

## AGNÈS TOURAINE

Présidente et fondatrice d'Act III Consultants, conseillère principale de McKinsey, ancienne présidente de l'Institut français des administrateurs

**François Barrault, président de l'IDATE DigiWorld, fondateur et président de FDB Partners**

Nous allons passer la parole à Agnès qui va nous parler de souveraineté économique et de risques cyber associés.

### Agnès Touraine

Merci, François. Je partage très largement ce que vous venez de dire. Nous n'allons pas revenir sur le fait que la pandémie, pour la première fois depuis 30 ans, a frappé absolument tous les pays du monde et a démontré, d'abord, le rôle majeur du digital, mais aussi leur vulnérabilité importante, notamment du point de vue économique, politique, voire social.

Je ne reviendrai pas sur les bienfaits du digital, vous en avez parlé. Qu'aurions-nous fait sans Zoom et Teams ? Et vous l'avez dit aussi, la *data* est devenue la *gold mine*. Nous le savions avant, mais c'est définitivement devenu la *gold mine*. Et, dans le monde de l'entreprise, la *data* est vraiment aujourd'hui la clef de la valeur.

Il y a aussi un impact vraiment important, c'est la vulnérabilité. C'est d'abord une vulnérabilité économique. Je me permets de vous rappeler la définition de la souveraineté économique. La souveraineté économique désigne l'état d'un système économique qui bénéficie d'un contrôle sur ses approvisionnements stratégiques. Et là, nous y sommes.

Aujourd'hui, on a manifestement une rupture d'approvisionnement en matière de puces et de bien d'autres matières premières également. Est-ce que c'est durable ou pas durable ? Les plus optimistes vous diront que ce n'est pas durable et que cela n'aura pas d'impact sur l'inflation. D'autres vous diront que nous sommes rentrés dans un nouveau cycle. Quoi qu'il en soit, le fait que l'on soit dépendant de l'approvisionnement en puces est quand même stratégiquement, pour un pays ou pour une région, quelque chose de fondamental.

Quelqu'un m'a dit de façon ironique – et j'espère que c'est une *fake news*, c'est à prendre comme une *fake news* – qu'il n'y aurait plus assez de puces pour le renouvellement des cartes de crédit en 2022. Pour être dans un groupe de télécoms, cela vous entraîne à mettre vos paiements sur le téléphone.

Néanmoins, c'est quelque chose d'assez extraordinaire que l'on retrouve aussi pour les autres matières premières. Vous savez que l'industrie automobile, aujourd'hui, est à l'arrêt ou quasiment à l'arrêt par manque de puces. Je vous rappelle que tous les secteurs stratégiques économiques sont des consommateurs très importants de puces. Il faut être très vigilant sur le

fait de savoir si la souveraineté économique est un enjeu ou non. Elle est évidemment un enjeu.

Nous pourrions parler des masques également. Rappelez-vous, au moment de la pandémie, nous pensions pouvoir avoir un milliard de masques de la Chine dans les 24 heures, alors pourquoi stocker des masques ? Je pense qu'après cette pandémie, la question des biens stratégiques est posée et il va falloir y répondre. Il n'y a pas que les puces, il y a les masques et bien d'autres. Je pense aux matériaux rares aussi. Il est difficile de développer la plupart des composants sans les matériaux rares. Donc, la question est posée et la réponse n'est pas du tout simple.

Rappelons aussi, notamment sur les cyberattaques, que parmi le digital, il n'y a pas une entreprise qui n'est pas attaquée en cybersécurité aujourd'hui. Je suis dans un certain nombre d'entreprises. Il est difficile de citer qui est quoi, mais les attaques sont nombreuses. Il y a des attaques, certes, de type mafieux, mais il y a aussi des attaques qui ne sont pas forcément de type mafieux.

Si vous connaissez bien l'histoire des attaques, ce qu'il se passe sur le dark web, etc., et si vous voyez sur le dark web avec qui l'on négocie, ou avec qui les entreprises ou les assureurs des entreprises négocient, c'est tout de même assez parlant et cela pose des questions politiques importantes.

