baissé de 50 % !

Tout se passe donc comme si la nature se préparait à se passer du sexe masculin. Et la survie de l'espèce, me demanderez-vous ? Cette question est d'autant plus légitime que l'une des nombreuses hypothèses avancées pour expliquer la disparition de l'homme de Néandertal il y a 30 000 ans est celle d'une défaillance de la fertilité masculine. Dans notre cas, la survie de l'espèce n'est *a priori* pas menacée, car il est vraisemblable que l'homme saura créer, grâce à ses connaissances en génétique, des techniques de reproduction non sexuées qui n'impliqueront pas fondamentalement la présence d'un individu de sexe masculin pour assurer le renouvellement de l'espèce.

Mais pourquoi donc la nature aurait-elle intérêt à se passer du sexe masculin ?

Regardons les choses d'un point de vue historique et social. Il y a 100 000 ans déjà, l'homme risquait sa vie pour aller chasser pendant que la femme veillait sur le camp. Aux hommes la conquête des nouveaux territoires, aux femmes l'organisation des relations sociales au sein de ces territoires. Quand les hommes incarnaient l'autorité à l'extérieur du foyer, les femmes exerçaient cette autorité à l'intérieur. Quand les hommes enseignaient à leur descendance l'art de la guerre, les femmes veillaient à la transmission du savoir.

Derrière ces quelques exemples, il y a un constat aujourd'hui couramment admis : le risque est une valeur masculine, la prudence une valeur féminine ; la conquête est l'apanage de l'homme, l'organisation l'apanage de la

femme. De fait, notre modèle de civilisation s'est bâti sur une approche masculine : prise de risques, conquêtes et guerres.

Mais aujourd'hui, alors que toute la planète est explorée, que les autres espèces animales sont dominées, que les frontières sont stabilisées et que les ressources (tant énergétiques qu'agricoles) sont à la limite de l'épuisement, le modèle masculin a-t-il encore un sens ? Plus encore, n'est-il pas intrinsèquement dangereux pour la survie de l'espèce ? C'est peut-être la raison pour laquelle la nature tend désormais à privilégier dans sa sélection naturelle un modèle plus féminin, basé sur la prudence, l'organisation, la gestion des ressources et la transmission du savoir. Et si la fin du modèle capitaliste que prédisent certains était tout bonnement la fin du modèle capitaliste masculin ?

Dès lors, à quoi pourrait ressembler un « capitalisme féminin » ? Ce concept est le cœur de cet ouvrage. Un capitalisme féminin serait probablement un capitalisme plus apaisé ; un capitalisme plus orienté vers le long terme que vers le court terme ; un capitalisme conscient de la limitation des ressources ; un capitalisme qui accorde une importance à l'éducation ; un capitalisme probablement moins ludique et plus prudent. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si les traders des salles de marché sont dans leur quasi-totalité des hommes. La crise financière que nous avons connue récemment aurait-elle eu lieu si ces mêmes traders avaient été des femmes ? Probablement pas.

À ce stade, il est important de préciser que lorsque je parle de capitalisme féminin, je me place sur le terrain des

valeurs, et non pas seulement du sexe. Mon propos n'est donc pas de dresser un tableau de la place des femmes dans le monde d'aujourd'hui, que cela soit dans les affaires ou dans la politique. J'ai d'ailleurs toujours eu beaucoup de mal à me faire une opinion définitive sur l'utilité et la légitimité de la parité, n'étant philosophiquement pas favorable à la discrimination positive, notamment en politique. Force est cependant de constater que le tropisme masculin sévit spontanément dans le monde des affaires et de la politique et qu'il est nécessaire d'imposer une force pour le contrecarrer. C'est ce qu'a fait la France en inscrivant le principe de parité dans sa Constitution en 1999.

Pour tout dire, je suis plutôt enclin à penser que les femmes qui ont exercé les plus grandes responsabilités dans le monde ces vingt dernières années sont loin d'incarner les valeurs féminines que je décrivais plus haut. Je pense à Margaret Thatcher et Édith Cresson, respectivement anciennes Premier ministre de Grande-Bretagne et de France, ou encore Angela Merkel, chancelière de l'Allemagne, ou Hillary Clinton, secrétaire d'État des États-Unis.

S'agissant d'Hillary Clinton, nous nous souvenons qu'elle fut l'adversaire de Barack Obama lors des primaires démocrates qui se sont déroulées aux États-Unis en 2008. Ces primaires furent qualifiées d'historiques, car elles ouvraient la voie à l'élection probable soit du premier président des États-Unis noir, soit du premier président des États-Unis de sexe féminin.

Il ne nous a pas échappé que le candidat élu en novembre 2008 fut Barack Obama. Cela signifie-t-il que les

États-Unis n'étaient pas prêts à faire triompher le féminin ? Bien au contraire. J'ai la conviction que Barack Obama n'a pas été élu parce qu'il était le candidat de couleur noire, mais plutôt parce qu'il était celui qui incarnait le mieux les valeurs féminines.

En effet, Barack Obama ne s'inscrit résolument pas dans un esprit de conquête, contrairement à ses prédécesseurs ou à ses homologues étrangers. Il est l'un des rares hommes politiques américains à s'être farouchement opposé à la guerre en Irak en 2003, guerre qui fut votée par la quasi-totalité du Congrès américain, y compris Hillary Clinton.

Barack Obama est un humaniste. En accédant à la Maison-Blanche, ses premières mesures furent d'annoncer la fermeture du camp de détention de Guantanamo et de mettre fin aux tortures pratiquées en Irak. Il fait aussi de la lutte contre le réchauffement climatique l'une de ses priorités et place la croissance verte au cœur de sa politique économique.

Barack Obama, enfin, est un homme de partage et de consensus. Il ne cherche pas à opposer les uns aux autres – comme le fit George Bush en dénonçant un « axe du mal » ou en diffusant l'idée d'un « clash de civilisation ». Il prit même le risque, pendant sa campagne électorale, de dire publiquement qu'il envisageait un dialogue avec des pays bannis tels que Cuba ou l'Iran, ce qui lui valut d'être qualifié de « naïf » et d'« inexpérimenté ».

L'information fut peu relayée en Europe pendant la campagne présidentielle américaine, mais la grande sensibilité de Barack Obama était souvent avancée comme

l'une de ses faiblesses. Maureen Dowd, éditorialiste star au *New York Times*, le mit en garde publiquement : « Trop efféminé », écrivit-elle dans ses colonnes.

Il faut dire que la vie de Barack Obama s'est organisée autour du féminin. Élevé seul par sa mère, puis par sa grand-mère, il est aujourd'hui entouré de sa femme, Michelle, ainsi que de ses deux filles, Sasha et Malia. Cela peut contribuer à expliquer, du moins en partie, l'origine de cette sensibilité féminine de « l'homme le plus puissant du monde ». De fait, l'élection de Barack Obama à la tête des États-Unis est sans doute le symbole du tropisme féminin qui se dessine, tant dans la politique que dans l'économie.

Le capitalisme féminin n'a pas vocation à venir s'opposer au capitalisme masculin. Le concept d'opposition est d'ailleurs en lui-même empreint de valeurs masculines. L'heure n'est pas au duel, mais à la dualité. Ce dont nous parlons ici, ce n'est pas d'un antagonisme, mais d'un rééquilibrage.

Je tâcherai dans cet ouvrage de démontrer en quoi l'économie évolue progressivement vers des valeurs féminines. Je détaillerai les implications de cette évolution sur la notion de consommation, qui s'apprête à connaître une révolution majeure. De même, je me servirai de mon expérience de chef d'entreprise dans le domaine de l'Internet pour expliquer ce qu'implique cette évolution sur le management et la vie des entreprises. J'expliquerai en quoi Internet est un outil féminin par excellence, au service de l'échange et de la transmission du savoir. J'évoquerai également les révolutions énergétiques et

biomédicales qui s'annoncent, et les dimensions féminines qu'elles recèlent. Je m'appliquerai aussi à identifier le centre de gravité géographique de ce nouveau capitalisme. S'agit-il des États-Unis, qui connaissent une mutation depuis l'accession de Barack Obama à la Maison-Blanche ? À moins que le cœur de ce mouvement ne soit plus près de nous, tellement proche que nous n'en avons pas encore parfaitement conscience...

J'emploierai régulièrement dans cet ouvrage le mot « crise ». Mais que l'on ne s'y trompe pas. Il ne s'agit pas de la vision négative du mot « crise » tel qu'on l'utilise régulièrement ; bien au contraire... Il est en effet intéressant d'observer que le mot « crise » trouve son origine dans le grec *krisis*, qui contient l'idée d'un changement résultant d'une réévaluation. La crise n'est donc pas moins qu'un moment de décision, un moment clé entre un avant et un après, entre une limitation et un élargissement du champ du possible. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si l'idéogramme chinois définissant le concept de crise correspond aussi à l'idée d'« opportunité ».

J'ai acquis la conviction que la période tourmentée que nous vivons actuellement, notamment au niveau économique, est trop passionnante pour qu'elle puisse laisser place à une dépression qui figerait les positions et les innovations pour les prochaines décennies. Je suis même certain que nous sommes à un tournant de notre histoire, peut-être même à l'aube d'une renaissance, et que les crises que nous traversons aujourd'hui témoignent de l'émergence de ce capitalisme féminin.

# Chapitre 1

## Crise du risque

*Il a souvent été fait allusion ces derniers mois à ce que l'on a surnommé les « dérives » du capitalisme. Le capitalisme, nous dit-on, est en « crise ». L'heure est à sa « moralisation ». Certains prédisent même sa « fin ». D'autres prétendent pouvoir le « sauver ». Il faut dire qu'une approche globale et purement théorique du capitalisme nous amène rapidement à penser que le capitalisme est un modèle finissant, en bout de course. Faut-il donc, pour reprendre une expression populaire, « jeter le bébé avec l'eau du bain » ? Tel est précisément l'écueil à éviter. En effet, la tentation est grande, sans doute par facilité et par effet de mode, de vouloir tout remettre en cause. Pourtant, certaines valeurs portées par le capitalisme, notamment l'entrepreneuriat, la propriété et la responsabilité, sont très fortes et méritent encore d'être développées. Comme le disait Churchill à propos de la démocratie, je serais tenté de dire que le capitalisme est aujourd'hui « le pire des systèmes, à l'exception de tous les autres ».*

## Pour l'amour du risque

Je me suis toujours refusé à avoir une approche trop globale du capitalisme, tellement je suis convaincu que cela mène à une impasse. En tant qu'entrepreneur, je suis enclin à penser que l'un des prismes d'analyse les plus pertinents du capitalisme est celui de la prise de risque. Le capitalisme a en effet fortement exalté la prise de risque, sans doute à l'excès, ce qui ne veut toutefois pas dire qu'il faut renier celle-ci. Tous les créateurs, de quelque nature que ce soit (créateurs d'entreprise, créateurs de mode, créateurs de musique...) vous le diront : la prise de risque est au cœur de toute aventure entrepreneuriale et elle est souvent créatrice de valeur. « Il y a bien des manières de ne pas réussir, disait Benjamin Franklin, mais la plus sûre est de ne jamais prendre de risques. » Tout est dit.

Pourquoi la prise de risque est-elle inhérente au modèle capitaliste ? Tout simplement parce qu'elle crée de l'action et que l'action développe une énergie. Pour démontrer ce qui précède, j'utilise souvent la métaphore du vélo tout-terrain (VTT). Je suis, depuis l'année de mes seize ans, un grand amateur de VTT, que je pratique dans les montagnes de Savoie ou de Provence. J'ai constaté au fil du temps que les chutes les plus sévères que j'ai pu faire sont survenues soit à l'arrêt, soit à vitesse très lente suite à un léger dérapage sur un caillou ou une branche. À l'inverse, à une vitesse soutenue dans une descente caillouteuse, l'énergie cinétique que nous dégageons (mon vélo et moi) est telle que ces mêmes

obstacles sont comme par magie écartés par le pneu avant, si bien que je n'ai jamais chuté en de telles circonstances, même si le risque est beaucoup plus élevé.

L'explication réside en une formule très connue :  $E = 1/2 mv^2$ . L'énergie cinétique dégagée par un mouvement dépend en effet d'une part de sa masse  $m$ , mais également du carré de sa vitesse  $v$ . En créant de la vitesse, on développe donc une énergie que rien ne peut stopper, sinon une énergie opposée plus forte. C'est la raison pour laquelle les chutes à vitesse élevée sont bien plus rares que les chutes à l'arrêt ou à faible vitesse ; mais sont aussi potentiellement plus dangereuses.

Ce principe d'action, tel que je viens de le décrire, est au cœur de tout projet. En innovant et en mettant en œuvre ses idées de façon rapide, se développe une énergie qui devient difficile à contrecarrer, notamment par la concurrence. La contrepartie de cette vitesse est la prise de risque qu'elle génère. De mauvaises décisions stratégiques ou une vision erronée de la réalité d'un marché peuvent être de nature à compromettre totalement la viabilité d'un projet.

Le capitalisme s'est organisé autour de ce principe de prise de risque. Le capital, dans une entreprise, est la contrepartie du risque. Celui qui risque gros peut gagner gros, mais prend aussi le risque de tout perdre. La prise de risque du créateur d'entreprise peut donc se traduire au final soit par des gains significatifs si le projet s'avère vertueux, soit par une perte totale (pouvant

inclure ses biens personnels si ceux-ci sont engagés) dans le cas où le projet se révèle défaillant.

### **Savoir s'impliquer**

Pour devenir une valeur vertueuse, la prise de risque doit être intrinsèquement liée à une autre valeur : l'implication. Revenons à l'exemple initial du VTT. Dans un cas, vous évoluez vraiment sur une descente caillouteuse. Vous prenez un risque, mais avez tendance à le maîtriser car votre vie en dépend. Dans un autre cas, vous êtes aux manettes d'un jeu vidéo qui vous permet de piloter un VTT. Assurément, vous prenez plus de vitesse que si vous étiez réellement en situation. Vous effectuez davantage de sauts et affrontez les obstacles avec moins d'appréhension. Mais qu'importe ? Ce jeu vidéo vous donne droit à plusieurs « vies » !

Cette seconde métaphore du VTT illustre bien un des aspects de la crise du capitalisme, à savoir la décorrélation qui s'opère progressivement entre la prise de risque et l'implication.

En effet, quand nous parlons de crise du capitalisme, de prise de risque irraisonnée, nous ne pensons pas à ceux qui sont impliqués capitalistiquement (qu'il s'agisse de François Pinault, président du groupe PPR, de Bernard Arnault, président de LVMH, ou encore de votre boulangier ou de votre fleuriste). Au contraire, nous pensons spontanément à Jérôme Kerviel, ce trader de la Société Générale qui a pris 50 milliards d'euros de positions sans

être inquiété par sa hiérarchie. Nous pensons à tous ces traders de salles de marché qui se comportent comme d'éternels adolescents en quête d'adrénaline aux manettes d'un jeu vidéo. Nous pensons à ces patrons qui échouent tout en revendiquant le versement de leurs parachutes dorés.

Et quel est le point commun entre tous ces individus ? Précisément le fait qu'aucun d'entre eux ne détient le capital des entreprises dans lesquelles ils sont censés s'impliquer. Que ce soit Jérôme Kerviel et les autres traders de la Société Générale, ou Daniel Bouton, son président de l'époque, tous sans exception sont, ou ont été, des salariés d'élite, qui incarnent ce que l'on pourrait appeler une « nomenclatura du travail ». Et ce qui est vrai à la Société Générale l'est dans toutes les grandes banques et sociétés d'assurances, ainsi que dans de nombreuses multinationales.

Il n'est pas dans ma nature d'opposer les uns aux autres. Mais force est de constater qu'il existe deux catégories de chefs d'entreprise : les chefs d'entreprise entrepreneurs, qui représentent l'immense majorité, et les chefs d'entreprise salariés d'élite.

Le chef d'entreprise entrepreneur a le plus souvent créé son entreprise en investissant son capital personnel. Il s'inscrit dans une logique patrimoniale, dans laquelle il a beaucoup à gagner si le projet est vertueux, mais aussi beaucoup à perdre si le projet échoue. Il est investi corps et âme dans son entreprise, qu'il dit souvent être son

« bébé ». Le chef d'entreprise entrepreneur a la culture du risque, mais fuit les décisions téméraires susceptibles de compromettre l'intégrité de son entreprise. Il sait se concentrer sur l'essentiel, mais développe un sens du détail inégalé qui lui permet de maîtriser les moindres subtilités de son projet.

### Bernard Arnault

Bernard Arnault est un homme peu connu du grand public. Président du groupe LVMH (qui réunit des marques de luxe telles que Louis Vuitton, Christian Dior, Sephora ou encore le quotidien *Les Échos*), il est le plus grand des « capitalistes » français. La valeur des actions qu'il détient dans ses sociétés est telle que le magazine américain *Forbes* le place en première position de son classement des fortunes françaises et en quinzième position pour les fortunes mondiales.

On m'a récemment rapporté une anecdote intéressante au sujet de Bernard Arnault. Celui-ci aurait été observé devant la boutique Sephora des Champs-Élysées, en train de faire modifier le texte affichant les horaires d'ouverture du magasin. Du zèle ? me direz-vous. De l'implication, vous répondrai-je.

L'implication est précisément une qualité qui fait défaut à bon nombre de chefs d'entreprise salariés. Il ne m'appartient pas de juger leur capacité de travail, leur compétence et leur volonté de bien faire. Oui, ces chefs d'entreprise consacrent plus de douze heures par jour à leur travail. Et alors ? Est-ce le critère déterminant ?

Le déficit d'implication auquel je fais allusion est double : capitalistique et organisationnel.

Il est capitalistique d'une part, car au contraire du chef d'entreprise entrepreneur, qui est par définition très largement impliqué dans le capital de sa société, le chef d'entreprise salarié n'est pas propriétaire de son projet (à l'exception de quelques parts ou stock-options). N'étant pas détenteur du capital, ce chef d'entreprise prend par nature des risques limités. Un succès peut lui assurer des gains substantiels, mais un échec n'a en revanche aucune conséquence patrimoniale. Souvent, donc, le défi tend à prendre le dessus sur la raison, et singulièrement dans le domaine des banques et assurances.

