

# Observatoire ROOMn 2016 De la stratégie à l'action

Janvier 2016



La rencontre d'affaires  
Mobilité et Digital



8, 9 & 10 mars 2016 - Monaco

by **DC** consultants

# Contexte

Pour la 2ème année, ROOMn - Rencontre d'affaires de la mobilité et du digital - fait le point auprès de son écosystème sur l'intégration du digital dans l'entreprise.

Les résultats 2015 titraient « Digitalisation : Les travaux sont en cours », 1 an après les questions de cette édition s'attachent à faire le point sur le « comment » de cette digitalisation de l'entreprise.

Si la nécessité de la transformation digitale de l'entreprise n'est plus une question, celle de sa mise en œuvre en pose plusieurs.

Cette transformation concerne tous les secteurs, les technologies et les usages et elle impacte les modes de collaborations... C'est ce qui fait sa complexité.

## Méthodologie

L'étude a été menée en ligne par le cabinet GoudLink MRCC auprès des décideurs aux fonctions complémentaires, impliqués dans la décision et la mise en œuvre de la mobilité numérique dans l'entreprise.

**300 entreprises** ont répondu à un questionnaire en ligne du 15 décembre au 7 janvier 2016.  
60% ont au moins 500 salariés

### Secteurs d'activité

41% : Services  
22% : Administration - Collectivités territoriales - Services de l'état  
20% : Industrie  
17% : Commerce – Distribution

### 3 visions se conjuguent :

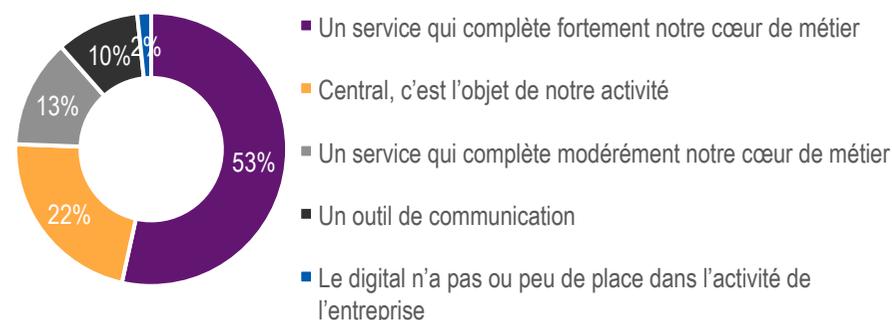
24% les directions générales.  
51% des répondants sont des décideurs informatiques, systèmes d'information  
25% des directions métiers

## Les entreprises interrogées et le digital

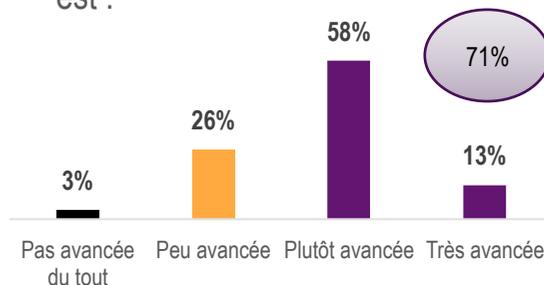
Le digital n'est pas l'objet même de l'activité de 78% des sociétés qui ont répondu mais c'est un complément de leur cœur de métier (66%) ou au moins un outil de communication (10%). Seulement 2% estiment que le digital n'a pas ou peu de place dans l'activité de leur entreprise

Les entreprises dont le digital est l'objet de l'activité sont les plus nombreuses à s'estimer avancées (92%) mais près des ¾ des entreprises pour qui c'est un complément important du cœur de métier ou qui le considère comme un outil de communication estiment être avancé dans la digitalisation de leur entreprise.

