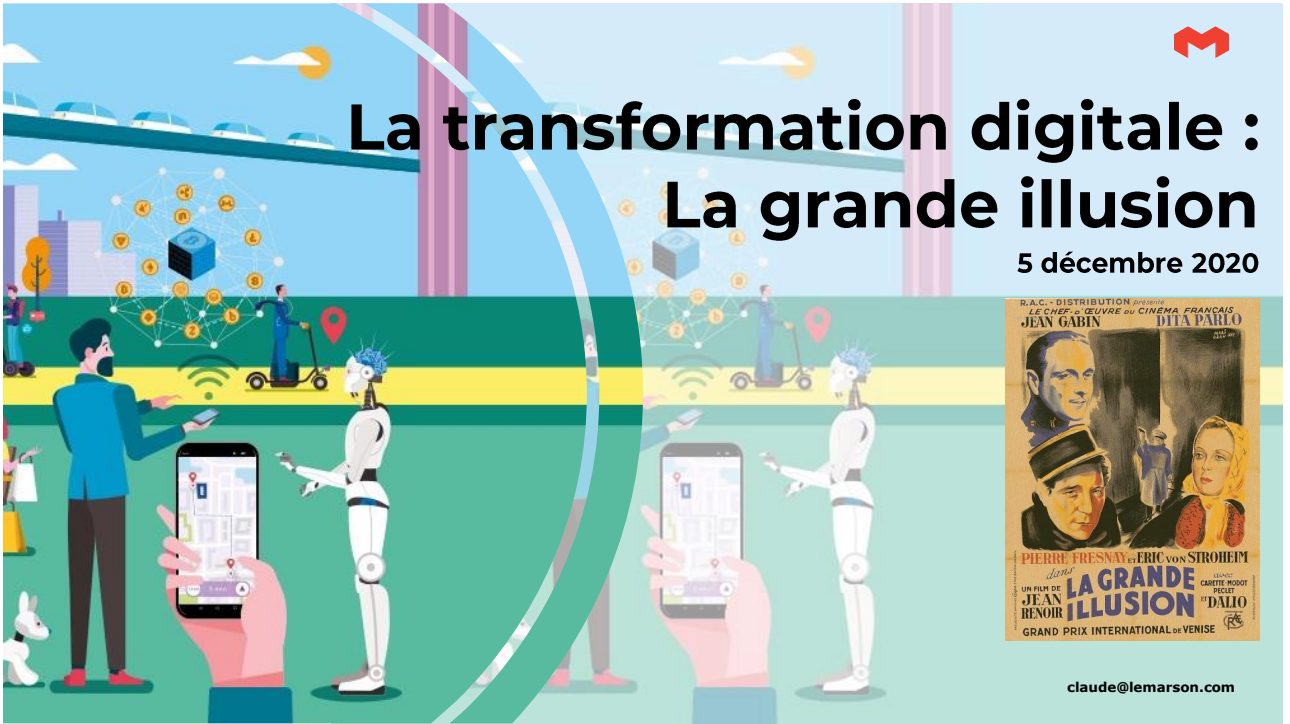




La transformation digitale : La grande illusion

5 décembre 2020



claudio@lemarson.com

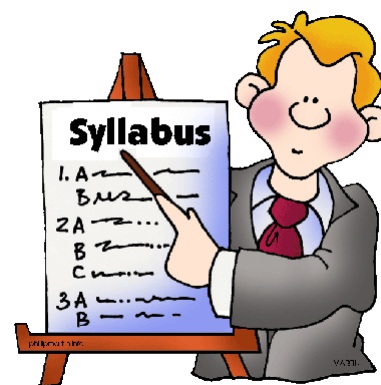
Marché de 1 009 milliards \$ en 2025 (469 milliards \$ en 2020), selon MarketsandMarkets

Pour fixer les idées, la moitié (environ) de la dette abyssale de la France, mais aussi l'équivalent de la seule valorisation boursière d'Apple