À côté de cette implication capitalistique, il convient de considérer un autre type d'implication, qui est quant à elle plus organisationnelle. Le chef d'entreprise salarié tend en effet à développer une « culture du tableau de bord », qui lui permet de diriger son entreprise en se focalisant sur quelques indicateurs de référence, en omettant souvent de se concentrer sur des détails dont les conséquences peuvent être importantes. Ne dit-on pas que le diable est dans les détails ?

## **L'entrepreneuriat féminin**

Même si ce constat mérite d'être nuancé (il existe des chefs d'entreprise entrepreneurs court-termistes et des chefs d'entreprise salariés responsables et brillants), il est intéressant de constater que les valeurs que développe le chef d'entreprise entrepreneur (implication, prudence dans la prise de risque, pérennité) sont des valeurs que je

qualifiais dans l'introduction de cet ouvrage de féminines, alors que les valeurs que développe le chef d'entreprise salarié (jeu, prise de risque, vision à court terme) correspondent à des valeurs que je qualifiais de masculines. L'attitude du chef d'entreprise entrepreneur, dont je disais plus haut qu'il pouvait assimiler son entreprise à un bébé, est de ce point de vue très maternelle, féminine.

Le « capitalisme féminin » n'est donc pas un capitalisme sexué, à savoir un capitalisme organisé avec et par des personnes de sexe féminin ; cela n'aurait aucun sens. Il s'agit plutôt d'un capitalisme apaisé, qui développe des valeurs éminemment féminines, avec des femmes... et des hommes !

## Chapitre 2

### Crise glandulaire

*Nous venons de le voir, le concept de risque, qui est au cœur de notre système économique, s'appuie sur des valeurs très masculines. Pour être vertueux, ce concept de risque doit cependant être associé à des qualités qui relèvent davantage du féminin : l'implication et le don de soi. La rénovation du capitalisme passe donc inévitablement par un rééquilibrage entre le masculin et le féminin. Le chemin à parcourir est immense, tant le masculin domine encore largement nos comportements, notamment dans le domaine du risque.*

#### **L'hormone du masculin : la testostérone**

De tout temps, les pères ont éduqué leurs fils en faisant de la prise de risque un principe fondateur de leur masculinité. Mon premier VTT, vous l'imaginez bien, m'a été offert par mon père. En regardant en arrière, la chasse, la guerre, les conquêtes sont des actes éminemment masculins qui ont façonné notre histoire. Nos musées débordent d'œuvres d'art représentant des hommes à pied ou à cheval, une lance ou un bâton à la main, précisément en situation de prise de risque.

Un secteur économique qui a organisé tout son modèle autour du principe de prise de risque est bien évidemment celui des assurances. Et pourtant, saviez-vous que les compagnies d'assurances courtisent particulièrement la clientèle féminine, notamment en ce qui concerne les assurances automobiles pour lesquelles elles proposent souvent des tarifs plus compétitifs que ceux appliqués aux hommes ? Et pour cause, dans un pays comme la France, 95 % des retraits de permis de conduire concernent les hommes ! Ces hommes qui enregistrent également trois fois plus d'excès de vitesse que les femmes et qui représentent les trois quarts des décès par accidents de la route.

Le plus grave, c'est que non seulement les hommes sont enclins à prendre des risques, mais ils ont également tendance à développer un syndrome de surestimation de soi. Demandez à un homme s'il trouve qu'il conduit mieux ou moins bien que sa femme, et vous comprendrez ! En effet, lorsqu'on interroge les hommes sur leur habileté au volant, ils s'estiment pour la majeure partie d'entre eux meilleurs conducteurs que les femmes. Il y a là de toute évidence une anomalie.

Les origines de cette anomalie peuvent être encore une fois expliquées par des raisons biologiques. Les hommes secrètent une hormone, la testostérone, qui joue un rôle clé dans le fonctionnement sexuel, mais qui a aussi la faculté de développer de façon exagérée la confiance en soi en situation de stress. Il s'agit sans doute d'une ruse de la nature, qui a voulu ainsi aider les hommes à faire preuve de bravoure lors de la chasse au mammoth en

milieu hostile. La testostérone (présente aussi chez la femme, mais en quantité bien moindre) a joué un rôle capital dans le développement du monde, en aidant l'homme à transcender ses peurs, que cela soit dans la chasse de mammifères bien plus gros que lui, dans ses conquêtes territoriales ou dans les guerres qu'il a été amené à livrer. Tout ce qui, en gros, a contribué à bâtir le monde tel que nous le connaissons.

La question que l'on peut aujourd'hui se poser est la suivante : quel usage l'homme fait-il de sa testostérone, maintenant que les enjeux liés à la chasse ont disparu, que les positions territoriales sont figées et que sa sécurité physique est garantie par un État protecteur ? Cette testostérone lui est-elle utile dans ses prises de décision, ou au contraire le dessert-elle ?

Je me demandais en introduction si la crise financière que nous avons connue serait survenue si les salles de marché étaient davantage peuplées de femmes. Il faut dire que selon l'économiste britannique Anne Sibert, les femmes ne représentent que 17 % des décideurs financiers de Grande-Bretagne et seulement 2,5 % des cadres dirigeants des banques et des compagnies d'assurances. Plus impressionnant encore, l'Islande, dont nous savons que l'État a récemment été en situation de faillite, ne comptait qu'une seule femme banquier, et elle dut quitter son poste en 2006 !

En Grande-Bretagne, des chercheurs de l'université de Cambridge, Coates et Herbert, sont allés encore plus

loin dans leurs investigations. Leur étude<sup>1</sup> aboutit à des conclusions surprenantes. Ces chercheurs ont d'abord procédé à des prélèvements de salive sur des traders de salle de marché, afin d'évaluer leurs taux de testostérone. Le constat fut édifiant : les taux se sont révélés anormalement élevés les jours où les prises de position étaient les plus risquées et les gains les plus importants. Très difficile, d'ailleurs, d'évaluer la cause et la conséquence : la testostérone augmente-t-elle avec la prise de risque, ou en est-elle la cause ? Il y a fort à parier que les deux s'auto-alimentent, de sorte que les phénomènes de bulles financières sont d'une certaine façon la conséquence d'une spirale mêlant poussée de testostérone et prise de risque. Sans doute touchons-nous ici du doigt le cœur de la crise du capitalisme. L'environnement financier mondial est en grande partie dominé par des hommes. Ces hommes, qui ne peuvent désormais plus utiliser leur testostérone dans les conquêtes, dans la guerre ou dans la chasse, vont trouver un exutoire dans ce nouveau terrain de jeu qu'est l'économie financière, par le truchement de prises de position boursières très souvent risquées. Cette prise de risque et le gain qu'elle peut générer sont une source d'exaltation et de jouissance extrême, jouissance qui est elle-même à l'origine d'une poussée supplémentaire de testostérone, qui à son tour incite à engager de nouveaux risques, etc. Nous

---

1. « Endogenous steroids and financial risk taking on a London trading floor » (Stéroïdes endogènes et prise de risques financiers dans une salle de marché londonienne), Académie nationale des Sciences, 2008.

sommes ainsi dans une spirale risque/testostérone dont l'effet est d'alimenter une bulle financière.

La testostérone, rappelons-le, est une hormone sexuelle. À défaut de pratiquer la chasse, les conquêtes ou la guerre, un des exutoires possibles peut donc *a priori* être la sexualité. L'analyse de la situation personnelle des traders est de ce point de vue riche en enseignements. Selon Brad Barber et Terrance Odean, deux chercheurs de l'université de Californie<sup>1</sup>, un trader célibataire effectue en moyenne 67 % de transactions en plus par rapport à un trader marié. Il prend ainsi beaucoup plus de risques et s'inscrit davantage dans le phénomène de bulle décrit plus haut.

La crise financière de 2008, c'est donc un peu la crise du masculin utilisé à mauvais escient, autrement dit la crise d'une « bulle testostéronique ». Pas étonnant d'ailleurs que la nature, encore elle, jamais avare de ruses, tende désormais à limiter la production de testostérone chez les hommes et à faire disparaître progressivement le chromosome Y propre au sexe masculin.

### **Les femmes : l'arme la plus efficace contre la pauvreté**

Gageons que la présence du féminin dans les salles de marché, et d'une façon générale dans toute la sphère

---

1. « Boys will be boys : Gender, Overconfidence, and common stock investment » (Les garçons resteront des garçons : sexe, trop de confiance en soi et investissements boursiers), Brad Barber et Terrance Odean.

économique, serait une façon de garantir l'équilibre des risques, facteur de paix et de progrès. Mais je ne tiens pas pour autant à faire des traders les boucs émissaires de cette crise du masculin, même s'il est actuellement de bon ton de les stigmatiser et de les accuser d'avoir précipité le monde dans la crise que nous vivons.

En effet, l'hypothèse que j'émetts ici s'applique aussi bien à la haute finance dans les pays à économie de marché, qu'à l'économie réelle dans les pays en voie de développement. Dans son autobiographie intitulée *Vers un monde sans pauvreté*<sup>1</sup>, l'économiste Muhammad Yunus nous livre son expérience du microcrédit et explique de façon éloquente pourquoi il considère les femmes comme « l'arme la plus efficace contre la pauvreté ».

### Le microcrédit

Muhammad Yunus, l'inventeur du microcrédit, explique s'être toujours refusé à faire l'aumône et à donner de l'argent à un mendiant. Il considère que le plus grand service que l'on puisse rendre à ce mendiant est de lui octroyer un prêt de quelques euros, ce qui a pour effet d'une part de préserver sa dignité et d'autre part de l'inciter à prendre en main son propre destin. Ce microcrédit est consenti sans garanties et son remboursement s'effectue à la discrétion de l'emprunteur.

Telle est la logique qui a animé Yunus, et qui a abouti à la création de la banque Grameen, entièrement dédiée au microcrédit, et qui emploie aujourd'hui douze mille personnes dans le monde.

---

1. Muhammad Yunus, *Vers un monde sans pauvreté*, Le Livre de poche, 2007.

Lorsque Yunus démarre son projet dans les années soixante-dix, il est confronté à une extrême réticence de la part des organismes financiers, ces derniers arguant qu'octroyer un prêt sans garanties, et de surcroît à des pauvres, relevait de l'utopie.

Trente ans plus tard, la banque Grameen a démontré que 99 % de ses emprunteurs parvenaient à rembourser leur prêt ; un taux de recouvrement à faire pâlir toutes les banques commerciales qui accordent pourtant des crédits avec de nombreuses garanties. Comment expliquer un tel succès ?

Lorsqu'on analyse de près le modèle de la Grameen, on découvre que la quasi-totalité des crédits sont consentis... à des femmes.

Le crédit, dit Yunus, lorsqu'il passe par des femmes, amène plus rapidement des changements que lorsqu'il passe par des hommes. Toujours selon Yunus, les hommes développent une hiérarchie des valeurs différente de celle des femmes : un homme à qui l'on consent un crédit et qui commence à générer des revenus a tendance à utiliser ces revenus d'abord pour lui-même, alors qu'une femme les affectera en priorité à ses enfants, puis à sa maison, puis enfin à la constitution de son outil de travail.

Les conséquences sociétales de ce qui précède sont extrêmement riches. Dans des pays où les femmes sont dépendantes de leur mari et où leurs droits sont souvent bafoués, ces microcrédits leur permettent de devenir le

centre de gravité économique du foyer, de tenir les cordons de la bourse, et par là de s'affranchir du joug masculin.

Pour avoir inventé et développé un modèle de lutte contre la pauvreté organisé autour des femmes, Muhammad Yunus s'est vu décerner le prix Nobel de la paix en 2006.

Le « capitalisme féminin » est donc aussi un capitalisme de raison ; un capitalisme qui ne nie pas le risque, mais le régule et l'équilibre ; un capitalisme qui fait du long terme, de l'intelligence et de la transmission du savoir ses priorités absolues ; un capitalisme au service de la concorde et de la paix.

Sans en porter le nom, la stratégie de Yunus s'articulait autour d'un principe de « discrimination positive » : le crédit n'est consenti qu'aux femmes dans la mesure où elles sont plus responsables que les hommes et que leurs actions s'inscrivent dans la durée. Que penser alors de la discrimination positive dans la sphère économique ? Faudrait-il imposer des quotas de femmes dans les salles de marché ou dans les conseils d'administration des multinationales ? J'ai longtemps été contre le principe de la discrimination positive, considérant que toute discrimination, positive ou non, contient en elle les germes d'une inégalité. Pourtant, les expériences récentes nous ont prouvé qu'une trop grande concentration de testostérone peut aboutir à des situations de crise. Ceci est vrai pour les salles de marché, ça l'est aussi pour les conseils

d'administration des grandes sociétés, où seulement 9 % des membres sont des femmes. L'idée qui consiste à instaurer un quota progressif de 20 %, puis de 40 % de femmes dans les conseils d'administration des sociétés de plus de 1 000 personnes fait son chemin. Certains pays, tels que la Norvège, l'appliquent déjà. Le conseil d'administration est l'organe de décision clé de l'entreprise. C'est en son sein que s'élabore la stratégie, que se décident les projets à long terme. À l'évidence, davantage de femmes dans les conseils d'administration aura un impact fondamental sur la gouvernance des entreprises et sur leur devenir.



## Chapitre 3

### Crise de croissance

*Le capitalisme féminin s'inscrirait donc davantage dans une perspective de long terme que dans le court terme. Mais cela revient à contredire John Maynard Keynes, le célèbre économiste qui a inspiré toutes les politiques économiques depuis la crise de 1929, et notamment les accords de Bretton Woods qui ont scellé les bases de l'économie mondiale après la Seconde Guerre mondiale.*

*John Maynard Keynes développa l'idée selon laquelle l'être humain n'est animé que par une logique de court terme, car à long terme, disait-il, « nous serons tous morts ». Force est de constater que cette maxime s'est largement vérifiée ces dernières décennies, au point que les dérives récentes du capitalisme ont souvent été associées aux approches court-termistes des différents acteurs de l'économie, au premier rang desquels les acteurs de la finance, notamment les traders, mais aussi quelques fonds d'investissement et même certains petits porteurs !*

*Un domaine, et non des moindres, s'est tout particulièrement développé autour de la logique de court terme. Il s'agit de l'énergie.*

## L'énergie au cœur du système

Rappelons tout d'abord que les deux grandes révolutions industrielles se sont articulées autour de révolutions énergétiques. La première révolution industrielle, qui est apparue au milieu du XVIII<sup>e</sup> siècle en Grande-Bretagne, est liée à l'invention par James Watt de la première machine à vapeur. La seconde révolution industrielle de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle fut marquée par l'invention de l'électricité et des moteurs à combustion basés sur l'utilisation du pétrole.

La maxime de Keynes que je citais plus haut s'est vérifiée avec force dans les choix énergétiques qu'ont opérés nos gouvernants ces dernières décennies. Aux énergies propres mais très onéreuses, nous avons préféré les énergies fossiles, bien plus faciles d'accès et meilleur marché, mais périssables et nocives pour notre environnement.

Les deux chocs pétroliers des années soixante-dix ont à peine ébranlé ce système. Leurs origines politiques (la guerre du Kippour en 1973, puis la révolution iranienne en 1979) les réduisirent à des événements purement conjoncturels.

À en croire Keynes, rien ne détournera l'homme des énergies fossiles et ne l'empêchera d'émettre des gaz à effet de serre. Sauf s'il décide de se détourner de ces énergies fossiles car cela répond à son propre intérêt à court terme...

Souvenez-vous. Nous sommes en juillet 2008. Le prix du baril de pétrole est au plus haut (près de 150 dollars à

New York) et l'on parle à nouveau de « crise pétrolière ». Sauf que cette crise n'est alimentée par aucun conflit politique. Elle trouve ses racines notamment dans le bond phénoménal de la demande dans les pays dits « BRIC » : Brésil, Russie, Inde, Chine. Ce nouveau choc pétrolier n'est donc pas, contrairement aux deux premiers, de nature conjoncturelle, mais revêt un aspect extrêmement structurel. L'hypothèse d'un baril de pétrole à plus 200 dollars sur une longue période devient désormais plus que crédible.

Depuis, la crise économique a mis fin à cette flambée du prix du pétrole et aux phénomènes de spéculation concernant cette énergie, si bien que ce prix est revenu à un niveau plus habituel. Il n'en demeure pas moins que cette crise met en évidence la justesse de l'analyse de Keynes concernant le court terme. Et dans cette perspective, ne faudrait-il pas se réjouir d'un pétrole cher ?

J'étais de ceux qui, à l'époque, se réjouissaient de la situation, au point de paraître parfois arrogants. Cette flambée du prix du pétrole était en effet très mal vécue par l'opinion publique, pour qui l'automobile est devenue un moyen de transport incontournable, ainsi que par les professionnels dont l'activité dépend du prix de cette matière première (routiers, pêcheurs, taxis...).

Mais imaginons un instant les conséquences d'un baril de pétrole à 200 dollars ou plus. À un tel prix, les énergies renouvelables tendent à devenir compétitives. Les projets d'usines marémotrices sont relancés. Les sociétés

proposant des solutions éoliennes (basées sur le vent) ou photovoltaïques (basées sur l'énergie solaire) font florès. Même les géants du secteur automobile étudient de près le développement de voitures à hydrogène.

Parallèlement à cela, l'usage de l'automobile tend subtilement à diminuer, notamment dans les grandes villes. Les transports aériens continentaux sont lourdement menacés par le transport ferroviaire à grande vitesse.

Au fond, le baril de pétrole à plus de 200 dollars est peut-être une mauvaise nouvelle pour le consommateur, mais une exceptionnelle opportunité pour l'être humain. Ce que la politique n'a pas réussi à faire en organisant moult sommets ou colloques (Kyoto, Rio...), l'économie pourrait le réaliser ! Un baril de pétrole à plus de 200 dollars, c'est quasiment la garantie d'une chute spectaculaire des émissions de gaz à effet de serre dans les prochaines années.

Car ce dont il s'agit ici n'est rien moins qu'un changement de civilisation.