Pour l'activité de votre entreprise, le digital est :



A propos de la digitalisation de l'entreprise, vous diriez que votre entreprise, votre administration est :



Le digital est :	% avancée
Central, c'est l'objet de notre activité	92%
Un service qui complète fortement notre cœur de métier	74%
Un outil de communication	71%
Un service qui complète modérément notre cœur de métier	43%
Le digital n'a pas ou peu de place dans l'activité de l'entreprise	0%
<b>Total général</b>	<b>71%</b>

## En bref

# Le bénéfice attendu de la transformation digitale touche tous les grands domaines de l'entreprise et en 1<sup>er</sup> lieu le client (expérience et connaissance) et l'innovation

# **Mobilité et exploitation de la data** sont les 2 accélérateurs principaux de la transformation digitale

# 54% estiment que la nécessité de faire évoluer leur business model accélère leur digitalisation

# Client et Comex sont les 2 principaux moteurs désignés.

# 52% ont convaincu leur Comex, 42% estiment avoir une vision de la stratégie à mener et 25% des entreprises ont concrétisé des projets

# Compétences, culture et organisation sont les éléments qui (dé)partagent

# Le bénéfice attendu de la transformation digitale touche tous les grands domaines de l'entreprise et en 1<sup>er</sup> lieu le client (expérience et connaissance) et l'innovation

**Q. Dans ces grands domaines de votre entreprise, le bénéfice attendu de la transformation digitale est :**

% réponses : Très important + Assez important

Base: total hors non concerné



Début 2015, 68% des répondants estimaient que l'intégration du numérique était **déterminante** pour l'avenir de leur activité.

**Ils s'expriment cette année sur les bénéfices attendus et estiment que tous les domaines de l'entreprise sont concernés.** Direction générales, DSI et directions métiers ont une vision commune sur ces réponses.

En tête, le bénéfice attendu pour l'expérience client est jugé important par 90% des répondants, et même très important pour 63% d'entre eux. L'innovation sera gagnante pour 88% des répondants ainsi que la connaissance client.

A la fois cause et conséquence, 81% des répondants attendent des bénéfices pour le marketing de leur entreprise.

Au cœur de l'entreprise, production et logistique, RH et organisation, administratif et finance bénéficieraient aussi de cette transformation.

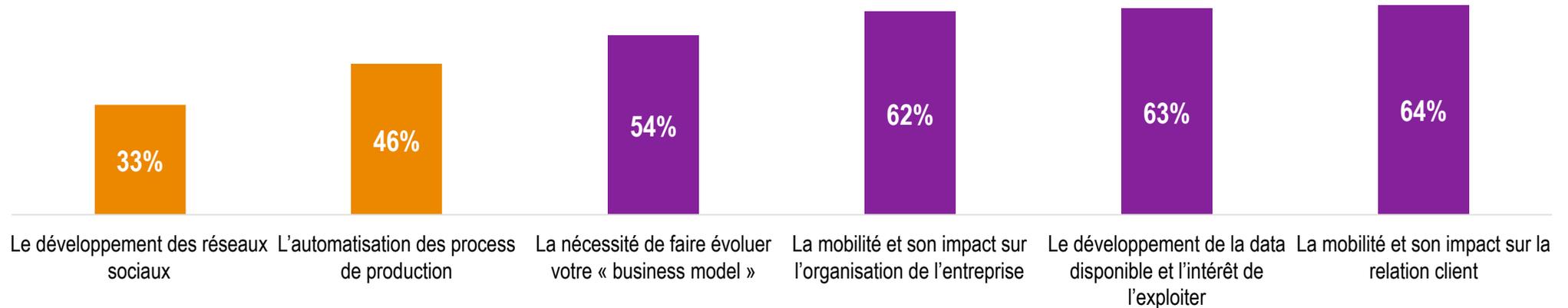
**Les entreprises qui s'estiment avancées placent l'innovation en 1<sup>er</sup> bénéficiaire : 93% affirment que le bénéfice attendu est important dont 66% très important.**

# Mobilité et développement de la data sont les 2 accélérateurs principaux de la transformation avec la nécessité de faire évoluer le business model

Q. Pour vous, quels sont les accélérateurs de la transformation digitale ?

% réponse

Base total : 303



L'observatoire 2016 détaille les accélérateurs de la transformation digitale de l'entreprise.