Nous en venons à la vulnérabilité économique. Dans ce cas-là, on peut se poser la question du quasi-monopole des plateformes et des réseaux. Nous pouvons revenir sur l'impact des réseaux sociaux qui échappent à beaucoup de contrôles. Je vous rappelle, pour avoir été assez longtemps dans les médias et dans la presse, que si j'injurie n'importe lequel de mes voisins dans la presse, je suis attaqué dans les 48 heures et j'en répons devant le juge. Il n'y a rien de tel sur les réseaux sociaux, ce que nous savons tous, mais à un point où la manipulation des contenus est quand même extrêmement préoccupante, notamment en période électorale, ce qui est le cas dans un certain nombre de pays.

Est-ce que nous pouvons laisser la situation perdurer ? Est-ce que nous pouvons laisser l'anonymat perdurer ? C'est une vraie question qui, encore une fois, touche la souveraineté économique, quand il s'agit de cyber, etc., la souveraineté politique et évidemment sociale, puisque nous savons aussi que certains mouvements sociaux sont fortement favorisés par des contenus sur les réseaux sociaux qui eux-mêmes sont fortement orientés par certains pays.

Nous pouvons être assez optimistes, et vous l'êtes aussi, je pense. Par exemple, l'Europe, qui a développé le RGPD qui est maintenant suivi par un certain nombre de pays, a montré qu'une règle était possible alors qu'au moment où il y a eu le RGPD, tout le monde a dit que c'était absolument impossible et que ce ne serait jamais suivi.

Mais le chemin est encore long et je vous rejoins sur le fait que la question d'une gouvernance du digital est tout de même posée. Cette gouvernance doit à minima être régionale, c'est-à-dire au moins européenne en ce qui concerne l'Europe, et elle est importante si l'on veut éviter une déstabilisation économique, mais aussi politique, que je crois que l'on ne peut plus ignorer.



Le digital, après le Covid, c'est énormément de bienfaits, beaucoup de points forts à venir, bien évidemment les sources de la croissance et du développement, mais c'est aussi de nouveaux enjeux politiques, économiques et sociaux qui sont à prendre en compte, voire bien entendu des enjeux stratégiques. Et j'imagine que nous reparlerons plus tard des éléments de nouvelles guerres dans ce domaine. Merci beaucoup.

### **François Barrault**

Merci, Agnès. En fait, tu dis qu'en parallèle de cela, il y a une explosion du prix des puces. J'ai voulu commander une voiture au mois de mars, on m'a dit que ce serait décembre, mais, maintenant, ce sera en mars. Il y a une explosion du prix des matières premières, le bois, l'acier, les terres rares, le lithium, l'aluminium et une explosion aussi des coûts de fret. Je vais vous donner deux exemples.

Dans mon groupe, j'ai une société où l'on parle d'unités conteneurs. En deux ans, l'unité conteneur est passée de 4 000 à 20 000 dollars. Il a donc été multiplié par cinq. À un moment donné, il faut répercuter ce prix dans toute la chaîne de valeur.

Noël approche, et j'ai aussi dans mon groupe une société de jouets. Prenons un exemple simple, quelque chose de léger et volumineux, un ours en peluche, que vous allez acheter 80 euros, non pas sur Amazon, mais dans un magasin de jouets, et si possible dans les nôtres. Le coût de fret et d'expédition de cet ours en peluche était de 5 dollars et il est maintenant de 40 dollars. Qu'est-ce qu'il se passe ? On ne va pas faire d'ours en peluche, les ours en peluche vont rester là.

Cette démondialisation, finalement, post-Covid est en train de s'amorcer avec la valorisation des circuits courts écoresponsables. Mais nous sommes tous très inquiets dans notre profession, notamment dans la technologie, de l'explosion des coûts des matières premières et des livraisons. Je pense qu'à un moment donné, le régulateur devra faire son travail.