L'enjeu qui est le nôtre aujourd'hui, c'est donc le passage d'une civilisation de type 0 à une civilisation de type 1, une civilisation capable de nourrir durablement douze milliards d'êtres humains. Cette transition sera difficile. Les villes vont devoir être repensées, les moyens de transport révolutionnés. Nos modes de vie devront s'adapter.

Au fond, cet enjeu est particulièrement féminin. Sans doute le masculin est-il allé trop loin. Rousseau, dans *Émile ou De l'éducation*, résume parfaitement cette idée

## L'échelle de Kardashev

En 1964, l'astronome russe Nikolai Kardashev présente une méthode de classement des civilisations en fonction de la quantité d'énergie dont elles disposent grâce à leurs capacités technologiques du moment. L'échelle de Kardashev compte quatre niveaux potentiels :

- Civilisation de type 0 : cette civilisation utilise les ressources intrinsèques de la planète (pétrole, charbon...), au risque d'épuiser ses ressources puis de s'autodétruire. C'est dans ce schéma que nous nous situons aujourd'hui.
- Civilisation de type 1 : cette civilisation n'est plus autodestructrice et a appris à utiliser les énergies naturelles produites par la planète (vent, marées, tremblements de terre).
- Civilisation de type 2 : cette civilisation est capable de puiser son énergie dans le soleil (son rayonnement, ainsi que les vents solaires).
- Civilisation de type 3 : cette civilisation est en mesure de puiser son énergie dans le cosmos, notamment dans les rayons gamma et dans les trous noirs. Cela relève aujourd'hui, je vous le concède, de la science-fiction.

en disant que « le monde est le livre de la femme », alors que celui de l'homme est la nature, la terre. Et quoi de plus « terrien » que le pétrole, cette énergie fossile, par nature limitée, que l'on va puiser dans les profondeurs de notre planète ? Le masculin est par nature conquérant, encouragé par sa testostérone à défier la nature. N'est-ce pas le cas lorsqu'on déploie une énergie colossale en recherchant des gisements de pétrole aux confins de l'océan, ou lorsque Russes, Canadiens et Norvégiens se disputent le droit de creuser la banquise ? Parallèle-

ment, le féminin est par nature conscient du caractère limité de nos ressources, conscient que la Terre ne doit pas être pillée, car de la Terre dépend la vie. Ne parle-t-on pas, d'ailleurs, de « Terre mère » ?

Revenons donc à la maxime de Keynes, qui prétend que l'homme vit à court terme. Le changement de paradigme énergétique n'interviendra donc que s'il devient une nécessité impérieuse pour l'humanité, et ne sera en aucun cas la conséquence de la volonté des gouvernants de faire bonne figure lors des diverses conférences internationales sur le climat. Une des pistes, nous l'avons vu, est la perspective d'un pétrole cher, ce qui nous contraindrait à repenser notre doctrine énergétique. La crise économique a malheureusement mis fin, provisoirement je l'espère, à cette opportunité.

Pourtant, cette crise économique pourrait bien avoir une conséquence plus que positive. Pourquoi ? Car nous allons devoir créer les conditions d'une croissance économique soutenable. Pour ce faire, il va falloir trouver de nouveaux relais de croissance. Et l'énergie est probablement, avec la santé et le numérique, l'un des plus importants relais de croissance qui soient ! Autrement dit, le développement des énergies renouvelables et le changement de paradigme énergétique vont être mis au service d'une logique de court terme : la croissance économique !

## La croissance verte

C'est la raison pour laquelle la « croissance verte » est aujourd'hui au cœur de tous les débats. Le changement du « mix énergétique » en faveur des énergies éoliennes et solaires est l'un des tournants stratégiques pris par l'ensemble des pays industriels. Les nouvelles normes d'isolation vont avoir un effet sans précédent sur l'urbanisme et la construction. Même les États-Unis, historiquement réfractaires à toutes ces questions au point de ne pas avoir ratifié le protocole de Kyoto, remettent en cause leur doctrine. La « croissance verte » est désormais au cœur de la politique économique et industrielle menée par Barack Obama. Le président des États-Unis le dit lui-même, son pays doit « prendre la tête du combat en faveur de l'environnement », tout en reconnaissant qu'il y a là un grand chantier susceptible d'accompagner la croissance économique des prochaines décennies. Tout est dit. Les grandes villes américaines sont déjà pavées de campagnes de publicité à destination du grand public : « *Green is the new black* » (« Le vert est le nouveau noir »), dit-on là-bas. J'ai d'ailleurs été marqué par le message publicitaire d'un loueur de voitures new-yorkais : « *Owning a car is so pre-recession* », ce qui signifie que le fait de posséder une voiture renvoie à l'ère de l'avant-crise ! Très révélateur de l'état d'esprit qui règne aux États-Unis et ailleurs.

Au fond, peu importe que les hommes décident de changer de modèle énergétique parce qu'ils y sont contraints ou parce qu'ils le choisissent. Le résultat est là :

pour la première fois depuis que le concept d'énergie existe, l'homme l'aborde désormais dans une logique de long terme.

Il y a 8 000 ans, l'homme inventait l'agriculture. Il y a 200 ans, il mit en œuvre sa révolution industrielle. L'heure est maintenant venue pour lui d'inventer sa « révolution verte ».

L'humanité pourra ainsi clore avec sagesse et sérénité le premier chapitre de son histoire. Ce modèle de « civilisation de type 0 » (selon l'échelle de Kardashev) arrive probablement au maximum de ce qu'il peut produire. La « croissance verte » est sans doute l'une des étincelles susceptibles de nous faire basculer vers une « civilisation de type 1 », une civilisation qui fera du long terme le prérequis de toutes les évolutions et révolutions à venir.

## Chapitre 4

### Crise éthique

*Si la « croissance verte » s'annonce comme étant l'un des axes susceptibles de soutenir une croissance économique durable et de donner un second souffle au modèle capitaliste, il est un autre enjeu qui pourrait bien bouleverser notre vision du monde, et par conséquent le modèle capitaliste en lui-même : l'enjeu biomédical. Et de quoi parle-t-on ici, si ce n'est de la conquête du vivant ? Ce terme de « conquête du vivant » est d'ailleurs en lui-même très évocateur du dualisme masculin/féminin qui accompagne l'évolution de notre monde. La « conquête » revêt en effet un caractère éminemment masculin, animé par le goût du risque, alors que la « vie » est d'une symbolique plutôt féminine et maternelle.*

#### **L'espérance de vie**

Jamais en effet l'homme n'a autant été capable de repousser les limites de la vie. Il y a 10 000 ans à peine, 62 % des êtres humains mouraient avant l'âge de trente ans et 88 % avant quarante ans. Depuis, l'espérance de vie a quasi-

ment triplé et sa croissance s'est même nettement accélérée ces dernières décennies. Aujourd'hui, nous gagnons chaque année un trimestre d'espérance de vie.

Nous connaissons les raisons de cette spectaculaire augmentation de notre espérance de vie. Il y eut tout d'abord le développement de nos connaissances en médecine et en chirurgie, puis l'avènement de la biologie et la mise au point des premiers vaccins et traitements. Enfin, le changement de nos habitudes alimentaires et d'hygiène a certainement joué un rôle considérable. Tous ces progrès ont contribué à éradiquer (ou presque) de nombreuses pathologies (telles que la variole, la lèpre, la peste, la diphtérie ou la coqueluche) et à en guérir de plus en plus, à l'instar du cancer qui, même s'il demeure une pathologie grave, s'achève de plus en plus souvent par la guérison du patient.

### **La révolution biomédicale**

Le plus spectaculaire est sans doute encore à venir grâce à la révolution génétique. Telle est du moins l'hypothèse la plus couramment admise, dont nous allons nous faire l'écho ici. Le 21 février 2001 était annoncé en grandes pompes le séquençage du génome humain.

Quand l'on parle de séquençage du génome humain, cela signifie que nous sommes parvenus à identifier cette succession de 3 milliards de caractères. Ce que nous ignorons encore, c'est la fonction exacte de chaque gène. Ce décodage (par opposition au séquençage) est

### Un peu de biologie...

Chaque cellule contient dans son noyau de grosses molécules compactées qu'on appelle chromosomes. L'homme en a 23 paires dans chaque cellule. Ces chromosomes sont constitués de deux brins enroulés autour d'un axe, qui forment la double hélice de l'ADN. Chaque brin d'ADN contient une chaîne de 4 petites molécules (des bases azotées) symbolisées par leurs initiales : A, G, C, T (pour Adénine, Guanine, Cytosine et Thymine). Le séquençage d'un chromosome est l'ordre de succession de ces 4 lettres sur un chromosome.

Le séquençage d'un génome humain consiste à déterminer, pour une personne particulière, l'ordre de succession des 4 lettres sur chacun des deux brins des 23 chromosomes. Certains morceaux de séquence détiennent un message biologique pour la cellule : ce sont les gènes. Le génome est donc comme une encyclopédie, dont chaque chromosome est un volume dans lequel les gènes sont des phrases, le tout étant écrit dans un langage génétique fondé sur un alphabet de quatre lettres. Chaque gène détient le secret de fabrication d'une ou plusieurs protéines que la cellule peut reproduire par des moyens de traduction très sophistiqués.

encore en cours et pourrait aboutir dans la décennie à venir. Une fois le génome décodé, il deviendra aisé d'y intervenir pour corriger des anomalies qui viendraient le corrompre. À terme, il sera même possible de régénérer totalement les cellules d'un organe malade. Au final, les limites de la vie pourraient être considérablement repoussées. Certains généticiens, biologistes ou professeurs de médecine (à l'instar de Bernard Debré) avancent même une durée de vie théorique de 358 ans, qui correspond peu ou prou à celle des cellules nerveuses.

De très nombreux projets entrepreneuriaux se sont d'ailleurs organisés autour de ces problématiques génétiques, tant les enjeux économiques sont considérables. Une entreprise basée en Californie, 23andMe (23 étant le nombre de paires de chromosomes), commercialise sur Internet un test génétique permettant d'évaluer près de cent prédispositions génétiques pour la modique somme de 399 dollars. Google s'intéresse aussi de près à cet univers, et a investi dans Navigenics, société qui propose des services analogues à 23andMe (laquelle est d'ailleurs dirigée par la compagne du cofondateur de Google, Sergei Brin). Une autre société va encore plus loin : Knome offre la possibilité, pour la modique somme de 100 000 dollars, de décoder et de vous livrer l'intégralité de votre génome ! En 1998, alors que j'étais encore étudiant, j'avais moi-même dans mon tiroir un projet dont le nom de code était « Mongenome.com », dans le but de développer une telle activité.

La révolution biomédicale est donc non seulement de nature à apporter des innovations au service du vivant, mais elle a aussi pour effet de créer une nouvelle économie, avec ses acteurs, ses flux et ses volumes qui pourraient représenter des dizaines, voire des centaines de milliards de dollars par an.

Les généticiens avancent un autre argument, qui serait de taille s'il devait se révéler exact. L'étude du génome d'un nouveau-né permettra de connaître les pathologies auxquelles celui-ci sera le plus sensible à l'âge adulte, et de les traiter par anticipation ! Cet enfant-ci porte des

gènes le prédisposant à l'obésité : qu'à cela ne tienne, les parents devront très tôt l'accoutumer au sport. Cet enfant-là aura une tendance à développer un taux de cholestérol élevé : à charge pour les parents de lui inculquer de bonnes habitudes alimentaires dès son plus jeune âge... Les conséquences économiques seraient alors gigantesques, car à la médecine curative se substituerait progressivement une médecine préventive, ce qui aurait pour effet de réduire significativement le déficit des organismes de sécurité sociale sur le long terme !

Est-ce à dire que rien ne pourra venir contrarier cette révolution ? Loin de moi cette idée ! Cette vision optimiste mérite en effet d'être nuancée lorsque l'on sait que tout développement est confronté à des obstacles. La philosophe Hannah Arendt exprime d'ailleurs fort justement cette idée lorsqu'elle écrit que « le progrès et la catastrophe sont l'avertissement et le revers d'une même médaille ».

## Les virus

Dans ce cas précis, il s'agit évidemment d'abord de la menace que constituent les virus. Un virus est en effet un agent malicieux et fortement adaptable qui va s'introduire dans le programme ADN d'un individu pour venir le corrompre, ceci de façon tout à fait imprévisible et aléatoire. Le virus développe deux caractéristiques. D'une part, il est colonisateur, dans la mesure où il se multiplie au sein d'un même individu et qu'il tente par tous les moyens d'en coloniser d'autres, en se propa-

geant notamment par voie aérienne. D'autre part, le virus dispose d'une faculté d'adaptation et de mutation qui lui permet de contrecarrer tous les protocoles médicaux que l'homme pourrait être amené à développer. Le virus du sida, par exemple, est bien plus complexe aujourd'hui qu'il ne l'était au début des années quatre-vingt. Il a muté au fur et à mesure que les protocoles médicaux ont évolué. Le virus Ébola continue également de constituer une menace, notamment pour le continent africain.

Les virus du sida et Ébola ont un point commun : ils se contractent par les voies sexuelles et sanguines (ainsi que par des contacts salivaires dans le cas d'Ébola), ce qui au final limite considérablement le risque de pandémie. Il est alors aisé de comprendre la menace que constituent les nouveaux virus mutants dont les modes de transmission sont aériens (et donc très actifs), tels que les variantes du virus de la grippe.

C'est la raison pour laquelle les virus H1N1 (grippe A) ou H5N1 (grippe aviaire) disposent d'un potentiel hautement pandémique. Et ce risque pandémique est d'autant plus fort que les hommes sont désormais très mobiles dans le monde : chaque personne qui se déplace en avion ou en bateau est comme un cheval de Troie qui permettrait au virus de conquérir de nouveaux territoires.

Même si le virus H1N1 s'est finalement révélé moins dangereux que prévu, il est plus que probable que

l'homme aura à gérer des risques de ce type dans les prochaines années. Et c'est en cela que les événements sont cyniques : comme je l'exprimais plus haut, jamais l'homme n'a autant été capable de repousser les limites de la vie. En même temps, jamais son existence n'a été plus menacée.

Une pandémie ne serait en outre pas sans conséquences économiques. Parmi les scénarios envisagés par les gouvernements, l'un prévoit la fermeture totale des écoles et des services publics, l'arrêt des transports en commun et un approvisionnement alimentaire organisé par l'armée. Le tout pendant la période totale de la pandémie, qui pourrait durer plusieurs mois. Les conséquences économiques pourraient ainsi être dévastatrices, tant pour les pays riches que pour les pays en voie de développement. Une étude de la Banque mondiale prévoit que le coût économique d'une telle crise sur un pays touché pourrait aller de 0,7 % à 4,8 % du PIB (Produit intérieur brut). Selon la même étude, une épidémie telle que la grippe espagnole en 1918 pourrait aujourd'hui impacter le PIB jusqu'à 8 %. Autant dire qu'il s'agit là d'un des principaux périls que les économies devront affronter dans les prochaines décennies.

## **Le clonage**

Les virus ne sont pas des créations humaines. Ils résultent de la faculté d'adaptation permanente de la nature. Ce n'est pas le cas d'un second type de menace qui pourrait

bien voir le jour à côté des virus : les Chimères, qui, elles, seront des créations de l'homme. Dans la mythologie grecque, la Chimère est cette créature fantastique ayant une tête de lion, un corps de chèvre et une queue de serpent.

Nous avons vu plus haut que l'homme pourrait bientôt être en situation d'intervenir sur chacun de ses gènes pour réparer les anomalies qui s'y introduiraient. Mais ce faisant, il aura aussi la capacité de créer des combinaisons de gènes inédites qui donneront naissance à des Chimères, des êtres humains sur lesquels auront été expérimentés des arrangements de gènes contre-nature, pourquoi pas issus de certains animaux, des êtres que seuls la mythologie grecque et certains films de science-fiction ont été jusqu'à présent capables de produire.

Lorsqu'on parle de clonage, par exemple, nous développons une dimension qui va incontestablement dans le sens du bien, mais nous ouvrons en même temps une boîte de Pandore susceptible de laisser s'échapper un mal.

Dire que le clonage s'inscrit dans le sens du bien se comprend aisément si on le réalise au service du vivant et de la santé. Cloner des cellules-souches permettrait de régénérer des organes malades, atteints de cancers ou d'autres pathologies. C'est ce que l'on appelle le « clonage thérapeutique ».

Mais il existe également un autre type de clonage qui, entre de mauvaises mains, pourrait aboutir à des excès et

dont nous peinons encore à anticiper les conséquences. Il s'agit du « clonage reproductif », qui permet purement et simplement de créer un être à partir d'un patrimoine génétique existant. Imaginez par exemple qu'une armée décide de cloner son soldat le plus robuste. Imaginez des savants fous recréant de toutes pièces des personnes disparues à partir d'un simple cheveu. Imaginez des nostalgiques du crétacé (la période géologique antérieure à 65 millions d'années) redonner vie aux dinosaures. Oui, nous ne sommes plus très loin du film *Jurassic Park* !

Si j'insiste autant sur les risques et les menaces liés à cette révolution biomédicale, c'est parce que nous touchons là des dimensions intimes : la vie et la morale, le bien et le mal. Et cela a d'autant plus d'importance que les enjeux biomédicaux seront à l'origine d'une des révolutions majeures autour desquelles s'organiseront nos économies, avec la « croissance verte » et la révolution numérique.

Le prisme d'analyse masculin/féminin prend ici tout son sens. Le masculin, nous l'avons vu, développe par nature un esprit de conquête. Il met cette conquête au service du développement du vivant et explore toutes les dimensions du clonage, qu'elles soient positives ou négatives. Le féminin, lui, tend à canaliser cette conquête en faisant en sorte que ce clonage soit thérapeutique, plutôt que reproductif. Dans ce domaine comme dans les autres, le masculin crée et conquiert, le féminin organise et gère. Une preuve de plus, s'il en est, qu'il ne s'agit pas d'opposer le masculin au féminin, mais au contraire de les faire coexister dans un juste équilibre.