Plus de 3 sont désignés en moyenne pour des items qui se complètent :

La mobilité et son impact sur la relation client sont désignés en 1<sup>er</sup> par 64% des répondants. Elle est aussi désignée pour son impact sur l'organisation de l'entreprise par 62%.

63% s'accordent sur le développement de la data disponible et l'intérêt de l'exploiter.

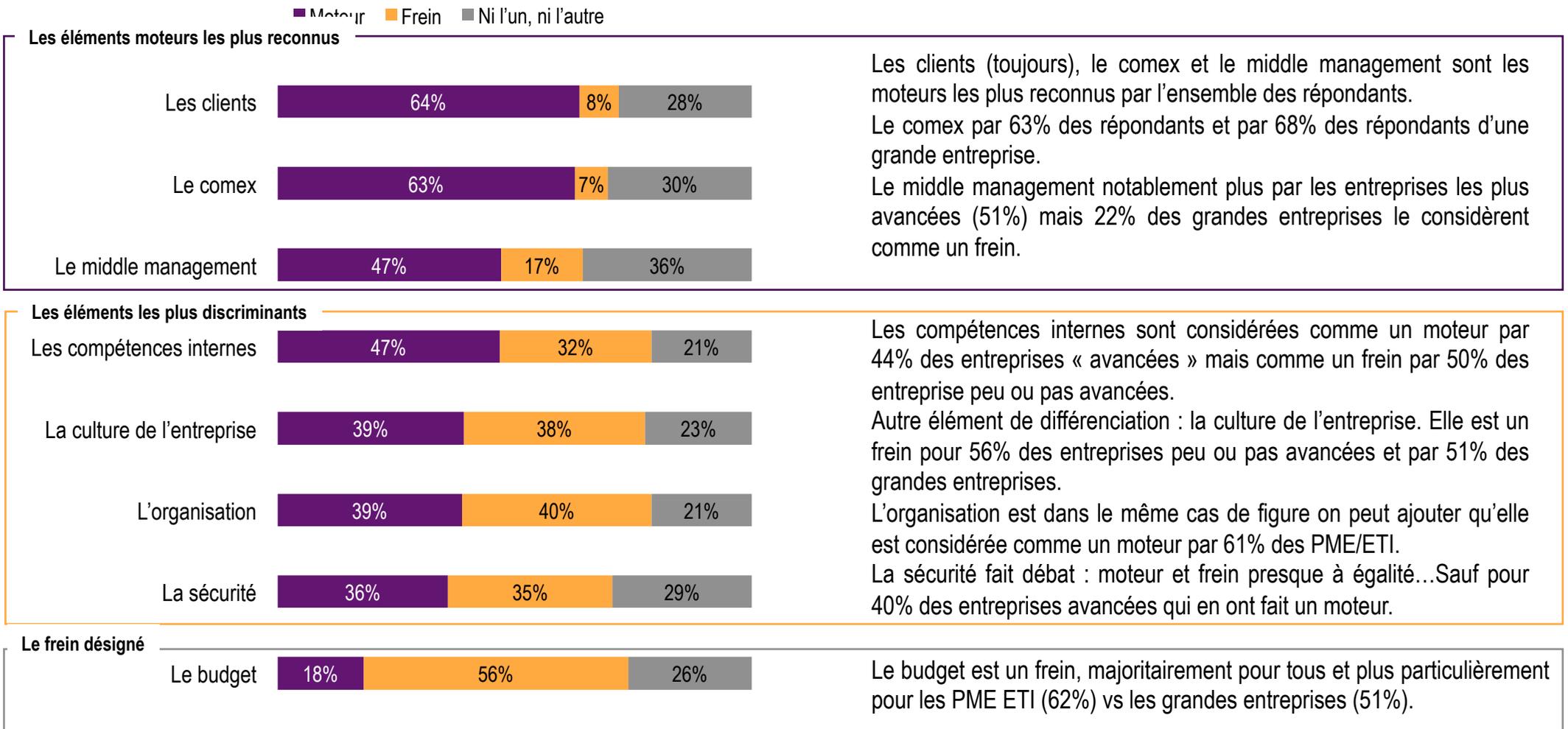
**Marqueur de l'importance de la digitalisation pour l'avenir de l'entreprise, 54% répondent que la nécessité de faire évoluer son propre business model accélère leur transformation.**

