
TRANSFORMATION DIGITALE : L'AVENEMENT DES PLATEFORMES

HISTOIRE DE LICORNES, DE DATA ET DE NOUVEAUX BARBARES

Babinet, G. (2016). Le Passeur éditeur.

Bruce Rosales, Amély Jolly, Raphaël Lefèvre et Thomas Roger

PRESENTATION DU CONTEXTE



GILLES BABINET, UN CHEF D'ENTREPRISE DETERMINE

Gilles Babinet est un entrepreneur français. Il a fondé neuf sociétés, la première à l'âge de 22 ans, dans des domaines d'activité variés. A titre d'exemple, Captain Dash, spécialisée dans l'analyse du Big Data. En 2011, Gilles Babinet est élu premier président du Conseil National du Numérique. Actuellement, il est le défenseur du numérique (digital champion) de la France auprès de la Commission Européenne. En parallèle de cette carrière riche, Gilles Babinet a écrit plusieurs livres à succès comme "*L'Ère Numérique, un nouvel âge de l'humanité* (2014), ou encore "*Big Data, penser l'homme et le monde autrement* " (2015). Il

participe notamment à la rédaction de rapports de l'Institut Montaigne.

UN LIVRE ENGAGE

Le livre de Gilles Babinet est construit autour d'entretiens avec des chefs d'entreprises français du CAC40 et des entrepreneurs de la Silicon Valley. Son objectif ? Montrer le retard des entreprises classiques sur les entreprises digitales et s'inspirer des modèles les plus avancés pour conseiller les entreprises françaises dans leur transformation digitale. Pour l'auteur, les "nouveaux barbares" sont véloce, disruptifs et surtout insatiables. Ils ne jouent pas avec les mêmes règles et risquent d'éliminer les entreprises traditionnelles si elles n'y prennent garde.

A la suite de ce constat, l'auteur affirme que la vision des entreprises classiques est erronée. Le véritable enjeu n'est pas technologique mais culturel. Son livre souhaite donc apporter les préconisations nécessaires au changement.

LES IDEES A RETENIR

LE NUMERIQUE : UNE REVOLUTION ET NON UNE EVOLUTION

Pour l'auteur, il n'est pas exagéré de parler de révolution numérique. Pour lui, les changements en cours et attendus sont comparables aux première et seconde révolutions industrielles. A la différence de celles-ci, où les machines "spectaculaires" laissaient entrevoir des changements importants. La révolution digitale est « massive, silencieuse et brutale ». Cette transition semble inévitable. L'auteur prévient : de nombreuses entreprises risquent de disparaître, emportées par cette révolution.

REVOLUTION PRODUCTIVE

Un nouveau phénomène émerge : l'ubérisation. Introduit par Maurice Lévy (patron de Publicis), ce néologisme se définit par la suppression de nombreux intermédiaires entre les entreprises et leurs clients.

C'est le modèle adopté par les "barbares", comme l'auteur les surnomme : les GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon), les NATU (Netflix, AirBnB, Tesla, Uber), et les BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi).

REVOLUTION ANTHROPOLOGIQUE

Les entreprises portent un autre regard sur la propriété intellectuelle, industrielle et l'innovation. L'auteur prend l'exemple d'Elon Musk (Tesla) et de Mark Zuckerberg (Facebook) qui publient librement les résultats de leur R&D. L'innovation ouverte ou *open innovation*, basée sur la transparence, accélère alors considérablement les processus de R&D. C'est un autre mode de fonctionnement et une autre façon de concevoir notre société.

REVOLUTION SOCIALE

C'est un changement brutal qui induirait de profondes transformations sociales dans les entreprises. L'auteur parle de sortir d'un modèle hiérarchique traditionnel (statuts, diplômes, codes vestimentaires, etc...) avec un décloisonnement pour favoriser l'intelligence collective.

LE VRAI ENJEU : CHANGER LA CULTURE DE L'ENTREPRISE

VERS UN NOUVEAU MODELE MANAGERIAL

Pour l'auteur, il existe une opposition entre deux modèles managériaux. Le premier, fondé au XXe siècle, est construit sur la division tayloriste du travail, et dirigé par un management classique. Le second correspond au modèle des *start-up*.

Il implique :

LE MANAGEMENT AMBIDEXTRE

Ce management fut théorisé par les chercheurs Tushman et O'Reilly. L'auteur affirme que les entreprises les plus performantes fonctionnent avec ce type de management. Ces dernières mêlent management directif classique à l'autonomie de leurs équipes de travail. La méthode directive permet une meilleure coordination tandis que l'autonomie facilite la prise de décision et stimule l'innovation.