## Chapitre 5

### Crise du savoir

*À côté de la « révolution verte » et de la « révolution biomédicale », la « révolution numérique » va aussi considérablement bouleverser notre modèle de civilisation dans le sens du féminin. C'est un domaine que je connais particulièrement bien, car j'en fais mon terrain de jeu depuis onze ans maintenant. Chef d'entreprise dans le domaine de l'Internet, je conduis aujourd'hui deux entreprises dans l'Internet grand public : dromadaire.com, et ooprint.com. C'est la raison pour laquelle je vais m'intéresser à cette révolution numérique dans les chapitres qui vont suivre.*

#### **La transmission du savoir**

L'un des aspects qui caractérise le mieux la révolution numérique, c'est la vitesse de transmission de l'information. Mais cette vitesse ne suffira pas à modifier en profondeur les conditions dans lesquelles les connaissances seront transmises aux générations futures. Transmettre l'information en temps réel grâce à Internet est une chose, la transmission du savoir de génération en génération en est une autre.

Pour bien exprimer cette idée, je donne souvent l'image de la pieuvre.

### La métaphore de la pieuvre

Connaissez-vous la pieuvre ? Trois cœurs. Huit bras. Une vue hyper développée. Une mémoire hors pair. Un animal capable de construire ses abris, de leurrer ses prédateurs. Selon de nombreux scientifiques, cet invertébré, qui nous a précédés de plusieurs millions d'années sur la Terre, avait tout pour s'imposer comme l'espèce dominante, en lieu et place des hommes primitifs.

Seulement, l'évolution est venue contrarier ce destin : la durée de vie extrêmement courte de la pieuvre (dix ans) rend impossible la transmission de sa connaissance du monde aux générations suivantes, chacune étant condamnée à tout réapprendre. Selon toute vraisemblance, cet animal n'a que peu évolué durant ces derniers millions d'années.

L'homme, au travers de la parole, de l'éducation, de la culture ou de l'art, a su créer les outils de la transmission du savoir. Contrairement à la pieuvre, la nature lui en a donné le temps biologique. L'éducation, la transmission du savoir et le partage des connaissances sont ainsi la clé du développement de l'Homo sapiens (« l'homme qui sait »). Chaque génération se construit sur les bases de la précédente.

Cette transmission du savoir est d'ordre générationnel, c'est-à-dire essentiellement basée sur un transfert de génération à génération, par le biais de la cellule familiale d'abord, puis de l'école et de la culture. Elle s'inscrit donc par définition dans une logique de long terme.

## **Le savoir en temps réel**

Parallèlement à cette transmission du savoir sur le long terme, se développe depuis peu une dimension inédite, rendue possible grâce au développement de la société de l'information et de la communication. Internet ouvre en effet un nouvel espace, celui de la transmission du savoir en temps réel : tout peut être maintenant échangé et partagé de façon universelle et instantanée. La conjonction de ces deux dimensions (long terme et temps réel) est donc de nature à renforcer considérablement la transmission du savoir et des connaissances dans les années à venir. Désormais, nous évoluons dans une ère de « long terme en temps réel » !

Au mois d'avril 1994, alors que mes camarades de classe préparatoire étaient plongés dans la révision de notre concours d'entrée en école de commerce, nous « squattions », avec mon ami Vincent Huguet (aujourd'hui directeur marketing du groupe que je dirige), un des seuls points d'accès Internet grand public de France, en démonstration dans le quartier d'affaires de La Défense. On ne comptait alors que quelques milliers de sites, parmi lesquels une dizaine en langue française. Les débits, eux, étaient dérisoires : près de 1 000 fois moins rapides que ceux que nous connaissons aujourd'hui. Et pourtant, nous y avons passé des heures, convaincus que nous avions entre les mains l'un des plus fabuleux outils de communication et d'échange qui soient. Un outil qui, en quelques clics, nous donnait accès à la base de données d'une université américaine ou à celle d'une bibliothèque canadienne.

Internet est un fantastique outil au service de la transmission du savoir et des connaissances. En permettant potentiellement à tout citoyen du monde d'accéder à l'ensemble de la connaissance du monde et du vivant, d'hier et d'aujourd'hui, Internet fédère pour la première fois une intelligence collective, ouverte, libre et communautaire. Et cela aura des conséquences sur l'évolution de notre mode de pensée : il est plus que probable que les enjeux numériques qui se présentent à nous sont de nature à engendrer un changement de paradigme économique, susceptible lui-même de donner un second souffle au modèle capitaliste et de bouleverser notre manière de consommer.

Aujourd'hui, chaque être humain est en mesure de tout savoir, de tout échanger, aussi bien dans une dimension historique que géographique, et tout cela immédiatement. Toute l'humanité est maintenant matériellement mémorisée et stockée de façon irréversible. Internet est la mémoire du monde. Notre génération est la première qui connaîtra à ce titre une forme d'immortalité numérique.

## **Internet et les femmes**

Fait intéressant, la transmission du savoir en temps réel, que permettent maintenant Internet et la société de l'information, est gouvernée par des valeurs qui relèvent communément du féminin : lien, partage, échange, communauté, interaction, discussion, intelligence collective...

J'évoquais dans le chapitre 2, notamment avec l'exemple de Yunus sur le microcrédit consenti presque exclusivement aux femmes, les raisons pour lesquelles un capitalisme féminin s'inscrivait davantage dans une logique de long terme que de court terme. La transmission du savoir dont nous parlons ici n'est-elle pas aussi une entreprise de long terme par excellence ? C'est la raison pour laquelle je pense qu'Internet revêt une dimension vraiment féminine.

Le comportement des femmes sur Internet est de ce point de vue très révélateur, et probablement annonciateur de ce changement de civilisation. Pour les femmes, la technologie n'est pas une fin en soi, mais d'abord un outil permettant de tisser des liens, d'exercer sa créativité et de gagner du temps.

Lorsqu'on interroge les femmes sur les raisons pour lesquelles elles utilisent Internet, 62 % évoquent avant tout le caractère social de ce média<sup>1</sup> : il leur permet de nouer et d'entretenir des liens. Cette forte proportion confirme l'idée avancée par Rousseau dans *Émile ou De l'éducation* selon laquelle la femme est un « être relationnel » par excellence. À l'état de nature, dit-il, l'homme n'est pas social. C'est la femme qui va l'introduire dans le processus social, en incarnant le lien entre le père et l'enfant.

Il faut dire aussi que le lien tissé par la mère avec son enfant est tout à fait singulier : un lien qui se déploie sur

---

1. Source SIMM 2008, TNS Media Intelligence.

plusieurs décennies, empreint d'interaction et d'intelligence ; un lien en perpétuelle transformation. Est-ce un hasard si Internet a été conçu précisément autour du concept de « lien » ?

Je suis d'ailleurs directement témoin de ce phénomène. Le site *dromadaire.com*, qui propose aux internautes d'envoyer des cartes virtuelles, est particulièrement prisé par les femmes, qui représentent 70 % de son audience. Surpris au début, nous nous sommes rapidement rendus à l'évidence. Qui dans la famille se souvient des anniversaires et des fêtes à célébrer ? Qui pense à remercier après une invitation ou à envoyer un mot de soutien à un proche souffrant ? La mère de famille, précisément !

La seconde raison pour laquelle les femmes utilisent Internet, c'est qu'elles ont identifié en lui un média dans lequel elles pouvaient exercer leur créativité. Les femmes ne se contentent pas de consulter Internet, elles en sont partie prenante ! Les femmes sont ainsi les plus grandes contributrices aux forums de discussion. Ce sont les plus grandes utilisatrices des réseaux sociaux et sites communautaires. Plus intéressant encore, 47 % des femmes de 15 à 24 ans tiennent un blog ! Le scientifique et futurologue français Joël de Rosnay ne s'y trompe pas. Il prévoit que, par leur maîtrise des réseaux sociaux, les femmes pourraient jouer un rôle fondamental dans la société numérique en filtrant, commentant, voire « taguant » les milliards de messages d'une société de l'information évoluant en douceur vers une société de la recommandation<sup>1</sup>.

Internet permet donc d'accéder à une deuxième dimension dans la transmission du savoir : la dimension instantanée, qui s'ajoute à la dimension générationnelle qui a toujours existé. La transmission du savoir et des connaissances s'opère donc maintenant en deux dimensions. L'histoire devrait à nouveau s'accélérer, peut-être même de manière exponentielle. Si la transmission générationnelle du savoir a permis à l'homme de s'imposer comme l'espèce dominante (notamment face à la pieuvre...), la transmission du savoir en temps réel pourrait le faire accéder à des niveaux d'intelligence et de conscience bien plus élevés. Les conditions sont désormais réunies pour que l'humanité aborde sa nouvelle mutation, à moins que celle-ci ne soit déjà engagée...

---

1. Table ronde « Les femmes dans la société numérique », Club Sénat, octobre 2007.



## Chapitre 6

### Crise du produit

*Souvenez-vous. Il y a à peine plus de dix ans, vous partiez en vacances équipé d'un Walkman (accompagné de cassettes que vous aviez minutieusement pris soin de sélectionner), ainsi que d'un appareil photo (chargé d'une pellicule de vingt-quatre ou trente-six poses). Une fois sur place, vous envoyiez des cartes postales à vos amis les plus proches. Aujourd'hui, vous voyagez en transportant toute votre discothèque dans votre baladeur MP3. Vous captez autant d'instantanés que vous le souhaitez en prenant plusieurs centaines de photos. Et vous adressez vos pensées à vos amis en utilisant textos et autres cartes postales électroniques.*

*Au-delà des avancées technologiques qu'ont pu connaître les appareils photo ou les baladeurs, cette comparaison illustre bien les deux évolutions majeures que traverse notre civilisation : d'une part une évolution vers une société de plus en plus immatérielle, d'autre part l'avènement du concept de gratuité dans notre système économique.*

## Le marketing à la croisée des chemins

Internet aura sans aucun doute été le catalyseur de cette tendance de fond. Et le mouvement n'en est qu'à ses débuts. Dans les années qui viennent, Internet va en effet contribuer à redéfinir considérablement notre façon de consommer et renouveler en profondeur les pratiques du marketing, là aussi en s'inspirant de valeurs féminines.

Si je m'intéresse au marketing, c'est parce qu'il est l'un des pivots autour desquels s'est diffusé le capitalisme. Il est au cœur du commerce. Il est une clé de l'échange. Il régit et influence notre façon de consommer. Dès lors qu'il y a marché, il y a marketing. Le marketing est partout. Même quand il feint d'être absent !

### Les « 4 P » du marketing

Le marketing est souvent défini par ce qu'on appelle le « marketing mix », ou le marketing des « 4 P ». Ce concept, vulgarisé par Philip Kotler, identifie les quatre leviers dont dispose une entreprise pour agir sur le plan marketing, c'est-à-dire pour « mettre en marché » ses produits :

- le Produit : qualité, caractéristiques, packaging ;
- le Prix : tarifs, remises, conditions de paiement ;
- la Promotion : publicité, relations publiques, promotion sur le lieu de vente ;
- la Distribution (*placement*, en anglais) : revendeurs, stockage, modes de livraison.

Dans ce chapitre, nous allons nous intéresser au premier « P » du marketing, à savoir le produit.

L'homme a toujours développé un besoin irréprouvable de posséder les choses. Dans l'époque contemporaine, les professionnels du marketing se sont d'ailleurs servis de cette faiblesse en développant des concepts de packaging en parfait décalage avec le produit lui-même. Pourquoi en effet commercialiser un logiciel dans une boîte volumineuse composée essentiellement de vide, si ce n'est pour donner une illusion de valeur matérielle ?

Les exemples de la musique, de la photo et des cartes postales tendent cependant à démontrer que la conscience collective accepte de plus en plus l'idée d'une dématérialisation des supports, en contrepartie de la conquête d'un authentique avantage sur le produit lui-même.

### **Les vertus de l'immatériel**

Prenons l'exemple de la musique. Apple annonce que son baladeur « iPod classic » peut contenir trente mille chansons. Imaginez donc une étagère de quinze mètres de long alignant plus de deux mille albums. Le tout dans votre poche. Cette évolution technologique s'accompagne d'une évolution dans le comportement d'achat de la musique. L'unité de référence est désormais le morceau, au détriment de l'album. En partant en vacances avec votre discothèque complète dans votre baladeur, vous multipliez de façon exponentielle la probabilité d'écouter sur votre lieu de villégiature une chanson d'un artiste que vous n'écoutez pas souvent, alors que dans l'hypothèse « radio-cassettes », vous n'auriez sélectionné que quel-

ques-uns de vos artistes préférés du moment. Certains puristes vous diront qu'ils privilégient le CD pour la « beauté de l'objet », ou encore à cause d'une meilleure sonorité. Tous ces arguments seront sans doute balayés par l'histoire comme étant accessoires et superflus.

S'agissant de la photographie, l'exemple est également saisissant. En n'étant plus limité par le nombre de prises de vue, vous vous aventurez à photographier des instants que vous n'auriez jamais osé saisir dans l'hypothèse « 36 poses ». Au-delà de la profusion quantitative qui en découle, la place de la photo dans notre société évolue considérablement. Désormais, tous les instants de la vie quotidienne, et plus seulement les grandes occasions, peuvent être captés.

La photo numérique est par définition immatérielle. Il est cependant intéressant de constater que nous avons vécu une période de transition au cours de laquelle certains utilisateurs, notamment chez les seniors, continuaient à faire développer leurs clichés numériques. Il s'est d'ailleurs créé un très grand nombre de sites Internet spécialisés. Ces sites d'impression de photos numériques commencent aujourd'hui à subir les effets d'un retournement du marché : les utilisateurs n'éprouvent plus le besoin d'imprimer toutes leurs photos, et développent un engouement pour les albums en ligne et les services de partage tels que Facebook et Flickr. Comme pour la musique, la dématérialisation de la photo est à l'origine d'un développement communautaire puissant et d'une profusion créative que nous n'avons jamais connus jusqu'alors.

### L'exemple de *dromadaire.com*

Un exemple que je connais bien est celui de la carte de vœux électronique. Le site Internet *dromadaire.com*, présent sur la Toile depuis 1998, est le premier site mondial de cartes de vœux électroniques<sup>a</sup>. Il permet aux internautes de s'échanger des cartes de vœux de façon parfaitement virtuelle, pour tous les événements de la vie : anniversaires, mariages, nouvelle année, Noël... Nous aurions pu croire que l'audience d'un tel site serait générée selon un principe de vase communicant, la carte électronique se substituant progressivement à la carte en papier. Le phénomène fut pourtant bien plus important. Pourquoi ? Précisément car le caractère immatériel de la carte postale électronique lui confère un avantage compétitif majeur par rapport aux cartes en papier. Les cartes postales électroniques sont tout d'abord plus ludiques que les cartes en papier : il ne s'agit pas d'une image figée, mais d'une authentique production multimédia avec du son, de l'animation, de l'interactivité. Les cartes postales électroniques se révèlent aussi plus pratiques, avec la possibilité de programmer ses envois à l'avance et de les adresser simultanément à plusieurs destinataires. Enfin, elles sont gratuites, ce qui est évidemment de nature à leur conférer une très grande popularité auprès des internautes. Au final, ce qui ne devait être qu'un simple support pour adresser ses vœux d'anniversaire et de bonne année s'est transformé en un authentique média au service des manifestations de tendresse, de sollicitude et de fraternité. C'est la raison pour laquelle les Français sont aujourd'hui les champions du monde des vœux électroniques et s'échangent des cartes non seulement pour les anniversaires et les vœux de début d'année, mais aussi pour des occasions aussi diverses que la météo, la journée de la femme ou les journées internationales proposées par les Nations unies.

a. Source Nielsen, janvier 2009.

Comme dans l'exemple de la musique ou de la photo, l'exemple des cartes postales de *dromadaire.com* prouve bien que le fait d'appréhender un produit sous un angle immatériel nous ouvre un univers d'échange, de partage et de créativité qui n'a jamais existé jusqu'alors.

### **Vers un marketing féminin**

Mais revenons à la musique, sujet autour duquel se cristallise à mes yeux la mutation du produit. La question est simple. Quel est le produit ? La musique, ou le CD ? Qu'achète-t-on ? Une sensation et une émotion, ou plutôt un objet ? Lorsque j'entends Jack Lang, ancien ministre de la Culture, préciser que la meilleure façon de lutter contre le piratage de la musique est de baisser massivement la TVA sur les CD, cela me fait bondir ! C'est en effet admettre que le produit est cet objet matériel qu'est le CD, alors que je suis plus que jamais convaincu que le produit est la musique elle-même. Le CD n'a aucune valeur sans musique, alors que la musique a une valeur sans le CD.

J'en reviens à la formule de Rousseau citée dans le chapitre 3 : « Le monde est le livre de la femme, alors que celui de l'homme est la nature. » Eh bien, je serais tenté de dire que le CD est à la musique ce que la nature est au monde. Le CD est un objet qui évolue dans un univers à trois dimensions à côté d'autres objets avec lesquels il interagit (étagères, livret, livres, lecteur CD...). La musique, elle, est une sensation, une émotion, sou-

vent partagée, au service de l'imaginaire. En d'autres termes, dire que le produit est le CD revient à appréhender le raisonnement sous un angle masculin, alors que dire que le produit est la musique revient à l'appréhender sous un angle plutôt féminin. Pour autant, cela ne veut pas dire que les femmes achètent prioritairement de la musique numérique alors que les hommes préféreraient encore le CD. Encore une fois, je tiens à préciser que je me place sur le terrain des valeurs, et non pas du sexe. Mais il est toutefois intéressant de constater que l'une des mutations que connaît le marketing (et donc au fond le capitalisme), à savoir la mutation du produit, s'inscrit aussi dans le cadre de l'émergence du féminin.

Selon une étude menée par le cabinet américain NPD en juillet 2009, les plates-formes payantes de téléchargement légal de musique représentent désormais 35 % du marché de la distribution de musique. Le géant iTunes, lancé par Apple, fait figure de leader incontestable et détient à lui seul 25 % du marché de la musique aux États-Unis. Oui, un disque sur quatre aux États-Unis est vendu par iTunes ! Selon la même étude, les ventes de musique numérique croissent tandis que les ventes de CD baissent. Les deux courbes devraient probablement se croiser dans les prochains trimestres.