**Pour les grandes entreprises (500 salariés et plus) la mobilité pour son impact sur l'organisation de l'entreprise est au même niveau que pour son impact sur la relation client, ex aequo en 1<sup>ère</sup> position avec 68% des répondants.**

# Les moteurs et les freins de la réussite : Le client est le principal moteur désigné, suivi par le management. Le frein principal ? Le budget

Au milieu : les leviers qui (dé)partagent : compétences, culture, organisation et appréhension de la sécurité

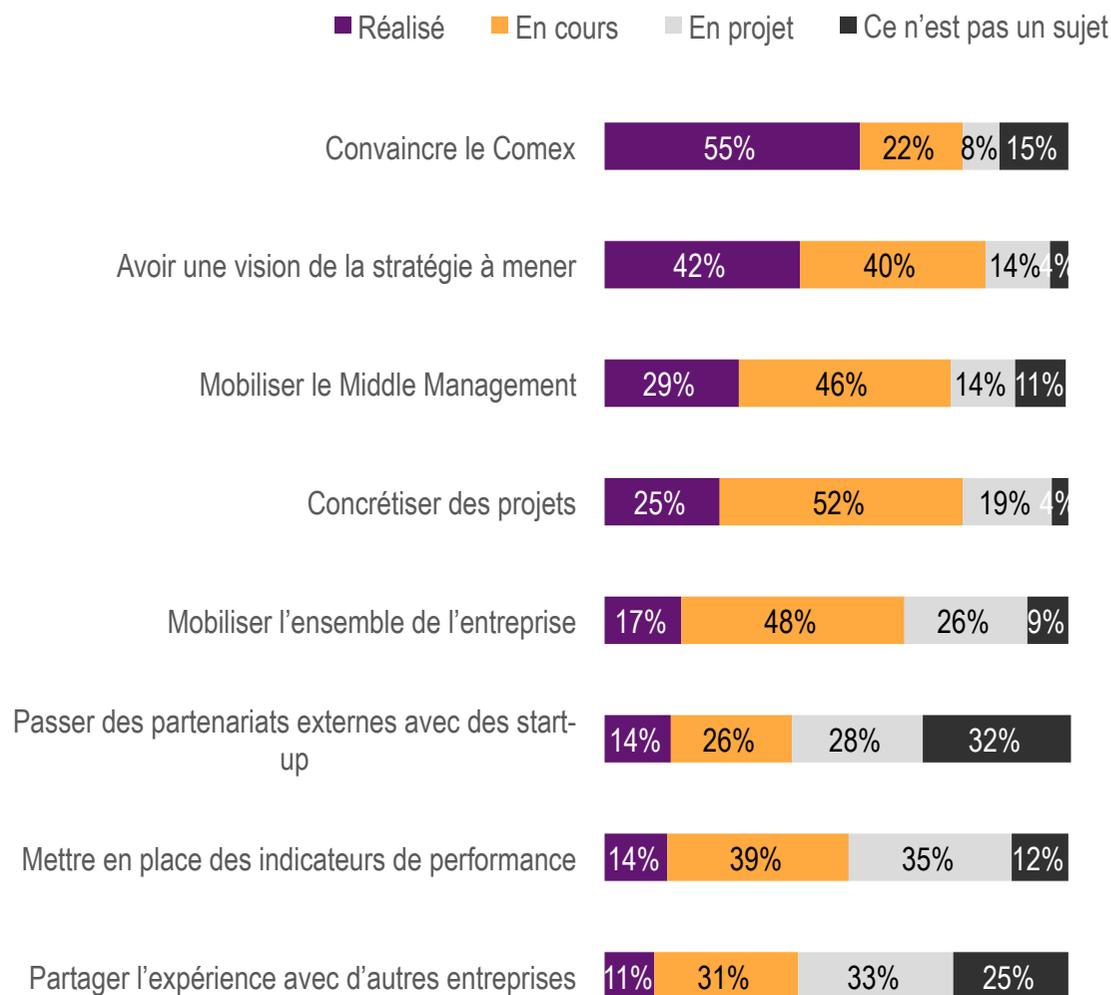
**Q. Ces éléments sont-ils actuellement dans votre entreprise des freins ou des moteurs pour la réussite de la digitalisation de l'entreprise ?**