Sommaire

Transformation numérique : la grande illusion

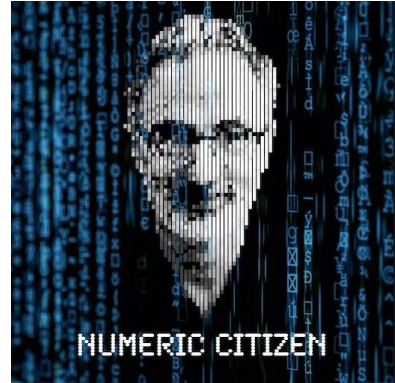
- ❖ Le monde numérique dans lequel nous vivons
- ❖ Je parle LE digital
- ❖ La transformation numérique : la grande illusion
- ❖ Fausses innovations et promesses irréalistes
- ❖ Les familles d'entreprises face à la transformation numérique : des débutants aux maîtres du numérique
- ❖ Les raisons des échecs
- ❖ L'étrange suggestion de Gartner
- ❖ La transformation est nécessaire, mais pas comme ça...
- ❖ Il manque beaucoup de choses : la véritable transformation ne se situe pas là



On va se dire les choses sans langue de bois !!!

Le monde numérique dans lequel nous vivons

- ❖ Un monde **interconnecté** où tout est lié, où l'on vit en ligne
- ❖ Un monde **transparent** et **ouvert** où tout se sait, se compare et se juge
- ❖ Un monde très **exigeant**, où chaque prestataire sait ce que font les concurrents, de sorte que l'on ne peut plus se cacher derrière un discours marketing factice
- ❖ Un monde de « **tribus** » dans lequel les consommateurs ont des comportements de groupes, voire de meutes, où chacun consomme de la même manière que les autres membres de la tribu
- ❖ Un monde de **défis**, dans lequel la vérité et l'enthousiasme ne dépassent guère les 24 heures
- ❖ Un monde **instable** où le changement est permanent et dans lequel on n'a pas encore tapé sur la touche « return » que déjà le produit commandé est obsolète...
- ❖ C'est aussi une opposition forte entre les générations



Transformation digitale : le miroir aux alouettes

- ❖ Un engouement, plus qu'une nécessité
- ❖ Un concept marketing artificiel qui veut faire vendre...
- ❖ Usage des technologies numériques (on suppose que les autres ne le sont pas...)
- ❖ Elle est surtout la conséquence de l'évolution fantastique des infrastructures Internet et mobiles, qui a entraîné une explosion des usages
- ❖ Marketing outrancier, voire menaçant (se transformer ou mourir)
- ❖ Promesses non tenues par l'informatique depuis 40 ans
- ❖ Décalage fort avec les autres typologies d'investissements (surtout industrielles)
 - ❖ L'augmentation phénoménale des ressources informatiques n'a pas encore entraîné un bouleversement dans l'entreprise, comparable à d'autres évolutions comme la robotique
 - ❖ Faibles évolutions fonctionnelles, malgré les rêves d'IA
- ❖ Offre incomplète voire incohérente, mal exploitée
- ❖ Incroyable décalage entre ce qui se dit dans les Comex et la réalité du terrain : avec des variantes



Rien de nouveau dans la transformation num

- ❖ Le paradoxe de la bougie et de la lampe
- ❖ Ce n'est pas en améliorant la bougie qu'on a inventé l'ampoule électrique
- ❖ La transformation numérique est un progrès horizontal : on ne fait qu'intégrer des technologies qui existent déjà
- ❖ Il n'y a rien d'original dans l'approche, simplement une prise de conscience que le TI sous toutes ses formes peut apporter des services qui n'ont pas encore été explorés
- ❖ Une véritable intégration de l'Intelligence Artificielle, ce serait un "progrès" vertical, car elle toucherait aux fondements de nos structures et à notre rôle dans l'entreprise
- ❖ Il y aura une transformation numérique, mais ce sera une suite de projets qui vont s'étaler dans le temps, plus ou moins anticipés et bordés