Le mouvement est donc bel et bien enclenché.



## Chapitre 7

### Crise créative

*La question de la dématérialisation des supports, traitée dans le chapitre précédent, soulève en corollaire l'inévitable question de l'avènement hypothétique d'une économie basée sur la gratuité. Cette question du modèle économique revient donc à se demander comment pourrait évoluer le deuxième « P » du marketing mix, à savoir le prix. L'exemple de la musique est de ce point de vue particulièrement actuel, avec les péripéties sur l'adoption de la loi Hadopi pénalisant le téléchargement illégal de musiques et de films.*

#### **Hadopi**

Hadopi. Voilà un drôle de nom pour une loi censée lutter contre le téléchargement illégal en France (Hadopi signifie en effet Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur Internet).

Rarement une loi aura suscité autant de polémiques en France. Rappelons que les députés la rejetèrent en première lecture et que le gouvernement, chose extrême-

ment rare sous la V<sup>e</sup> République, dut la présenter une seconde fois pour la faire adopter. Quelques semaines plus tard, se fut au tour du Conseil constitutionnel d'invalider une partie importante de cette loi. Elle sera finalement revotée en septembre 2009 dans une version notablement modifiée.

Les très nombreux détracteurs de la première version de la loi Hadopi (que je nommerai par commodité « Hadopi 1 ») y voyaient une atteinte à la liberté individuelle. Certains la qualifiaient de « loi scélérate » au service des grandes maisons de disques et de la « nomenklatura culturelle ». Il faut dire que la loi prévoyait, après deux avertissements par courrier, une suspension de l'accès à Internet pouvant aller d'un mois à un an pour les internautes surpris en train de télécharger une musique ou un film. Et rien de plus.

« Où tout cela va-t-il nous mener ? » s'interrogeait-on alors ici ou là. D'autant que Hadopi 1 aurait pu devenir un exemple mondial. Les États-Unis n'avaient-ils pas dépêché en France des experts pour analyser de près ce modèle ?

Pour mettre en perspective ce qu'auraient pu être les conséquences de la loi Hadopi 1, il convient de se livrer à un petit exercice de rétrospective en retournant quelques années en arrière.

Avant Hadopi 1, la loi française assimilait en effet le téléchargement illégal de musique ou de films à une contrefaçon de droits d'auteur, c'est-à-dire à un délit jugé

devant un tribunal de grande instance et passible de 300 000 euros d'amende et trois ans de prison. En décembre 2004, le tribunal de grande instance de Blois condamna d'ailleurs deux internautes à des dommages et intérêts de 20 000 euros ainsi qu'à deux mois de prison avec sursis pour avoir téléchargé des films. Plus impressionnant encore, en octobre 2007 aux États-Unis, un tribunal de l'État du Minnesota condamna une Américaine à une amende record de 222 000 dollars pour avoir utilisé un site Internet de partage de musique et téléchargé... vingt-quatre chansons.

Voilà donc d'où nous venons. Dans le monde d'avant Hadopi 1, la loi prévoyait prison et amendes extrêmes pour les internautes. En fait, aussi étonnant que cela puisse paraître, Hadopi 1 dépénalisait, au sens juridique du terme, le téléchargement illégal ! Prison et amendes étaient remplacées par des « recommandations », puis des « mises en demeure », et enfin la suspension de l'accès à Internet, uniquement pour une période de douze mois.

Au risque de paraître non consensuel, j'affirme que le contenu musical tend vraiment vers la gratuité. Je le dis avec d'autant plus de certitude que je suis de ceux qui achètent leur musique sur des plates-formes commerciales comme iTunes. Je suis convaincu que la gratuité de la musique serait à l'origine d'une profusion créative. La loi Hadopi 1 aurait donc pu faire figure de loi de transition entre un cadre légal ultra-pénalisant et un monde où l'accès à la culture serait gratuit.

Souvent, dans la vie, un bien peut résulter d'un mal. Cela aurait pu être le cas avec cette première version de la loi Hadopi. Probablement sans s'en rendre compte, le gouvernement français aurait ainsi ouvert la voie à l'avènement de la musique gratuite.

Malheureusement, les détracteurs de la loi Hadopi 1 n'ont pas pris conscience du progrès que représentait cette loi pour l'accomplissement de leurs idées. Ils ont à juste titre choisi le camp de la défense des libertés individuelles. Mais ils ont eu le tort de rester figés sur leurs positions. C'est dans ce contexte que la loi fut réécrite en profondeur. Résultat : Hadopi 2 a réintégré le juge dans le processus juridique, et revient à la notion de délit de contrefaçon, passible d'amendes et de peines de prison, ce que ne prévoyait pas Hadopi 1 ! Retour à la case départ. Quel gâchis !

### **Vive le gratuit !**

La musique est peut-être en effet le précurseur de ce que Chris Anderson, le célèbre rédacteur en chef du magazine *Wired*, appelle la *freeconomics* (contraction de *free*, qui signifie « gratuit » et d'*economics*, qui veut dire « économie »). Chris Anderson développe une théorie selon laquelle le capitalisme devrait produire à l'avenir de plus en plus de produits et de services gratuits, notamment grâce à Internet.

La raison en est simple : les coûts de bande passante et de stockage tendent aujourd'hui vers zéro. En consé-

quence, il devient concevable que 99 % des utilisateurs d'un service puissent l'utiliser gratuitement, dès lors que le 1 % restant l'utilise dans sa version « premium » et paye pour cela. Et ce 1 %, s'il s'applique à un grand nombre d'utilisateurs, peut être suffisant pour constituer un modèle économique viable.

### Et si Marx avait raison ?

Je serais ici tenté de faire le rapprochement entre cette pensée de Chris Anderson et la pensée du philosophe Karl Marx. Dans *Le Capital* (notamment dans la 7<sup>e</sup> section), Karl Marx démontre que le capitalisme (dont il était un admirateur, contrairement aux idées reçues) est générateur de progrès technologique, et que ce progrès technologique est un impératif pour créer les conditions de la gratuité et accéder au bien-être collectif.

La gratuité s'applique déjà à bon nombre de services sur Internet. Quelqu'un s'est-il une fois étonné de la gratuité d'accès à un service tel que Google, le moteur de recherche de référence, YouTube, le service de partage de vidéos en ligne, ou encore le réseau social Facebook ?

De la même façon qu'elle s'applique aujourd'hui à Internet, la gratuité s'appliquera demain à la musique et à l'ensemble des produits culturels, que cela plaise ou non à l'industrie du disque et au législateur.

S'agissant de la musique, la gratuité peut être de nature à révéler de nombreux jeunes talents, qui n'auraient sans doute jamais émergé par le circuit traditionnel. Jeunes talents qui, ensuite, pourront valoriser leur art

notamment grâce aux concerts. Quoi de plus noble pour un artiste que de gagner sa vie à la rencontre de son public ? Et les indicateurs tendent à valider cette théorie : jamais nous ne nous sommes autant rendus à des concerts que depuis que la musique est accessible gratuitement (et illégalement). De même, jamais les salles de cinéma n'ont été autant fréquentées qu'en 2008. Le film *Bienvenue chez les Ch'tis* est le film le plus téléchargé illégalement sur Internet. C'est également le plus grand succès de tous les temps du cinéma français. N'y a-t-il pas ici un effet évident de vases communicants ? Je parlais à l'instant de profusion créative. N'est-ce pas ici un des idéaux auxquels nous permettrait d'accéder la gratuité ?

Dans mes aventures entrepreneuriales, j'ai toujours fait de la gratuité un des axes de développement de nos produits, que ceux-ci soient immatériels ou pas !

J'ai déjà cité l'exemple de Dromadaire, qui propose aux internautes de s'envoyer des cartes de vœux électroniques pour toutes les occasions de la vie. Le service est entièrement gratuit pour l'utilisateur, et financé par les revenus issus de la vente d'espaces publicitaires. C'est notamment grâce à la gratuité du service que nous avons pu générer une audience plus que significative (14 millions de visiteurs uniques par mois), audience que nous rentabilisons en diffusant des annonces publicitaires. L'effet multiplicateur apporté par la gratuité est évident lorsque l'on sait qu'il s'échange certains mois davantage de cartes électroniques en France qu'aux États-Unis,

pays dans lequel la tradition de la carte est très forte, mais où les sites qui proposent ces services sont payants. Voilà un modèle où tout le monde gagne. L'utilisateur, car il dispose d'un service gratuit pour exprimer ses émotions et développer ses relations sociales ; la société Dromadaire, car les revenus issus de la vente des espaces publicitaires permettent d'assurer la rentabilité du projet ; et enfin les annonceurs, dans la mesure où ils accèdent à une plate-forme médiatique d'un nouveau type grâce à laquelle ils peuvent s'adresser à leurs consommateurs et communiquer avec eux par l'intermédiaire des espaces publicitaires.

Dromadaire est un service immatériel, et vous me rétorquerez sans doute qu'il est plus aisé de développer la gratuité pour un service immatériel que pour un produit réel ? Vous avez raison. Mais sachez que je suis impliqué dans une autre aventure entrepreneuriale, dont le produit est cette fois bel et bien réel, et qui a pourtant été organisée aussi autour du concept de gratuité ! C'est en 2003 que nous avons lancé *ooprint.fr*, site Internet marchand spécialisé dans l'impression en ligne. Ooprint propose un catalogue de plusieurs milliers de produits, tels que des cartes de visite ou des cartes d'invitation, que l'internaute peut commander en quelques clics et recevoir chez lui en quelques jours. Au cours de notre développement, nous avons rapidement décidé de proposer à nos clients de commander leurs cartes de visite gratuitement, à l'exception des frais de port. Quel est le modèle économique, puisque le service est gratuit ?

Tout est précisément basé sur ce que les spécialistes du marketing appellent l'*upsell*, c'est-à-dire des options ou des produits supplémentaires qui ont vocation à augmenter le panier moyen.

Sur *ooprint.fr*, un client est libre de commander ses cartes de visite absolument gratuitement. Mais il peut aussi choisir l'une des nombreuses options à valeur ajoutée que nous mettons à sa disposition : choix d'un verso de couleur ou d'un papier très épais, ajout d'un boîtier porte-cartes. Au final, ce sont près de 50 % des clients qui choisissent au moins une option, si bien qu'au final, le panier moyen généré par un produit entièrement gratuit permet au site d'assurer sa rentabilité.

La gratuité est donc désormais un modèle de référence sur Internet et commence également à s'étendre à certains biens de consommation. Mais cette gratuité s'appliquera demain bien au-delà des frontières d'Internet. Elle s'appliquera à l'énergie, lorsque nous aurons développé des sources d'énergies inépuisables (de type nucléaire de 4<sup>e</sup> génération) ou renouvelables (éoliennes, photovoltaïques ou autres). Claude Lévi-Strauss n'a-t-il pas écrit dès 1954 que l'électricité avait vocation à devenir un jour gratuite ? Cette gratuité s'appliquera aussi à l'eau, lorsque nous saurons recycler l'eau de mer à grande échelle. Enfin, elle s'appliquera peut-être à l'alimentation, si les recherches et de nouvelles approches agricoles débouchent sur l'avènement d'une abondance alimentaire.

## La gratuité, une valeur féminine

Au-delà de la révolution du marketing qui est sous-jacente, le développement d'une économie basée sur la gratuité est aussi un signal très fort qui tend à démontrer que l'émergence de ce capitalisme féminin est déjà en marche. Le concept même de gratuité n'est-il pas d'ailleurs régi par des valeurs communément qualifiées de féminines, telles que le partage et le don ?

Il y a aussi des signes qui ne trompent pas. En 2009, pour la première fois depuis sa création, un prix Nobel d'Économie est attribué à une femme, Elinor Ostrom, qui a démontré qu'il pouvait exister une autre voie que le marché pour réguler les grands équilibres : les copropriétés gérées par des associations d'utilisateurs. Pour Elinor Ostrom, un accès libre à des ressources communes peut avoir une efficacité économique bien plus forte que l'appropriation des biens par un petit nombre. Et cela s'applique à l'énergie, mais aussi à la culture et au savoir, qui ont vocation à tendre vers la gratuité, notamment grâce à Internet.

Pour que ce modèle de gratuité soit viable, il appartiendra alors à nos entreprises de se montrer créatives pour concevoir des produits à valeur ajoutée suffisamment attractifs et innovants en vue de convaincre le 1 % de clients dont parle Chris Anderson, qui, eux, choisiront de payer. Au fond, ce capitalisme issu de la gratuité sera un fabuleux moteur pour accéder à une certaine forme d'excellence.



## Chapitre 8

### Crise de participation

*Le produit va donc connaître une mutation, en devenant de plus en plus immatériel. Le prix va lui aussi subir un changement de paradigme basé sur l'avènement d'une certaine forme de gratuité. Les deux autres « P » du marketing mix devraient aussi connaître leur révolution. Il s'agit de la distribution (placement, en anglais) et de la promotion.*

#### **La « longue traîne »**

Tous les jours de l'année, des dizaines d'internautes s'échangent des cartes virtuelles de « Joyeuses Pâques » sur *dromadaire.com*. Surprenant, me direz-vous. Eh bien non ! Cet exemple ne fait que confirmer le très puissant concept marketing formalisé par Chris Anderson (encore lui !) : la *Long Tail*, ou « longue traîne » en français.

La « longue traîne » redonne leur chance aux produits confidentiels, laissés-pour-compte du commerce traditionnel. Elle permet d'explorer les « micro-niches », ces

### Le concept de « longue traîne »

Dans un commerce traditionnel, le coût de l'emplacement et du stockage est tel que le vendeur est amené à ne proposer que les articles qui se vendent le mieux. Inversement, sur Internet, le coût de mise en ligne d'un produit dans un catalogue est marginal, si bien que le nombre de produits proposés est virtuellement illimité. Le chiffre d'affaires que générera l'ensemble de ces innombrables produits peu vendus, et absents des étalages traditionnels, se révélera pourtant au final être égal ou supérieur au chiffre d'affaires généré par les produits proposés dans les commerces traditionnels.

marchés délaissés par le marketing. De ce point de vue, l'Internet marchand redéfinit considérablement la composante « distribution » des relations entre les acteurs de la vie économique.

Revenons à l'exemple de la musique. Un mode de distribution décentralisé et organisé autour de la « Longue traîne » est plus que jamais propice à la promotion de jeunes artistes talentueux positionnés sur un style musical spécifique, pas assez grand public pour être relayé chez les grands distributeurs.

La « longue traîne » ouvre la voie à des catalogues infinis ou presque. Et davantage de choix et d'implication pour le consommateur signifie davantage de concurrence, moins de monopoles et donc des prix bien plus compétitifs et peut-être au bout du compte gratuits. Au final, le grand gagnant de cet effet « longue traîne » sera sans aucun doute le consommateur.

## Le lien publicitaire

À côté des révolutions sur le produit, sur le prix et sur la distribution que nous venons de voir, il convient d'ajouter celle qui s'opère désormais sur le dernier « P » du marketing mix : la promotion. Là aussi, Internet contribue largement à redéfinir les façons de communiquer d'une marque, qui noue désormais un lien plus puissant et direct avec son client.

Il est loin, le temps où Patrick Le Lay, alors président de TF1, déclarait : « Pour qu'un message publicitaire soit perçu, il faut que le cerveau du téléspectateur soit disponible. Nos émissions ont pour vocation de le rendre disponible, c'est-à-dire de le divertir, de le détendre pour le préparer entre deux messages. Ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau humain disponible. »

Cette formule, lorsqu'elle fut prononcée en 2004, fit scandale. Le dirigeant de TF1 laissait en effet penser qu'il assumait parfaitement que le média télévisuel était au service de l'influence, voire de la manipulation collective. La publicité à la télévision est en effet régie par trois principes fondamentaux :

- le téléspectateur est en état de passivité, ce qui le rend réceptif à toutes sortes de messages ;
- la séquence publicitaire est complètement déconnectée des contenus produits, de sorte que la publicité est perçue comme un intermède entre deux programmes ;

- la publicité à la télévision permet simultanément de cibler plusieurs millions de consommateurs.

Il y a cependant une contrepartie à l'état de passivité du téléspectateur durant la diffusion d'une séquence publicitaire : celui-ci n'est pas en situation d'assimiler du premier coup le message souhaité. D'où la nécessité d'assurer suffisamment de répétitions, jusqu'à ce que le message finisse par être intégré.

La publicité sur Internet est quant à elle régie par trois principes fondamentaux, qui sont précisément à l'opposé de ceux cités plus haut concernant la télévision :

- l'internaute est en état d'activité total. Son esprit est vif, et prêt s'il le faut à compléter un formulaire ou à sortir sa carte bancaire ;
- l'espace publicitaire est intégré à l'espace éditorial ;
- la publicité sur Internet permet de s'adresser à une cible compacte, mais parfaitement qualifiée.

C'est la raison pour laquelle les liens sponsorisés (ces petits espaces de textes publicitaires qui sont diffusés lors de chaque requête sur un moteur de recherche) et l'e-mailing représentent une très grande partie des ressources publicitaires sur Internet. Cela explique l'exceptionnelle percée de Google et de ses liens sponsorisés (les *adwords*), qui représente près de la moitié des ressources publicitaires totales sur Internet aux États-Unis !

Google propose en effet un modèle basé d'une part sur le ciblage (l'internaute recherche l'occurrence « voyage »

et se voit proposer des publicités pour des voyagistes), et d'autre part sur une vente au clic (l'annonceur ne paie que si sa publicité est « cliquée »). L'annonceur a ensuite tous les moyens pour mesurer exactement la conversion de ces clics en ventes.

Pour paraphraser la formule de Patrick Le Lay, je dirais qu'Internet propose précisément aux annonceurs un temps de cerveau... en état d'activité ! Et c'est ce qui fait sa force !

En cette période de crise économique, les annonceurs privilégient une approche de la publicité qui implique la création d'un lien avec les consommateurs et le développement d'un sentiment d'appartenance communautaire. C'est sans doute la raison pour laquelle Internet est le seul média à voir son chiffre d'affaires publicitaire continuer à croître.