# Etapas considérées comme réalisées, en cours, en projet ou pas considérées du tout : 8 marqueurs pour faire un état des lieux qui va d'un Comex convaincu au partage d'expérience

## Q. Q. Où en êtes-vous sur chacune de ces étapes ?

Base total : 303



**Convaincre le « Comex »** est l'étape la plus avancée: 55% estiment avoir passé cette étape, 22% sont en cours. 15% estiment que ce n'est pas un sujet : ils sont dans les plus petites structures.

**Avoir une stratégie à mener** est chose faite pour 42 % des répondants et les entreprises les plus avancées sont 52% à avoir passé cette étape. C'est en cours pour presque autant de répondant (40%).

Les autres étapes sont majoritairement en cours de réalisations et en projet :

**Mobiliser le middle management** qui concerne plus les grandes entreprises est en « en cours » pour 46% des entreprises.

25% ont **concrétisé des projets**, pour 52% en cours.

17% estiment avoir **mobilisé l'ensemble de l'entreprise** (21% pour les sociétés les plus avancées), mais 48% sont en cours. C'est à l'état de projet pour 1/4 des répondants.

**Les partenariats externes divisent**, d'ailleurs ce n'est pas un sujet pour 32% des répondants.

Mettre en place des **indicateurs de performance** est dans les préoccupations actuelles et à venir : en cours pour 39% des répondants, en projet pour 35%.

Comme pour les partenariats externes, **le partage d'expérience** n'est pas forcément un sujet. Si 42% le font ou vont le faire, 25% ne considèrent pas cette option.