Progrès horizontal : améliorer ce qui existe déjà
Progrès vertical : trouver quelque chose de nouveau
Progrès vertical : bougie, roue, feu
Progrès horizontal : lampe, voiture, gazinière

Transformation numérique : la grande illusion

5 / 18

Ce qu'est réellement la transformation numérique

Ce n'est pas un projet, c'est une évolution naturelle

- ❖ La véritable transformation numérique est l'usage des technologies (toutes) modernes et innovantes pour améliorer le "business" des entreprises et le rendre plus compétitif
 - ❖ Mobiles et usages nouveaux : traduction automatique, lead management...
 - ❖ Capteurs
 - ❖ Intelligence Artificielle
 - ❖ Technologies de gestion de la preuve : blockchain
 - ❖ Contrats intelligents
 - ❖ Dématérialisation et gestion des preuves
 - ❖ Réseaux sociaux et gestion de contenus
 - ❖ Big Data
 - ❖ Internet
 - ❖ Réseaux mobiles à très haut débit
- ❖ Une nécessité en 2020, qui revient à combler le retard pris ou "réparer" l'incompréhension devant les technologies nouvelles
- ❖ C'est le moyen pour l'entreprise d'être présent 7/24 et réactif instantanément aux événements et demandes des clients



Transformation numérique : la grande illusion

6 / 18

La grande illusion

- ❖ Nous sommes au XXI^{ème} siècle et il faut vivre avec son temps
- ❖ Gros fromage marketing pour reformuler des offres qui existent déjà
- ❖ Le rêve des consultants qui tentent d'apparaître comme des novateurs
- ❖ Les patrons d'entreprises rêvent d'imiter les GAFAM : pourquoi pas eux ?
- ❖ L'illusion de forcer le destin, de changer d'époque et de s'approprier les nouveaux paradigmes de résilience, de proximité clients...
- ❖ Concept qui apparaît souvent à l'occasion d'un changement de DSI : tout ce qu'a fait le précédent et on va voir ce que l'on va voir avec la transformation numérique
- ❖ Le DG invité à un colloque par un fournisseur à Ibiza, en est revenu convaincu, sans savoir ce que le concept recouvre
- ❖ Un thème tout trouvé pour une informatique en mal d'idées
- ❖ On en parle tout le temps dans les revues et à la TV : ça ne peut être que bon
- ❖ La peur de ne pas prendre le bon train au bon moment, ce qui nous sera reproché
- ❖ Les échecs sont nombreux, à la hauteur des illusions



Transformation numérique : la grande illusion

7 / 18

Je parle LE digital... (avec beaucoup de mauvaise foi...)

- ❖ Le digital est devenu LA langue qu'il faut parler...
- ❖ Dialecte truffé de mots issus de la "nouvelle économie", dont les jeunes générations font usage pour paraître "à la page" et se démarquer
- ❖ Si l'on ne maîtrise pas le digital, le risque est grand de passer par le dernier représentant du quaternaire glaciaire
- ❖ Aujourd'hui on ne fait plus sermonner par son patron, mécontent de nos résultats, mais on affiche des KPI (Key Performance Indicators) décevants
- ❖ Les financiers ne s'intéressent plus à la nature des nouveaux clients et à ce qu'ils font, mais au CPA (Cost Per Acquisition)
- ❖ On ne fait plus de publipostages et de campagnes commerciales, mais des opérations de "lead marketing", qui bien entendu, sont fondées sur les mobiles
- ❖ Pour savoir si un produit plaît ou ne plaît pas, on ne lit pas le courrier des clients, mais on compte le nombre de "likes" et de "nolikes" de Facebook
- ❖ Quand on se lance (à reculons) dans une opération sur le net, on passe par le SEO (Search Engine Optimization) et on se fait facturer au CPC (Cost per click)
- ❖ Bien entendu, pour être réactifs, pardon résilients, on se fait aider par des bots qui vont scruter la toile pour nous
- ❖ Quant à informer les responsables de l'entreprise, on ne saurait imaginer un rapport sans l'usage de beaux dashboards en couleurs
- ❖ LE digital est devenu un paravent, qui permet à certains de se cacher : une langue dont le génie est proportionnel à l'incompréhension qu'elle génère : "c'est forcément pertinent puisque je ne comprends pas..."
- ❖ La transformation numérique c'est aussi ça