En s'adressant à des utilisateurs en état d'activité plutôt qu'en état d'hypnose, Internet contribue à faire évoluer le marketing ordinaire vers un marketing de raison et de responsabilité, un marketing de conseil et d'accompagnement plutôt qu'un marketing de manipulation. Le média Internet n'est donc pas un média au service de la manipulation des consommateurs. Il n'en a d'ailleurs pas la faculté. C'est un média unique susceptible de tisser des liens forts entre un consommateur, en état d'activité, et une marque, en situation de devoir convaincre.

Là aussi, vous l'aurez compris, la dimension féminine est au cœur de cette mutation.

La relation entre le média télévisuel et le téléspectateur est unidirectionnelle, intrusive, somme toute assez masculine. La télévision s'adresse à son téléspectateur, qui l'écoute religieusement. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si l'on appelle le journal télévisé du soir « la grand-messe du 20 heures ».

À côté de cela, la relation entre Internet et son utilisateur est par nature bien plus interactive, participative, féminine. Mieux encore, Internet permet de partager ses expériences entre utilisateurs d'un même produit, ce qui laisse augurer l'avènement d'une société de la recommandation. Les femmes ne sont-elles pas les plus grandes ambassadrices du bouche à oreille ?

Voilà un renversement des valeurs par rapport au modèle publicitaire télévisuel qui est plus conforme à l'idée que je me fais de l'évolution du commerce et du marketing.

## Chapitre 9

### Crise évolutive

*Internet est un formidable outil au service de la transmission du savoir, qui véhicule bon nombre de valeurs féminines : lien, partage, communauté, intelligence collective. Se poser la question de son évolution est particulièrement tentant. Et si l'on considère qu'Internet deviendra l'outil de communication et d'échange de référence, s'interroger sur l'avenir d'Internet revient aussi à s'interroger sur l'avenir de nos économies en général, et du capitalisme en particulier. On me pose souvent la question de ce que pourrait être l'avenir d'Internet. Cet exercice est très hasardeux, tant Internet est en mouvement et par nature insaisissable. Aussi, je préfère me livrer à cet exercice de prospective en tentant non pas d'imaginer l'Internet de demain, mais l'Internet d'après-demain, que je nommerai plus loin l'« Internet absolu ».*

#### **La genèse d'Internet**

Un proverbe sénégalais dit : « Si tu veux savoir où tu vas, retourne-toi et regarde d'où tu viens. » En revenant à

l'origine du concept d'Internet, en analysant la façon dont il s'est construit au fil du temps, nous pouvons entrevoir ce qu'il pourrait devenir. Nous devinons quelles pourront être ses implications sur le développement de notre espèce, l'Homo sapiens sapiens.

Internet est sans doute, avec le téléphone portable, l'innovation technologique qui a connu la vitesse d'appropriation la plus rapide auprès du grand public. Moins de dix ans ont suffi pour que plus de la moitié des Français investissent dans un ordinateur personnel et se connectent à Internet en haut débit. Internet fait partie de notre quotidien, au même titre que la télévision, le téléphone ou la radio. Ce nouveau média devient tellement évident que nous l'utilisons sans même nous interroger sur son sens profond. Pourtant, une analyse étymologique du mot « Internet » peut se révéler très utile.

Que signifie donc « Internet » ? Internet est une synthèse du terme anglo-saxon *INTERconnexion of NETworks*, que nous pouvons traduire par « Interconnexion des réseaux ».

Mais de quels réseaux parle-t-on ? L'une des clés de la compréhension d'Internet se trouve ici.

En observant les réseaux qui se sont progressivement interconnectés, nous pouvons nous projeter sur les interconnexions à venir à moyen et long terme, qui seront au cœur de l'usage que nous ferons de ce média, et qui détermineront les paradigmes économiques dans lesquels nous évoluerons.

Les réseaux militaires américains, puis les réseaux universitaires, furent les premiers à s'interconnecter.

Les années soixante connurent une intensification de la guerre froide entre le « bloc occidental » et le « bloc de l'Est », dirigé par l'Union soviétique. Par deux fois, le monde évita de justesse des conflits majeurs : d'abord en 1961, lors de la construction du mur de Berlin, puis en 1962, avec la crise des fusées de Cuba.

Le département américain de la Défense prit alors conscience du caractère très vulnérable de ses installations informatiques, qui pourraient être neutralisées en cas de bombardements soviétiques. Privés de leurs données militaires et scientifiques, les États-Unis deviendraient alors sourds, muets et aveugles.

Il fut alors confié à un groupe de militaires et d'universitaires américains la mission de réfléchir à une solution alternative, un réseau qui permettrait de décentraliser les informations stratégiques. C'est ainsi que l'ARPAnet, ancêtre de l'Internet, vit le jour en 1969.

À partir de 1973, le réseau se densifia et devint accessible aux universitaires, d'abord américains, puis du monde entier. L'approche éducative prit le relais de l'approche militaire. Rapidement adopté par les universités américaines, Internet permet alors de faciliter la communication entre les chercheurs et de partager découvertes et innovations de façon instantanée.

Ce n'est qu'au début des années quatre-vingt-dix que Tim Berners-Lee, ingénieur au CERN (Organisation

européenne pour la recherche nucléaire) de Genève inventa le premier serveur « http », le premier navigateur ainsi que le concept de « lien hypertexte » qui est l'essence même d'Internet. En 1994, il fonda le World Wide Web Consortium (organisme qui définit encore aujourd'hui les grandes orientations du Web) et en prit la direction.

Le grand public est alors loin d'imaginer qu'une mutation profonde est sur le point de s'opérer. À cette époque, le fax et le Minitel sont encore vus comme les outils de communication les plus aboutis.

Parce que cet Internet est encore expérimental et totalement inconnu du grand public, je le qualifie d'« Internet Bêta », ou d'« Internet 0.0 ».

## **Internet 1.0**

Au milieu des années quatre-vingt-dix, c'est au tour des entreprises et des principaux acteurs de la vie économique de s'interconnecter. Chaque acteur de la société (entreprises, associations, médias, hommes politiques, artistes) se doit d'y être représenté.

Les entreprises commencent par développer des sites « vitrine », présentant leurs activités et leurs produits. Le réseau devient alors une source d'information précieuse pour celui qui envisage un achat dans le circuit traditionnel. Mieux encore, il révolutionne le marketing d'avant-vente.

Prenons l'exemple du marché automobile : il y a quelques années, la première étape dans l'achat d'un véhicule était la visite chez le concessionnaire. Aujourd'hui, grâce à Internet, le consommateur s'informe, compare précisément les caractéristiques de chaque modèle, utilise les outils en ligne proposés par le constructeur pour configurer virtuellement sa future voiture, option après option. Finalement, la première visite chez le concessionnaire devient une visite de validation et de discussions entre experts. Il n'est pas rare en effet que le client en connaisse autant, voire plus, que le concessionnaire lui-même à propos du modèle qui a été soigneusement choisi.

Au même moment, le développement des technologies de sécurisation des paiements laisse entrevoir de nouvelles perspectives commerciales. Les entreprises peuvent dorénavant vendre leurs produits et services sur la toile en garantissant un degré de sécurité très élevé pour leurs clients. Cette étape marque le début du commerce électronique, ou « e-commerce ».

Le commerce électronique est d'abord l'occasion pour les acteurs traditionnels de prolonger leurs activités sur le réseau. C'est ainsi qu'Internet devient rapidement le premier magasin de la chaîne de distribution FNAC en terme de chiffre d'affaires, ou encore le premier canal de vente de voyages de la SNCF.

Le commerce électronique voit également l'arrivée de nouveaux entrants, déployant leur activité uniquement en ligne, sans représentation dans le monde réel. On les

appelle les *pure players* (littéralement, les « joueurs purs »). Le premier vendeur en ligne du monde, le géant américain Amazon, est une référence du genre. Fondé en 1995 dans un garage par un Américain de trente ans, Jeff Bezos, Amazon s'est rapidement imposé sur son marché, en proposant aux internautes de publier eux-mêmes leurs critiques de livres, créant ainsi un sentiment d'appartenance communautaire à la marque.

Internet révolutionne aussi les circuits de distribution. Il n'y a dorénavant plus d'intermédiaires entre le consommateur et l'entrepôt de livraison, si ce n'est le site Internet lui-même. L'absence de points de vente physiques permet de générer des économies d'échelle substantielles et d'en faire bénéficier le client final. C'est ainsi que les sites de discount technologique, comme Cdiscount, RueduCommerce ou MisterGoodDeal font florès.

Les autres secteurs de la société ne sont pas en reste. L'exemple des voyages est particulièrement éloquent. C'est le développement du commerce en ligne qui a légitimé le développement des compagnies aériennes à bas coûts (*low cost*). Des acteurs tels qu'EasyJet ou Ryanair peuvent ainsi proposer des voyages aériens pour quelques dizaines d'euros. Dans le domaine ferroviaire, la SNCF réserve ses offres les plus compétitives aux visiteurs de son site Internet et dématérialise progressivement ses billets de train en permettant à ses clients de les imprimer eux-mêmes.

En conséquence, Internet est considéré dans l'inconscient collectif comme un outil au service des bonnes

affaires. La comparaison des produits, encouragée par des sites de comparaison de prix, devient simple et rapide, si bien que la concurrence est particulièrement féroce sur les produits standardisés.

D'un point de vue économique, Internet revêt un caractère déflationniste. Il a pour vertu de compenser les effets d'une inflation galopante qui sévit dans d'autres secteurs économiques, notamment pétroliers.

Internet dispose de nombreux atouts, si bien qu'il contribue à redéfinir considérablement les réseaux de commerce et de communication. C'est sans doute la raison pour laquelle il a si rapidement su s'imposer comme un média incontournable.

## **Internet 2.0**

Depuis quelques années, un nouveau terme agite le microcosme de l'Internet mondial : l'Internet 2.0. Et à juste titre ! Chacun d'entre nous est dorénavant en mesure d'être un acteur à part entière du monde dans lequel nous vivons. De nouveaux outils, tels que les blogs, y contribuent largement. Les communautés s'organisent, se fédèrent autour de services tels que Facebook ou Flickr. Cette interconnexion des réseaux sociaux et humains met chaque homme au centre d'un écosystème, concept qu'a brillamment exprimé *Time Magazine* en 2006 en écrivant sur sa couverture : « L'homme de l'année : c'est vous ! »

### Le « buzz »

Ne dit-on pas que le bouche à oreille est le plus vieux média du monde ? Imaginez donc qu'on y ajoute la dimension en temps réel propre à Internet. Cela conduit à ce que l'on appelle aujourd'hui les phénomènes de « buzz ». Et ce qu'il y a de très intéressant dans ces phénomènes, c'est qu'ils échappent totalement aux logiques médiatiques traditionnelles. Ils ne sont pas portés par de grands médias, mais par les « micro-médias » que sont les internautes eux-mêmes. Avec des outils tels que Facebook ou Twitter, chacun peut désormais partager ses informations, vidéos, photos avec son réseau de relations. Et si l'information revêt un caractère particulièrement humoristique ou polémique, sa diffusion se répand comme une traînée de poudre.

Et ensuite ? Après avoir interconnecté les réseaux militaires et éducatifs (Internet 0.0), les réseaux de commerce et de communication (Internet 1.0), puis enfin les réseaux sociaux et humains (Internet 2.0), quelles pourraient être les prochaines étapes ?

### L'« Internet absolu »

Il est un réseau autrement plus complexe que les réseaux que j'ai précédemment évoqués, un réseau que chacun d'entre nous connaît intimement sans l'avoir pour autant formalisé, et qui pourrait bien, s'il devait s'interconnecter à d'autres réseaux du même type, constituer un bond en avant dans le développement de notre espèce.

Ce réseau, c'est le réseau neuronal que chacun porte en lui. Imaginez : le monde compte 100 millions de sites

Internet. Le système nerveux humain comprend 100 milliards de neurones. Chaque homme et chaque femme porte donc en lui un réseau un million de fois plus complexe que tout l'Internet du monde réuni. Imaginez la puissance que pourrait produire l'interconnexion de ces réseaux cellulaires !

Notre cerveau serait alors assimilé à un supra-serveur Internet, auquel il serait possible de se connecter. Le « propriétaire » de ce supra-serveur donnerait accès à un espace de partage où seraient stockées les pensées ou les connaissances qu'il aurait préalablement décidé de partager.

Les risques seraient alors immenses. Des virus pourraient s'y propager, des pirates chercheraient les portes dérobées pour accéder aux zones non partagées. Mais dans le même temps, l'humanité connaîtrait un saut sans précédent. Le savoir deviendrait vraiment universel et l'intelligence définitivement collective.

La forme que prendrait cette interconnexion est, en l'état actuel de nos connaissances, impossible à préciser. Suffira-t-il d'une puce électronique greffée en nous et reliée à une sorte de réseau sans fil infiniment plus précis que le Wi-Fi ? Cela passera-t-il par les micro-ondes ou encore par les ultra-sons à l'instar des dauphins ?

Quoi qu'il en soit, cette interconnexion des réseaux cellulaires consacrerait l'aboutissement de l'Internet, aboutissement qui pourrait prendre le nom d'Internet ultime, ou « Internet absolu ».

Entre-temps, pour des raisons économiques et marketing, le marché inventera un « Internet 3.0 », puis un « Internet 4.0 », et créera autant de suffixes qu'il sera nécessaire pour prolonger ce fabuleux mouvement.

Au fond, la question n'est pas de savoir si l'avènement de cet « Internet absolu » aura lieu ou pas. La question est de savoir quand et comment il se produira. Cet « Internet absolu » pourrait démultiplier toutes les vertus que j'ai attribuées à Internet dans les précédents chapitres. L'Internet absolu, c'est la perspective de l'émergence d'une gratuité absolue. C'est la possibilité d'une transmission du savoir absolue. C'est l'éventualité d'une communication absolue. C'est peut-être aussi la manifestation d'un féminin absolu. Pour le meilleur et pour le pire.

## Chapitre 10

### Crise impériale

*Les changements de civilisation ne s'opèrent jamais de manière subite. Il leur faut du temps (plusieurs centaines d'années, parfois), des événements catalyseurs, un centre de gravité géographique. Ils doivent être aussi incarnés par un ou plusieurs personnages charismatiques. Tel est précisément le cas du capitalisme féminin. En gestation depuis plusieurs décennies déjà, il prend un tout autre visage en février 2009, lorsque Barack Obama accède à la présidence des États-Unis d'Amérique.*

#### **Barack Obama, un président féminin**

Comme je l'ai évoqué au début de cet ouvrage, j'ai la conviction que Barack Obama n'a pas été élu parce qu'il était un candidat de couleur noire, mais plutôt parce qu'il était, parmi toutes les personnes en situation de se présenter à la présidence des États-Unis, le plus féminin. Plus féminin encore qu'Hillary Clinton, sa compétitrice lors des primaires démocrates. Avant son élection déjà, il avait démontré, en s'opposant à George Bush à l'occasion de la guerre en Irak, qu'il ne s'inscrivait pas dans

une logique de conquête et qu'il considérait l'unilatéralisme comme une impasse. Son histoire personnelle (un homme ayant été élevé par des femmes et vivant avec des femmes) peut en partie expliquer cette sensibilité.

J'ai déjà expliqué, notamment avec l'exemple du prix Nobel de la paix Muhammad Yunus, les raisons pour lesquelles le féminin était souvent facteur de concorde et de paix. En octobre 2009, Barack Obama se voit lui aussi décerner le prix Nobel de la paix, moins d'un an après son élection et sans avoir eu véritablement le temps de mettre en œuvre ses projets. Faut-il y voir un signe ?

Ce qu'il y a de très intéressant dans l'exemple de Barack Obama et des États-Unis d'aujourd'hui, c'est que pratiquement tout converge vers les trois enjeux autour desquels se structure le capitalisme féminin : l'enjeu numérique, l'enjeu énergétique et l'enjeu biomédical.

L'élection de Barack Obama en elle-même n'est-elle pas le triomphe des réseaux sociaux numériques et de la démocratie participative ? Barack Obama, souvenons-nous, a refusé pendant sa campagne présidentielle de sacrifier à la tradition, somme toute très masculine, qui consiste à collecter des fonds auprès des lobbies et des grandes industries, notamment pétrolières. Au lieu de solliciter un million de dollars auprès de General Motors, d'Exxon ou d'un riche héritier texan auxquels il aurait ensuite été redevable, Barack Obama a choisi de contacter cent mille Américains en réclamant la modique somme

de dix dollars. Pour ce faire, il s'est entouré d'experts dans le domaine de l'Internet (notamment Chris Hughes, l'un des cofondateurs du réseau social Facebook) et a fédéré le réseau de bénévoles le plus puissant qui ait jamais existé aux États-Unis. Au final, ce sont plus d'un million de souscripteurs et cinq cents millions de dollars qui furent collectés. Un record absolu. Pour la première fois dans une démocratie, une élection aura été financée autour du principe de « longue traîne » !

### Mon ami Barack

La veille de son investiture à la Maison-Blanche, j'ai eu la surprise de recevoir un e-mail de la part de Barack Obama : « Cher Rafik, comme vous le savez, je serai demain le président des États-Unis... », et de me remercier chaleureusement et personnellement pour ma participation active à son élection ! Non que je connaisse personnellement l'actuel président des États-Unis, il se trouve simplement que j'étais inscrit au site de campagne *mybarackobama.com*, comme des millions de personnes l'étaient de par le monde. Depuis son élection, je reçois donc régulièrement des e-mails de mon ami Barack Obama m'informant d'une nomination, éclaircissant un point politique ou me présentant simplement ses vœux.

La manière qu'a Barack Obama de s'adresser individuellement à chaque citoyen rompt fondamentalement avec les grands-messes médiatiques à l'occasion desquelles un président s'adresse à la nation. Un lien particulier est désormais tissé entre Barack et moi. Entre Barack et des millions d'Américains et citoyens du monde. Un lien somme toute assez féminin. Le concept de « démocratie participative »

avait d'ailleurs été assez maladroitement développé par une femme, Ségolène Royal, à l'occasion de l'élection présidentielle française de 2007. Mais dans la vie, il faut savoir partager. La démocratie participative, Ségolène Royal en a rêvé, Barack Obama l'a faite ! Comme le dit Vincent Huguet, homme de marketing et fin connaisseur du monde du Web, « Barack Obama est sans doute le plus grand web-marketeur de tous les temps ».