LA SUPPRESSION DES SILOS CULTURELS

Le décloisonnement de l'entreprise vise à favoriser l'innovation de rupture voire l'apparition du phénomène de sérendipité (découverte inattendue). Il s'agit pour les entreprises de transcender les différences sociales et d'encourager au multiculturalisme.

LIMITER LE TEMPS

Dans les entreprises digitales, les projets d'innovation sont organisés sur des temps courts. Il est plus aisé de concentrer un expert de niveau mondial sur un projet limité dans le temps plutôt qu'à temps plein. Un projet qui a été préalablement limité dans le temps pousse généralement ses participants à donner le meilleur d'eux-mêmes. Chacun sachant qu'il n'aura qu'une occasion pour impressionner et résoudre le problème qui a rassemblé l'équipe.

LES DONNEES AU CŒUR DE L'ENTREPRISE

Gilles Babinet l'affirme : « Les datas [sont] le pétrole du 21ème siècle ». Les entreprises digitales maîtrisent parfaitement les données. Elles leur permettent d'obtenir une analyse infiniment fine et ouvrent de nouvelles perspectives. Grâce aux données, de nouvelles stratégies peuvent être mises en place notamment pour un meilleur retour sur investissement.

ENTREPRISE COMME PLATEFORME

Selon l'auteur, les entreprises ont vocation à devenir des plateformes. Il les définit comme "des entreprises au cœur des interactions". Cela implique que l'entreprise interagisse avec ses différents acteurs, internes ou externes, pour créer de la valeur. Tout en échangeant avec ses différents acteurs, l'entreprise/plateforme récupère une multitude de données.

LES OBJETS CONNECTES ET LEURS ENJEUX

Les objets connectés constituent également une gigantesque source de données. Les avantages qu'ils représentent pour les entreprises sont considérables. Ils permettent notamment de récupérer des données sur des produits et sur les utilisateurs eux-mêmes et peuvent impacter directement la productivité de l'entreprise.

REVOLUTION DIGITALE ET MARKETING

Un autre enjeu est à prendre compte, il s'agit de l'impact de la révolution digitale sur le marketing. Avec les datas et le crowdsourcing, l'auteur annonce la fin des techniques classiques de marketing. Les datas permettent d'une part de travailler sur des données réelles et non plus sur des stéréotypes ou des estimations (panel, enquêtes...), elles permettent d'autre part une « ultrapersonnalisation » de la relation.

L'UTILISATEUR AU COEUR DES PROCESS

Les entreprises digitales cherchent continuellement à soigner leur image. Les clients et les consommateurs détiennent désormais un pouvoir considérable en agissant sur Internet et les réseaux-sociaux. L'image de l'entreprise constitue son premier actif et pourtant, aujourd'hui, « seulement 5% de ce qui se trouve sur le web est traité par la marque elle-même ». Les entreprises digitales accordent de l'importance à l'expérience utilisateur par l'utilisation des données que ces derniers leur transmettent. Avec l'acquisition de ces données, elles peuvent saisir les comportements des individus.

COMMENT REUSSIR SA TRANSITION NUMERIQUE ?

Selon l'auteur, avant d'entamer sa transformation digitale, toute entreprise doit établir un plan d'action. Elle doit commencer par un audit de ses forces et de ses faiblesses, en mettant l'accent sur les *fronts* (interfaces de l'entreprise : réseaux ; site corporate). L'entreprise doit également consacrer les moyens nécessaires au domaine technologique, toujours essentiel dans la transition digitale.

Au cours de son parcours comme entrepreneur et chercheur, l'auteur a pu identifier certaines caractéristiques communes aux entreprises qui ont conduit leur transformation digitale dans les meilleures conditions. Il appelle ces caractéristiques « facteurs cardinaux de la transformation digitale », quatre facteurs sont prédominants pour lui :

LE VOLONTARISME

L'engagement du Directeur Général et du Comité Central de direction ainsi que la pédagogie des équipes de direction sont déterminants dans la mise en œuvre du changement (enjeux technologiques, managériaux, de distribution, etc.).

FORMATION

Selon Gilles Babinet, les entreprises qui veulent réussir leur transformation numérique doivent investir dans la formation. Cette dernière ne concerne pas uniquement l'équipe de direction. Elle s'adresse à l'ensemble des collaborateurs.

GESTION DU TEMPS

D'après l'auteur, un changement d'une telle ampleur doit s'effectuer en plusieurs étapes et de façon méthodique. Il est donc nécessaire de prévoir des échelles de temps différentes en fonction des projets de l'entreprise.

TOUCHPOINT

C'est le nombre de points de contact de l'entreprise avec ses clients. Cependant, ce facteur est généralement l'aboutissement de la mise en œuvre des trois facteurs précédents. Pour Gilles Babinet, le considérer isolément est une grave erreur.