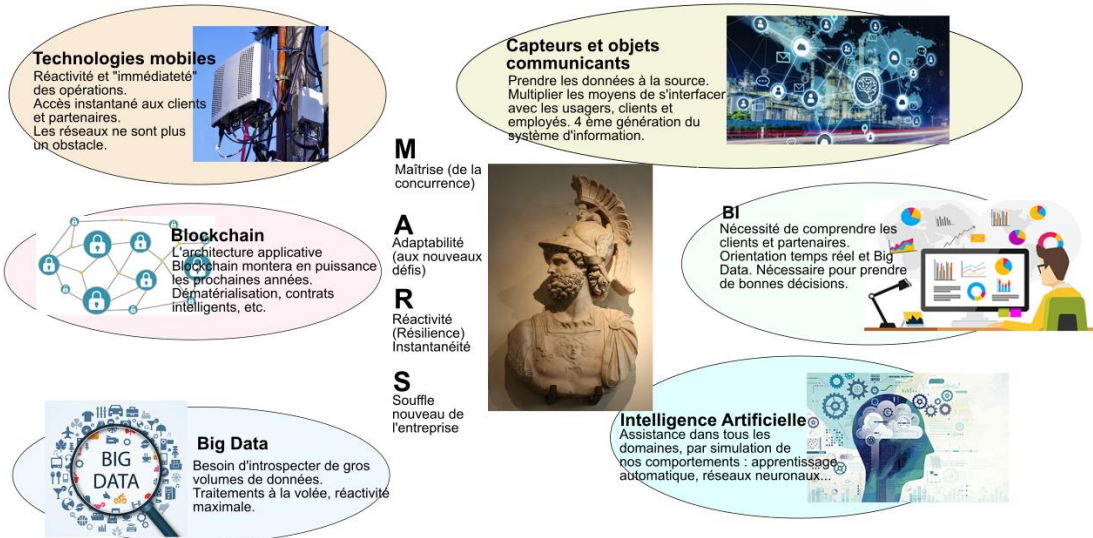


Rapport d'activité d'un commercial nouvelle génération. Il apparaît clairement que la dernière campagne marketing donne des résultats inespérés.