Si Barack Obama manie à merveille les outils numériques et qu'il les met à profit pour développer une nouvelle forme d'échange et le partage, il fait aussi des enjeux énergétiques et biomédicaux des chevaux de bataille politiques.

Les États-Unis étaient traditionnellement très réfractaires aux questions environnementales, et tributaires d'un lobby pétrolier très puissant. C'est la raison pour laquelle le pays n'a pas ratifié le protocole de Kyoto en 1997. Sur ce point, un changement monumental est sur le point de s'opérer. Barack Obama a annoncé qu'il ferait de la « croissance verte » une priorité absolue et que les États-Unis avaient vocation à « prendre la tête du combat en faveur de l'environnement ».

Barack Obama, rappelons-le, n'est dépendant d'aucun lobby pétrolier. La mutation de l'industrie est désormais en marche. Les constructeurs automobiles activent leurs recherches sur les énergies dites « propres ». D'ici à 2012, tous les fameux taxis jaunes new-yorkais seront hybrides. Tout un symbole.

Barack Obama conduit également une politique de santé et de recherche très ambitieuse. Son projet d'assurance maladie universelle permettra aux 47 millions d'Américains qui ne bénéficient d'aucune sécurité sociale d'accéder à un système de soins complet et de qualité. Une telle sécurité sociale serait un changement majeur dans l'histoire de la première puissance économique du monde, dont le modèle a historiquement toujours toléré un grand nombre d'exclus et de marginaux.

S'agissant de la recherche biomédicale, Barack Obama a réalisé ce qu'attendaient avec impatience les biologistes et les chercheurs américains : autoriser la recherche sur le clonage des cellules souches, fortement limitée par George W. Bush en 2001. Cette autorisation rend désormais possibles les recherches sur le clonage dit « thérapeutique » (par opposition au clonage « reproductif » qui reste naturellement interdit). C'est ce clonage qui, s'il est bien encadré d'un point de vue éthique, ouvrira la voie à un nouveau type de médecine qui pourrait lui-même être à l'origine d'un bond spectaculaire de l'espérance de vie.

D'un point de vue social, on constate également que le marché de l'emploi tend à se structurer davantage autour des femmes. La crise économique de 2009 a en effet touché en priorité les secteurs traditionnellement très masculins, tels que l'automobile, la finance ou le bâtiment. Dans les villes ouvrières de l'Ohio, le taux de chômage des hommes (10,6 %), dépasse de plus de deux points celui des femmes, qui reste stable à 8,3 %. Les

trois quarts des emplois supprimés depuis 2007 concernent des hommes. Il faut dire que les femmes travaillent davantage dans des secteurs plus préservés, voire « tendance » depuis l'accession de Barack Obama à la présidence des États-Unis : l'éducation, la santé, les services publics. D'où le surnom que certains attribuent désormais à cette récession : la *he-cession* (*he* signifiant « il » en français).

Oui, les États-Unis d'Amérique sont peut-être aujourd'hui le pays laboratoire de ce capitalisme féminin, ce capitalisme organisé autour des valeurs de long terme, de partage d'éducation et au service du vivant. L'exemple de Barack Obama, son histoire personnelle, la façon dont il s'est fait élire, les politiques qu'il mène, en attestent.

### **Trop de féminin tue le féminin**

Une autre illustration assez éloquente de ce tropisme féminin : il semble en effet que Barack Obama ne souhaite pas poursuivre les programmes de conquête spatiale voulus par ses prédécesseurs.

Il y a un peu plus de quarante ans, l'homme mettait pour la première fois un pied sur la Lune. Ces missions lunaires, qui furent au nombre de dix-sept, étaient animées par un esprit de conquête et de compétition, notamment vis-à-vis des Russes. Puis il a été question d'envoyer des hommes sur Mars. On avançait alors la date de 2003. Il y avait, dans ces programmes, des

dimensions très masculines : la conquête, l'exploration, la prise de risque, la découverte de l'inconnu. Pourquoi alors avoir stoppé subitement cet élan au début des années soixante-dix ? D'autant que les technologies se sont banalisées : l'ordinateur de bord ayant servi à envoyer l'homme sur la Lune était des dizaines de fois moins puissant qu'un iPhone d'aujourd'hui ! Était-ce précurseur de l'avènement d'un mode de pensée plus féminin ? Le président George W. Bush, le plus « masculin » d'entre tous, ne s'y est d'ailleurs pas trompé en relançant en 2004 un programme nommé Constellations, dont la finalité était de coloniser progressivement la Lune en vue d'envoyer des hommes sur Mars à l'horizon 2050. Ce programme est aujourd'hui remis en cause par Barack Obama, qui ne le juge pas prioritaire. Une preuve de plus, s'il en est, de sa sensibilité aux valeurs féminines et de son moindre intérêt pour les conquêtes.

Faut-il pour autant remettre en question toutes les manifestations du masculin ? L'exploration spatiale est de ce point de vue un exemple très révélateur. Qu'est-ce qui aujourd'hui pourrait fédérer sans ambiguïté l'ensemble de la population mondiale ? Quel autre challenge serait susceptible d'apporter une multitude d'innovations décisives, voire révolutionnaires, dans les domaines numériques, énergétiques, biomédicaux et les autres ? Le défi spatial ouvrirait la voie à des recherches approfondies dans les nanotechnologies, les énergies, la génétique, la communication...

Et puis il y a la dimension du rêve, celle du très long terme, qui recèle forcément quelque chose de féminin : *quid* de l'homme dans 1 000 ans, 10 000 ans, 100 000 ans ? Un jour, à l'évidence, nous serons amenés à explorer Mars, puis Titan ou Encelade, des satellites de Saturne, ou encore Europe, satellite de Jupiter. Peut-être pour le tourisme, peut-être aussi par nécessité de survie. Il ne s'agit pas de s'y rendre aujourd'hui. Cela serait un non-sens économique et scientifique. La responsabilité des politiques consiste cependant à mettre ces recherches en perspective, à les considérer comme absolument nécessaires sur le très long terme. Ce qui implique, au fond, un juste équilibre entre le masculin et le féminin.

# Chapitre 11

## Crise gauloise

*Qui aime bien donner son avis sur tout ? Qui accorde une part importante à l'éducation et à la culture ? Qui aime bien voyager, mais aussi accueillir les autres ? Qui est particulièrement sensible aux questions de santé et de bien-être ? Qui réussit à faire entendre sa voix sans toutefois détenir la force ? Et enfin, qui aime bien faire des bébés ?*

*Non, ces clichés ne font pas allusion aux femmes. Je fais référence... au peuple français !*

*Dans le chapitre précédent, j'évoquais l'hypothèse selon laquelle Barack Obama et les États-Unis d'aujourd'hui pouvaient incarner un capitalisme porteur de valeurs féminines. Mais les États-Unis nous surprennent souvent par leur démesure. Le féminin ne risquerait-il pas d'être poussé à l'excès, au détriment de valeurs masculines qui peuvent pourtant s'avérer utiles ?*

*Dès lors, la question qui se pose est la suivante : où se trouverait, dans le monde, le laboratoire de ce nouveau capitalisme ? Une évidence nous aveugle souvent. Et si ce centre de gravité, ce laboratoire du capitalisme féminin, n'était pas précisément la France ?*

## Un indicateur clé : la fécondité

Je suis souvent étonné par l'omniprésence dans notre actualité des indicateurs économiques de court terme : croissance du Produit intérieur brut (PIB), taux de chômage, inflation, indices boursiers. Chacun de ces indicateurs est publié de façon trimestrielle, mensuelle, voire en temps réel s'agissant des indices boursiers. Ils servent de base à l'élaboration de toutes les analyses et politiques économiques. Parce qu'ils sont axés sur le court terme, je qualifierais bien volontiers ces indicateurs de masculins.

Il est un autre indicateur, beaucoup moins souvent pris en compte dans les analyses, et qui pourrait pourtant être le plus important d'entre tous à long terme : le taux de fécondité, c'est-à-dire le nombre moyen d'enfants par femme entre 15 et 49 ans. Ce taux de fécondité, qui relève *a priori* davantage de la démographie que de l'économie, est précurseur de ce que sera l'économie de demain. Car il est aisé d'admettre que la création de valeur et les richesses de demain dépendront en grande partie des ressources humaines qui seront alors disponibles. Parce qu'il s'inscrit dans une logique de long terme et qu'il est intimement lié à maternité, le taux de fécondité est un indicateur que je qualifierais de féminin.

Dans une économie qui incarnerait ce que je qualifie de « capitalisme féminin », où la prise en compte du long terme serait l'un des aspects dominants, il est plus que probable que le taux de fécondité deviendrait l'un des indicateurs économiques de référence. Un pays tel que

### Le « krach démographique »

L'étude du taux de fécondité est riche en enseignements. S'il révèle que les États-Unis assurent tout juste le renouvellement de leur population (deux enfants par femme en 2008), il dessine en revanche un constat accablant pour l'Europe, où la natalité baisse de façon préoccupante. En 1983, le philosophe Raymond Aron disait déjà que les Européens étaient « en train de se suicider par la dénatalité ». Le cas le plus éloquent est sans doute celui de l'Allemagne, première puissance économique du continent, dont la population pourrait tout simplement disparaître d'ici trois siècles, une broutille au regard de l'histoire. Ce krach démographique est donc autrement plus préoccupant que les différents krachs financiers que nous avons pu connaître. Et c'est pourtant l'un de ceux qui suscitent le moins d'intérêt.

l'Allemagne, s'il veut continuer à exister dans les siècles à venir, n'aura donc que deux possibilités : engager une politique active en faveur de la natalité, dont les effets seraient aléatoires, ou recourir massivement à l'immigration. Le concept d'immigration, dans la mesure où il impacte la démographie et traduit une volonté d'accueil et une capacité à recevoir n'est-il pas d'ailleurs aussi de nature à s'inscrire dans l'émergence d'un capitalisme féminin ?

Un pays européen devrait cependant résister à cet « hiver démographique ». Il s'agit de la France.

Avec une moyenne de 2,1 enfants par femme en 2008, le taux de fécondité y est de loin le plus élevé de l'Europe continentale. Plus de huit cent mille naissances ont été enregistrées en 2008, selon l'INSEE. En 2050, la

France sera le pays européen le plus peuplé. Il n'est dès lors pas interdit d'imaginer que son dynamisme économique dépassera celui de l'Allemagne, où 40 % de la population aura alors plus de soixante ans.

La France, qui a assuré ces cinquante dernières années son développement démographique grâce à l'immigration, puis grâce à la natalité, révèle un grand potentiel féminin qui est déjà à l'œuvre. Et ce constat s'applique dans bien des domaines.

Quand j'évoque, au sujet de l'immigration, la volonté d'accueil et la capacité à recevoir, il est intéressant de constater que ces valeurs féminines s'appliquent aussi à l'économie, et en particulier à un secteur dans lequel la France est en pointe : le tourisme. Avec près de 80 millions de visiteurs étrangers par an, la France est le premier pays touristique du monde, devant les États-Unis, l'Espagne et la Chine. Même si la France doit en partie son attractivité à sa géographie variée et à ses nombreux centres culturels (dont les musées et autres sites ou monuments), il n'en demeure pas moins que les Français ont su développer en la matière un savoir-faire aujourd'hui inégalé.

### **La France : modèle de développement féminin ?**

Un élément qui contribue à définir le capitalisme féminin, et qui en constitue un postulat de base, est la place faite à l'éducation et à la transmission du savoir. La France n'est-elle pas le pays du monde dans lequel l'Éducation nationale est la plus développée ? L'Éducation nationale

française est en effet la deuxième administration du monde en termes d'effectifs, après les chemins de fer indiens et devant l'armée des États-Unis. Certes, cela ne signifie pas pour autant qu'elle est la plus efficace du monde. Elle est même, parfois, décrite comme rétrograde. L'ancien ministre Claude Allègre la compara même à un mammouth, tant elle semble difficile à réformer. Je suis d'ailleurs moi-même enclin à partager certaines de ces critiques. Toujours est-il que la France est un pays dans lequel la transmission du savoir est aujourd'hui assurée gratuitement pour tous. La France est un pays qui, tout en garantissant une certaine équité, produit des élites scientifiques, technologiques, industrielles et intellectuelles que le monde nous envie. La France n'est-elle pas aussi le premier pays du monde à avoir créé, en 1959, grâce à André Malraux et au général de Gaulle, un ministère de la Culture chargé de mettre en place une politique culturelle ambitieuse ?

La prise en considération de la « croissance verte » comme élément fondamental de notre modèle de développement est également un aspect très fort qui contribue à définir ce capitalisme féminin. Or, il se trouve que la France est le premier pays au monde à avoir inscrit en 2004 une Charte de l'environnement dans sa Constitution, au même titre que la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 et que le Préambule de la Constitution de 1946. Cette charte porte au niveau constitutionnel les principes fondamentaux comme le droit à un environnement sain et le développement durable. Le Grenelle de l'Environnement organisé en

octobre 2007 a également contribué à mettre en place un panel de mesures, par exemple les bonus-malus sur les voitures ou une écotaxe pour encourager le feroutage. Parmi les nombreux projets actés dans ce « Grenelle », le doublement du réseau ferré à grande vitesse à l'horizon 2020 constitue l'une des annonces les plus ambitieuses. Souvenons-nous que la France est le pays du train à grande vitesse (TGV), moyen de transport le moins polluant du monde et dont le réseau sera donc bientôt tellement dense que les voyages intérieurs en avion deviendront superflus.

Plus récemment, la mise en place de la « taxe carbone » devrait permettre à terme de faire évoluer les comportements, en contraignant par l'impôt les acteurs économiques (particuliers et entreprises) à limiter la production de gaz à effet de serre. Je précisais dans le chapitre 3 pourquoi seul un pétrole cher pouvait faire évoluer les comportements et promouvoir les énergies alternatives. La taxe carbone procède précisément de la même logique !

Chacune de ces mesures prises isolément peut être considérée comme une « mesurette » qui n'a que peu de chances de changer la donne. Pourtant, quand tous les partenaires arrivent à s'entendre sur des petites choses, un effet systémique finit par se mettre en œuvre. Des « mesurètes » cumulées peuvent, dès lors qu'elles convergent, produire des résultats spectaculaires.

Les questions biomédicales sont également au cœur de la réflexion sur le capitalisme féminin. Est-il utile de rap-

peler que la France dispose de l'un des mécanismes de protection sociale les plus aboutis du monde ? L'assurance maladie universelle, à laquelle aspire tant Barack Obama pour son pays, fonctionne en effet en France depuis plus d'un demi-siècle ! Certes, une telle assurance maladie doit être financée. Mais a-t-elle pour autant vocation à l'équilibre ? Le capitalisme féminin, précisément, intègre l'idée selon laquelle un système de santé peut être structurellement en déficit, à condition qu'il soit accessible à tous et au service de la santé et du vivant.

Et *quid* du positionnement de la France face à l'enjeu numérique, qui fait aussi partie intégrante de ce capitalisme féminin ? Si la France n'a pas inventé Internet, elle n'en demeure pas moins un acteur clé. La France est en effet l'un des pays occidentaux les plus en pointe en matière de haut et de très haut débits. Elle est aussi l'un des tout premiers pays du monde en matière de micro-paiement sur Internet. Il faut dire que ces usages ont été largement développés il y a plusieurs décennies grâce au Minitel et aux services Kiosques. Enfin, le cliché selon lequel les Français aiment bien donner leur avis sur tout semble se vérifier sur Internet : nous sommes les plus grands lecteurs, et surtout auteurs, de blogs dans le monde !

Si la France semble structurer son modèle de développement autour de valeurs féminines, c'est également le cas au niveau politique. La décolonisation fut dans les années cinquante et soixante un signal fondamentalement féminin, remettant en cause les conquêtes territoriales du siècle précédent. Plus récemment encore, la

France n'a-t-elle pas pris la tête de l'opposition contre la guerre en Irak en 2003, au point de s'attirer les foudres des États-Unis qui ont un moment menacé de la « punir » pour sa position ?

De même, la France est souvent stigmatisée dans le concert des nations pour son tropisme socialiste. En effet, la France enregistre souvent 2 % de croissance lorsque les Allemands et les Anglais sont à 3 % et les États-Unis à 4 %. Mais ce déficit de croissance se fait souvent au service d'intérêts à long terme, féminins : éducation, culture, énergie, système de santé. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si en période de crise économique, la France est l'un des pays occidentaux dont la récession est, toute proportion gardée, la moins marquée. Les mécanismes de protection sociale et de régulation étatique jouent alors leur rôle d'amortisseur. Et c'est ce contexte de sécurité et de confiance qui incite les Français à développer une natalité dynamique.

### **Ne pas renier le masculin**

Très souvent, la France joue le rôle de précurseur sur bon nombre d'idées pouvant se rapporter au concept de capitalisme féminin. J'expliquais plus haut le caractère sans doute trop masculin des indicateurs de référence, tels que le PIB ou l'inflation, tout en proposant de prendre davantage en compte la fécondité, indicateur de long terme par excellence. Signe des temps, le prix Nobel américain d'économie Joseph Stiglitz remet en septembre 2009 au

président français Nicolas Sarkozy un rapport sur les indicateurs économiques, dans lequel il recommande précisément d'intégrer davantage la notion de bien-être dans les statistiques nationales. Sur la base de ce rapport, l'INSEE s'est engagé à créer un « tableau de bord d'indicateurs » permettant de suivre l'« évolution du patrimoine collectif sous toutes ses formes : capital physique, humain, social ou environnemental ». Voilà un signe réel et tangible qui atteste de l'émergence du capitalisme féminin, même si certains peuvent encore considérer cette approche comme un gadget.