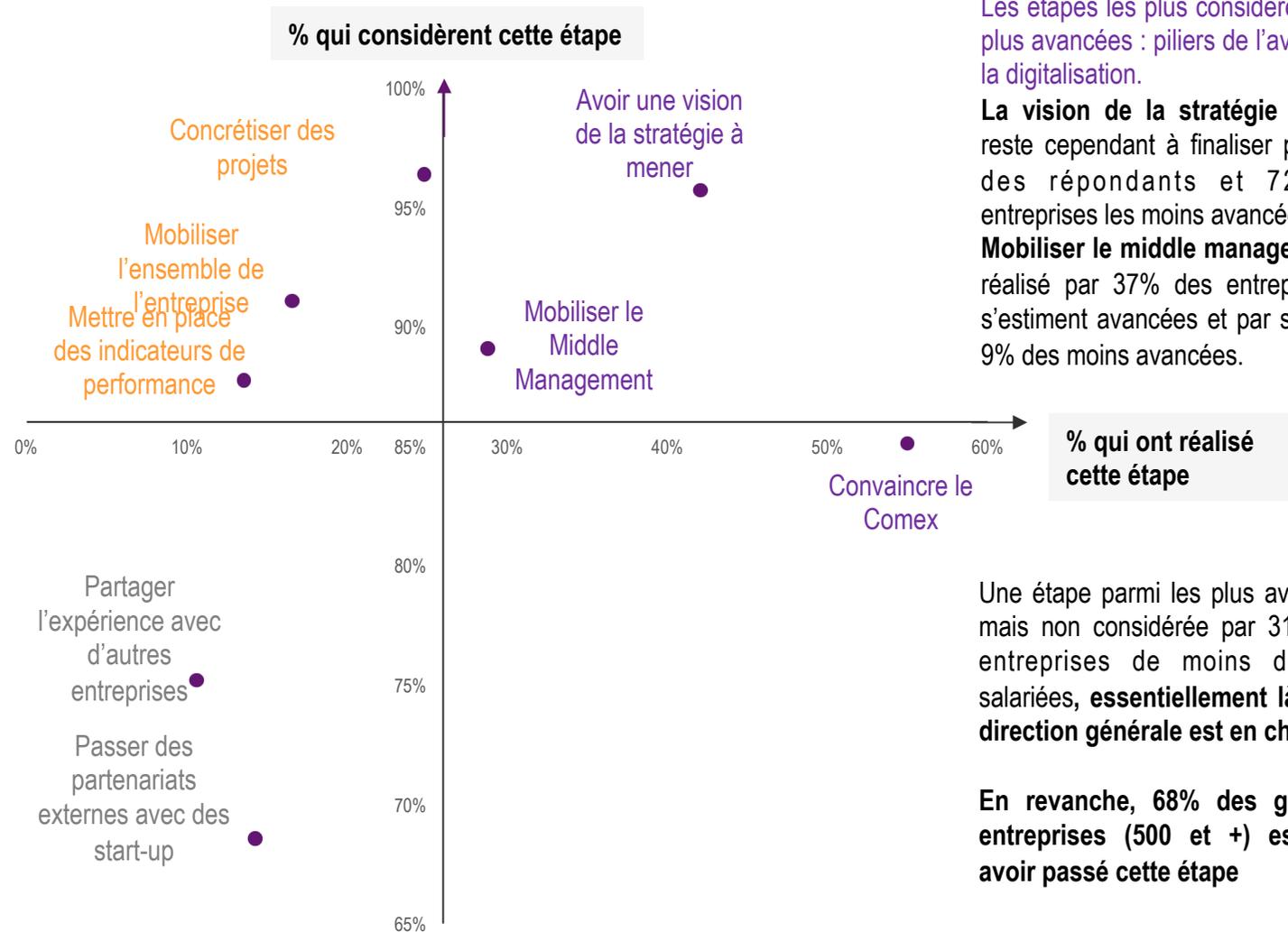
# Cartographie des étapes réalisées : Passer de la stratégie à la réalisation

## Q. Où en êtes-vous sur chacune de ces étapes ?

% étape considérée x % étape réalisée

Les étapes parmi les plus considérées actuellement mais moins avancées que la moyenne.

**Ce sont les sujets à court termes et ils représentent les leviers les plus forts de la progression de la digitalisation.**



Les étapes les plus considérées et les plus avancées : piliers de l'avancée de la digitalisation.

**La vision de la stratégie à mener** reste cependant à finaliser pour 53% des répondants et 72% des entreprises les moins avancées.

**Mobiliser le middle management** est réalisé par 37% des entreprises qui s'estiment avancées et par seulement 9% des moins avancées.

Les étapes, en moyenne, les moins considérées actuellement et les moins avancées.

**Le partage d'expérience** est en revanche et logiquement en cours ou en projet pour 66% des entreprises qui estiment être avancées.