Mais ce qu'il y a d'intéressant dans le cas de la France, c'est que notre économie et notre organisation politique semblent se structurer autour de ces valeurs féminines, sans pour autant se placer dans la négation du masculin. Revenons à l'exemple de l'énergie. Dès 1974, la France fait le choix du « tout nucléaire », qui produit aujourd'hui 80 % de notre électricité. Cette énergie est considérée par les scientifiques, à tort ou à raison, comme l'énergie de masse la moins polluante qui soit. C'est aussi en France que sera développé ITER, un prototype de réacteur nucléaire à fusion destiné à vérifier la « faisabilité scientifique et technique de la fusion nucléaire comme nouvelle source d'énergie ». La fusion nucléaire ? Voici peut-être une énergie illimitée et absolument non polluante qui pourrait bien contribuer à un changement de paradigme énergétique. En tout état de cause, voici une source d'énergie que je qualifie clairement de masculine, par rapport aux énergies solaire et

éolienne qui procèdent davantage du féminin. Mais peu importe ! Je rappelle que nous ne nous situons pas dans un duel entre féminin et masculin, mais dans une dualité ! Tout ne doit pas être remis en cause. L'enjeu est dans le rééquilibrage.

Bien sûr, l'exemple français est loin d'être parfait. Certains pays sont d'ailleurs bien plus en pointe dans tel ou tel domaine. C'est le cas de l'Allemagne pour les énergies renouvelables. C'est le cas de l'Irlande pour la natalité. C'est le cas des États-Unis pour le développement du numérique. C'est le cas des pays nordiques pour leur modèle éducatif.

La France n'est donc pas l'aboutissement absolu de ce que représentera ce capitalisme féminin. Elle est cependant le pays du monde qui en établit la synthèse la plus nette. Elle en dresse les contours.

Auriez-vous imaginé avant la lecture de cet ouvrage que la France pouvait revêtir un caractère aussi féminin ? La France, pour les Français comme pour le reste du monde, est souvent associée à des symboles pour le moins masculins : le coq gaulois, Napoléon Bonaparte, Victor Hugo, le général de Gaulle... Et pourtant, la France, c'est aussi une devise « Liberté, Égalité, Fraternité » composée de trois mots de genre féminin. C'est aussi Jeanne d'Arc, un personnage emblématique de notre histoire. Et enfin, comment oublier Marianne, la figure allégorique de la République française présente aujourd'hui dans chacune de nos trente-six mille communes ?

## Chapitre 12

### Crise de la crise

*Selon une des idées développées par John Gray, auteur du best-seller Les hommes viennent de Mars, les femmes viennent de Vénus<sup>1</sup>, la femme serait multitâche, alors que l'homme serait monotâche. Les femmes, observe-t-il, parviennent à mener de front plusieurs vies à la fois (vie professionnelle, vie familiale, vie sociale), alors que chez l'homme, les activités sont davantage compartimentées. Les femmes n'ont aucune difficulté à superposer toutes leurs activités. Les hommes ont un comportement plus séquentiel. Nous allons, dans ce chapitre, appliquer ce raisonnement au concept de crise.*

#### **La crise, ou les crises ?**

« C'est la crise », « la crise de 1929 », « la crise pétrolière », « la crise de l'immobilier », « la crise financière », « la crise économique »... À mon grand étonnement, le concept de crise est toujours employé au singulier.

---

1. John Gray, *Les hommes viennent de Mars, les femmes viennent de Vénus*, J'ai lu, 2003.

Quelle en est la raison ? Il se trouve que « la crise » est au fil du temps devenue une sorte de marque, au sens marketing du terme, qui tend à réunir sous une seule appellation un ensemble de causes et de faits pourtant différents et dont les contours sont souvent flous.

Voilà un raisonnement des plus masculins, car un peu trop séquentiel, précisément ! Pourquoi faudrait-il en effet identifier pour chaque crise « une » origine, trouver « une » solution, désigner « un » bouc émissaire, organiser « un » sommet mondial ? Les causes de la crise actuelle ne sont-elles pas plus profondes, et les solutions beaucoup plus subtiles et révolutionnaires à la fois ? Regardons les choses de plus près.

Où la crise actuelle prend-elle sa source ? Dans les *subprimes* américains. Quelles sont les conclusions des sommets du G20 de New York, Londres et Pittsburgh réunis pour l'occasion ? L'interdiction des paradis fiscaux, la limitation des salaires des grands patrons et la régulation des bonus. Qui sont les boucs émissaires désignés par l'opinion publique ? Les traders.

Vous avez du mal à comprendre cette logique ? C'est bien normal, car il n'y en a pas ! Il n'y a en effet fondamentalement aucune relation directe entre les *subprimes* américains, les paradis fiscaux, les comportements parfois irresponsables de certains traders et la rémunération des grands patrons. Tous ces concepts ont pourtant été réunis en un seul et unique concept : « la crise ».

Depuis les années soixante-dix, les médias se font immuablement le relais d'un monde qui ne va pas, d'un monde en mutation, d'un monde de plus en plus complexe. L'histoire semble s'accélérer : chute du mur de Berlin, effondrement du communisme, attentats du 11 septembre 2001 sont autant d'événements historiques survenus ces vingt dernières années qui participent à un changement de paradigme. Les crises aussi semblent se succéder à un rythme effréné : crises pétrolières, crises immobilières, crises boursières, crises financières, crises économiques. Peut-être est-ce la raison pour laquelle les personnes de ma génération et des suivantes ont le sentiment depuis leur plus jeune âge que le monde est en crise.

### **L'émergence d'un capitalisme féminin ?**

« La crise » que nous traversons aujourd'hui n'est cependant pas une crise comme les autres.

Ce n'est pas une simple crise financière. Les *subprimes*, ces produits financiers qui ont cristallisé toutes les attentions à un moment, n'ont seulement été que l'élément déclencheur. Ce n'est pas davantage une simple crise du modèle capitaliste. Le capitalisme a déjà connu des crises, et en connaîtra d'autres. Non. Cette crise, c'est d'abord « la crise du masculin ». La disparition progressive du chromosome masculin et l'augmentation de l'infertilité masculine, que les scientifiques ont démontrées, en sont les témoins biologiques. Mais au-delà de

ces constatations scientifiques, la crise du masculin révèle la fin d'un modèle de pensée organisé autour de valeurs quasi exclusivement masculines. La prise de risque, par exemple, a toujours été l'apanage du masculin. Et c'est le concept autour duquel s'est en grande partie organisé notre modèle capitaliste.

L'homme s'est aussi historiquement davantage inscrit dans une logique de court terme que de long terme. Tous nos modèles se sont organisés et construits en faisant un postulat de la création de richesse à court terme. Tous les choix énergétiques se sont opérés suivant ce même principe de court terme. Au point que l'économiste Keynes a justifié notre approche court-termiste par un cynique « parce qu'à long terme, nous serons tous morts » !

La femme, quant à elle, a toujours inscrit son action dans la durée. La maternité revêt de ce point de vue un rôle fondamental. La durée de gestation d'un enfant dans le ventre de sa mère est de neuf mois ; une des plus longues qui existe dans le règne animal. Une fois né, l'enfant est complètement dépendant et non viable par lui-même. C'est là aussi une singularité de l'espèce humaine. Si bien que la mère tisse dès le début de sa maternité un lien particulier avec son enfant, lien qui s'inscrit dans le temps et qui n'est pas linéaire mais se construit progressivement de façon subtile. Le lien entre la mère et son enfant, c'est un lien profond empreint d'intelligence, de partage et de subtilité. Je dirais même qu'il s'agit d'un « hyperlien ». C'est la raison pour laquelle la transmis-

sion horizontale du savoir que permet Internet, et qui pourrait bien être à l'origine de l'avènement d'une intelligence collective, revêt un caractère éminemment féminin. Oui, si Internet devait avoir un sexe, il serait féminin.

La révolution numérique qui s'annonce s'inscrit donc de façon très claire dans le cadre de l'émergence d'un capitalisme féminin. Cette révolution numérique est le carrefour de toutes les autres révolutions (notamment la révolution énergétique et la révolution biomédicale), dans la mesure où elle permet de fédérer toutes les intelligences, d'organiser l'information, et de la rendre accessible à tous. La révolution numérique laisse augurer une accélération de l'histoire, dont nous commençons déjà à percevoir les effets.

La crise du masculin est donc plus profonde qu'une simple crise économique ou financière. C'est une crise qui touche l'essence même de notre modèle de civilisation. Elle apparaît de façon évidente depuis trente ans, et probablement durera-t-elle encore quelques années, voire quelques décennies. La crise économique n'a fait que révéler avec force un phénomène en gestation de longue date.

Il est désormais absurde de parler de « la crise » pour désigner la période de transition que nous vivons aujourd'hui. Un raisonnement féminin nous pousserait plutôt à évoquer « les crises » et à puiser dans le sens profond du mot crise, à savoir un moment de décision.

Nous vivons dans une période où les enjeux tendent à se superposer, à se compléter, à se défier les uns les autres. Le salut ne viendra pas d'une seule et unique décision, ou d'un ensemble de décisions résultant d'un sommet mondial quelconque, mais d'une prise en compte collective des enjeux que traverse notre civilisation.

## Conclusion

### Renaissance féminine

Une dernière devinette. Quel est aujourd'hui le plus grand marché émergent ? Le Brésil ? La Russie ? L'Inde ? La Chine ? Il est vrai que ces quatre pays (que l'on associe fréquemment sous le sigle « BRIC ») représentent de façon consensuelle les principaux pôles géographiques où serait susceptible de se créer l'essentiel de la valeur dans le siècle à venir.

D'après une étude<sup>1</sup> et un livre<sup>2</sup> publiés en septembre 2009 par la banque Goldman Sachs et le cabinet Boston Consulting Group (BCG), le plus grand marché émergent ne serait pourtant pas l'un de ces pays, mais... les femmes ! Une analyse des plus surprenantes lorsqu'on sait qu'elle émane de deux organismes traditionnellement de culture masculine, dont l'effectif est composé en partie de traders dans le cas de Goldman Sachs.

- 
1. « The Power of the Purse » (Le pouvoir du porte-monnaie), Goldman Sachs/Boston Consulting Group.
  2. *Women Want More* (Les femmes en veulent plus), Goldman Sachs/Boston Consulting Group.

La conclusion de cette étude est on ne peut plus claire : « L'avenir de l'économie est entre les mains des femmes. » Les femmes ont en effet été moins durement touchées que les hommes par la crise économique. Cela est surtout vrai aux États-Unis, comme je l'ai exposé dans le chapitre 10. Mais cette observation s'applique également aux autres pays du monde. La raison de ce paradoxe réside dans le fait que les femmes sont traditionnellement peu représentées dans les secteurs économiques nouvellement sinistrés tels que l'automobile ou la construction, alors qu'elles constituent une grande partie des effectifs des services de santé ou d'éducation, qui ont pour leur part été préservés.

L'étude de Goldman Sachs et du BCG donne ainsi une consécration planétaire aux comportements des femmes dans la sphère économique. Cela ne fait que renforcer la théorie de Muhammad Yunus que j'ai eu l'occasion de présenter dans le chapitre 2. Les dépenses de consommation des femmes représentent déjà 20 000 milliards de dollars dans le monde ; ce montant pourrait passer à 28 000 milliards de dollars en 2014. Imaginez l'impact que cela aurait sur le « panier de la ménagère », et de façon globale sur l'organisation et la structure de nos économies ! Moins d'essence, moins d'automobiles, moins d'alcool, moins de tabac, mais davantage de culture, davantage d'éducation, davantage de santé... Telles pourraient être les évolutions économiques majeures de ces prochaines années, que nous devons à l'avènement d'une économie largement organisée autour des femmes.

Les femmes pourraient donc bien représenter l'arme anti-crise absolue, un authentique marché émergent, qui pulvérise à lui seul les potentiels chinois et indiens. Sans doute remarquez-vous que j'emploie ici le mot crise au singulier. Mais qu'en est-il *des* crises ? Ces crises que j'ai abordées au cours de cet ouvrage, et qui sont autant d'enjeux et de révolutions qui s'enchevêtrent ? La réponse à ces crises ne tient pas tant aux femmes qu'au féminin en lui-même. Le féminin, c'est avant tout un ensemble de valeurs qui sont communément attribuées aux femmes, mais qui peuvent parfois être portées par des hommes : long terme, organisation, prise de risque raisonnée, éducation, santé, partage, accueil... autant de concepts que j'ai évoqués à différents moments de ce livre. Le féminin n'oppose pas ; il compose. Il ne défie pas ; il stimule. Il ne précipite pas ; il anticipe.

Ces crises préparent donc un avènement. Mais lequel ? Probablement celui d'un nouveau modèle de civilisation. Un modèle de civilisation qui pourrait même s'apparenter à une renaissance.

Souvenons-nous de la Renaissance, cette période qui suivit le Moyen Âge et précéda les Temps modernes, moment de l'histoire qui fut à l'origine d'une profusion créative sans précédent et précurseur des grandes découvertes... Cette renaissance que nous allons connaître s'organisera autour d'un capitalisme féminin, basé sur des valeurs de long terme, de partage, d'intelligence collective, de gratuité. Un capitalisme qui fera de la révolution verte, de la révolution biomédicale et de la révolution

numérique de fabuleux terrains de jeu pour l'espèce humaine.

Le concept même de renaissance est d'ailleurs riche en symboles. Qu'est-ce qu'une renaissance, sinon une seconde naissance ? Et qu'est-ce qu'une naissance, sinon un moment féminin et maternel, très souvent douloureux, mais source d'un bonheur sans pareil ? Et si ces crises n'étaient qu'un accouchement, douloureux assurément, mais ô combien fondateur ? Et si la finalité de ces crises était tout simplement l'avènement de ce nouveau modèle de civilisation que nous espérons tant et qui nous fait tant rêver ?

L'histoire ne fait que commencer.

# Petit lexique du capitalisme féminin

## Capitalisme

Système économique et social dominant. S'est développé dans les pays occidentaux à partir de valeurs masculines : court terme, prise de risque, esprit de conquête, financiarisation à outrance. Opère actuellement sa mutation dans le sens du féminin : long terme, désir d'exploration, éducation, entrepreneuriat, gratuité...

## Chef d'entreprise

Celui ou celle qui dirige et gère une entreprise. S'inspire de valeurs masculines lorsqu'il se contente d'être la « tête » de l'entreprise. S'inspire de valeurs féminines lorsqu'il « fait corps » avec elle.

## Chromosome Y

Élément porteur de l'information génétique masculine. Contient dix fois moins de gènes que son équivalent féminin (le chromosome X). Pourrait bien disparaître dans les millénaires à venir.

## Clonage

Technique permettant de dupliquer à l'identique le patrimoine génétique d'une cellule. Masculin lorsqu'il est reproductif. Féminin lorsqu'il est thérapeutique.

## Conquête

Pulsion masculine qui conduit à découvrir, puis coloniser. S'applique aussi bien à des territoires géographiques qu'à des idées ou des concepts. A contribué à faire de l'Homo sapiens l'espèce dominante.

## Court terme

Horizon de temps du masculin. Est privilégié dans la sphère économique.

## Crise

Concept masculin pour évoquer des périodes tourmentées. Concept féminin pour évoquer des moments de décisions et d'opportunités.

## Dual

Concept féminin pour évoquer une complémentarité entre deux idées.

## Duel

Concept masculin pour évoquer une opposition entre deux idées.

## Énergie

Fondamentale au fonctionnement de l'économie. Masculine lorsqu'il s'agit d'énergie fossile dont la production implique un esprit de conquête (par exemple le pétrole). Féminine lorsqu'il s'agit d'énergie renouvelable (par exemple les énergies solaire ou éolienne).

## **Exploration**

Qualité féminine qui conduit à découvrir, sans volonté impérialiste. S'applique aussi bien à des territoires géographiques qu'à des idées ou des concepts. Va contribuer à redéfinir la place de l'homme dans son écosystème.

## **Féminin**

Concept masculin lorsqu'il se réduit à une forme de différenciation sexuelle. Concept féminin lorsqu'il véhicule un ensemble de valeurs qui peuvent s'exprimer chez la femme mais aussi chez l'homme.

## **France**

Un des pays où les principes du capitalisme féminin sont déjà à l'œuvre. A beaucoup, et va beaucoup, influencer sur l'histoire du monde occidental.

## **Gratuité**

Concept autour duquel de nouveaux modèles d'affaires vont se développer, notamment dans l'Internet. Basé sur des principes féminins, tels que le partage et le don.

## **Indicateur économique**

Outil statistique permettant de mesurer l'activité économique. Masculin lorsqu'il s'agit d'indicateurs de court terme (PIB, inflation, indices boursiers). Féminin lorsqu'il s'agit d'indicateurs de long terme (taux de fécondité).

## **Internet**

Réseau de communication féminin par excellence. Permet d'échanger, de partager et de communiquer en

temps réel. Fédère l'intelligence collective. Organise les connaissances du monde et la transmission du savoir.

### **Long terme**

Horizon de temps du féminin. Peu populaire dans la sphère économique, car « à long terme, nous serons tous morts » (Keynes).

### **Masculin**

Concept masculin lorsqu'il se réduit à une forme de différenciation sexuelle. Concept féminin lorsqu'il véhicule un ensemble de valeurs qui peuvent s'exprimer chez l'homme mais aussi la femme.

### **Obama**

Président des États-Unis d'Amérique. Premier « homme le plus puissant du monde » à développer des valeurs féminines. Prix Nobel de la paix en 2009.

### **Parité**

Principe qui consiste à promouvoir la présence des femmes dans les sphères économiques et politiques. Devrait progressivement devenir une réalité dans les économies développées. Aura une incidence sur la façon dont seront organisés les entreprises et leurs projets.

### **Prise de risque**

Valeur masculine qui revêt parfois une dimension ludique et hasardeuse. Lorsqu'elle est raisonnée, la prise de risque peut être une valeur féminine.

**Testostérone**

Hormone sexuelle masculine. Inhibe la peur et développe une capacité de surestimation de soi. À l'origine des bulles financières et des crises économiques.

**Traders**

Professionnels de la spéculation financière. Ont progressivement transformé les salles de marché en terrains de jeu virtuels. Servent aujourd'hui de boucs émissaires.



Composé par Stdi



N° d'éditeur : 4021

Dépôt légal : avril 2010