**Passer des partenariats externes** concernent plus les grandes entreprises qui sont 59% en cours ou projet sur le sujet

Une étape parmi les plus avancées mais non considérée par 31% des entreprises de moins de 500 salariées, **essentiellement là où la direction générale est en charge.**

**En revanche, 68% des grandes entreprises (500 et +) estiment avoir passé cette étape**

L'organisation est liée à la taille de l'entreprise. Equipes transverses ou directions digitales sont très présentes dans les grandes entreprises, le comité de direction est plus au commandement dans les PME et les ETI. Dans les deux cas, plus de la moitié des répondants feront appel à des partenaires externes pour développer des innovations.

### Q. Quelle organisation est en place dans l'entreprise ?

Plusieurs réponses possibles

#### Entreprise de moins de 500 salariés

Base : 120 répondants

Le comité de direction est en charge	52%	++
Une équipe transverse est dédiée	28%	---
Une direction « digitale » est nommée	11%	---
Autre	21%	++
Total	100%	

#### Entreprise de 500 salariés et +

Base : 180 répondants

Une équipe transverse est dédiée	46%	+++
Une direction « digitale » est nommée	44%	+++
Le comité de direction est en charge	38%	--
Autre	10%	--
Total	100%	

Le rattachement fonctionnel de la direction digitale est dans 61% des cas lié à la présidence, la direction générale ou la gérance.

Elle est rattachée à la DSI ou la direction générale dans la plupart des cas restants.

### Q. Par qui sont ou seront développées les innovations liées à la digitalisation ?

Plusieurs réponses possibles

#### Entreprise de moins de 500 salariés

Base : 120 répondants

En dehors de l'entreprise en collaboration avec des partenaires externes	55%	
Des équipes internes dédiées, en dehors des business unit	39%	---
Les Business Unit concernées	38%	--
Autre	7%	
Total	100%	

#### Entreprise de 500 salariés et +

Base : 180 répondants

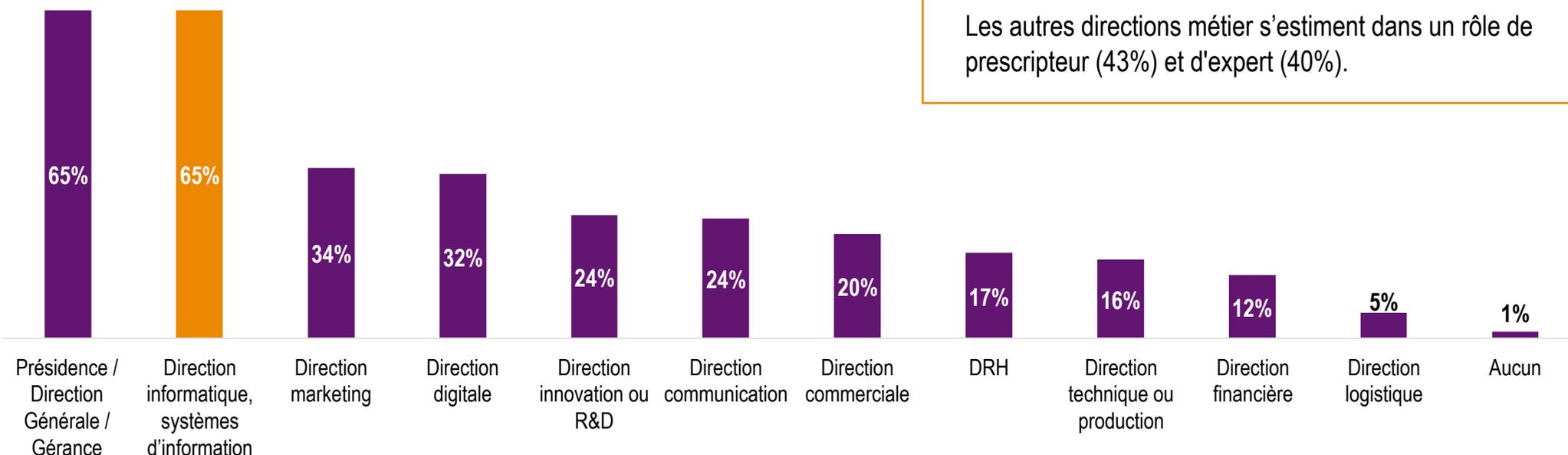
Des équipes internes dédiées, en dehors des business unit	65%	+++
En dehors de l'entreprise en collaboration avec des partenaires externes	53%	
Les Business Unit concernées	52%	++
Autre	3%	
Total	100%	

Les meilleurs alliés en interne sont partout dans l'entreprise, chaque répondant en désigne plus de 3, en moyenne.  
 Pour les plus grandes entreprises où toutes les fonctions sont présentes, les réponses témoignent d'un collectif impliqué.

**Q. Qui considérez-vous comme vos meilleurs alliés en interne pour la réussite de la transformation digitale de l'entreprise ?**

Base ensemble, plusieurs réponses possibles

Entreprises de 500 salariés et +



### Chacun son rôle

Dans ce collectif, les directions générales considèrent qu'elles ont un rôle de décideur (68%) .

Les DSI , autant un rôle de support (48%) que d'expert (48%) et un rôle de coordinateur (37%).

Les autres directions métier s'estiment dans un rôle de prescripteur (43%) et d'expert (40%).



# Témoignages.

Q. Quels sont les éléments décisifs selon vous pour la réussite de la digitalisation de votre entreprise ?

Sélection de verbatim

## VISION

*Des objectifs clairs. Avoir une projection des besoins futurs. Communiquer en amont et aval. Avoir un cahier des charges prenant en compte les différents besoins ci-dessus*

*Conviction du comex, clarté de la stratégie, formation de l'ensemble des équipes. Faire les bons choix et pas trop vite*

*Construire une vision globale permettant de figer pour un temps l'objectif digital, pour ne pas tomber dans le piège du "toujours plus avancé"*

*Une stratégie d'entreprise claire et des budgets pour concrétiser les projets. Des ressources humaines adaptées en qualité et quantité.*

## CULTURE

*Le changement de culture d'entreprise et l'évolution des modes d'organisation et de management*

*L'appropriation, la sensibilisation, la formation*

*Trois éléments décisifs : l'humain, l'humain et l'humain !*

*Matrinité de l'entreprise dans le domaine*

*La culture et l'ambition*

*Mobiliser, transformer la culture, faire évoluer les compétences*

*Motivation a tous les niveaux de l'entreprise. Accepter le changement*

*- culture interne : il faut recruter et retenir les digitaux. ... - SI "digital" : vers une plate-forme omnicanal, avoir des référentiels. ... DG et comex engagés*

*Evangélisation de l'ensemble des collaborateurs*

## AMBITION

*CEO sponsorship + change management budget*

*Que l'impulsion vienne du comex que les collaborateurs soient équipés et formés*

*Les bonnes compétences et la volonté*

*Sponsorship fort, accompagnement des collaborateurs au changement, anticiper la disparition de certains métiers, la reconversion des collaborateurs, accompagner les personnels de la DSI - eux aussi doivent changer*

*les moyens et l'organisation*

*Création d'une DG dédiée siégeant au comex et d'un direction de la transformation numérique*

## ACTION

*Une action proactive pour proposer des solutions numériques en lieu et place de produits*

*Réussir à mettre en place les premiers éléments en production*

*Susciter et avancer avec des projets agiles et jetables*

*La mesure des bénéfices et l'exploitation des données*

*Décider clairement de notre stratégie sur le sujet et se donner les moyens pour nourrir les plans d'actions qui en découleront*

*Une cohésion des métiers sur les sujets avec la DSI comme moteur.*

*La nécessaire montée en compétences via le recrutement de nouveaux talents les expériences grandeurs natures*

*La concrétisation des projets*