Transformation numérique : la grande illusion

8 / 18

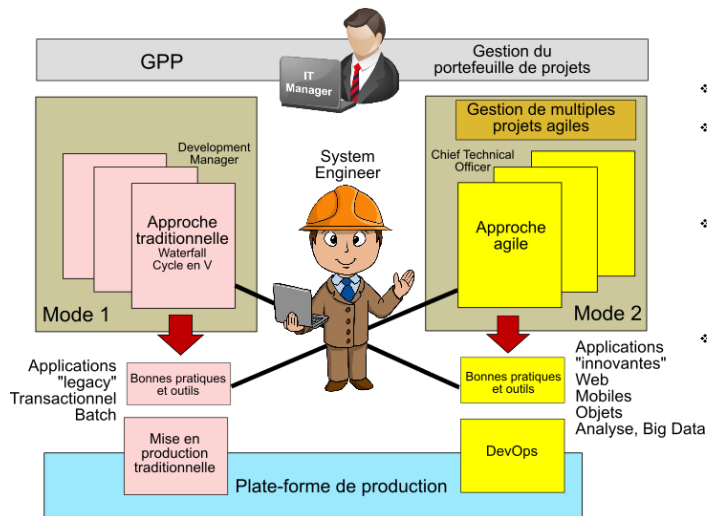
Le piège de l'immaturité



Transformation numérique : la grande illusion

9 / 18

L'étrange suggestion du Gartner L'approche bimodale du développement



- ❖ Un grand danger se scission de l'informatique
- ❖ Il vaudrait mieux se préparer à la refonte des DSI et à son éclatement entre les ressources Cloud et locales et au changement de mission du DSI, plus acheteur que technicien TI
- ❖ En attendant, ce concept d'éclatement de la DSI entre "ceux qui savent", les "jeunes qui parlent LE digital" et les vieux, qui pratiquent encore le cycle de vie en cascade, est cauchemardesque, sauf pour les consultants qui en ont fait un nouveau fromage...
- ❖ La transformation numérique étant de la compétence du mode 2, évidemment incompréhensible par des informaticiens qui ont fait du Cobol...

Transformation numérique : la grande illusion

10 / 18

La parole à l'opposition

- ❖ Constat très négatif
- ❖ Les entreprises ne sont pas prêtes
- ❖ Elles ne maîtrisent pas les technologies
- ❖ Elles ne se sont pas réorganisées en vue de cette transformation
- ❖ Elles doivent tenir compte de ressources humaines vieillissantes
- ❖ Elles ne sont pas préparées à une rupture aussi marquée, car contrairement à la pensée unique, l'informatique n'a pas évolué en profondeur sur les principes. Ce sont les moyens qui sont devenus surpuissants.
- ❖ L'informatique est un monde conservateur
- ❖ On s'est grisé de mots sans en mesurer les conséquences
- ❖ La "disruption" a rarement été au rendez-vous : la vision nouvelle et la créativité n'ont pas bouleversé le paysage économique lié à la transformation numérique

Face à la transformation numérique : quatre familles d'entreprises

(George Westerman, MIT)

Les maîtres du digital

Celles qui se sont adaptées aux opportunités numériques depuis longtemps : 7 % dans l'industrie pharmaceutique, 38 % dans les hautes technologies

Les **débutants** : qui démarrent des POCs pour se faire la main

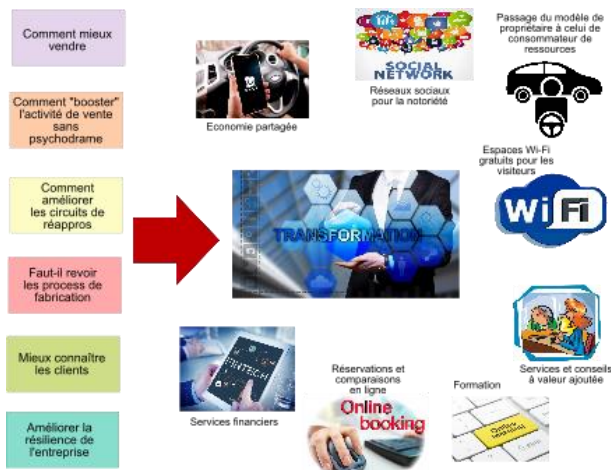
Les **conservateurs** : qui discernent les opportunités, mais par lourdeur interne et manque de créativité, ne font rien et perdent des parts de marché

Les **"fashionistas"** : qui font semblant de se transformer, mais ne touchent à rien d'essentiel

Globalement plus de 60 % des entreprises n'ont rien entrepris de concret



La transformation digitale, c'est pourtant un vrai besoin



Impacts de la transformation digitale

- ❖ Etude mondiale menée par Coleman Parkes, basée sur 14 KPI (Key Performance Index), qui mesure l'impact de la transformation numérique en termes d'agilité de l'entreprise, de croissance, d'adéquation à répondre efficacement aux demandes de ses clients et de rentabilité.
- ❖ Des chiffres globaux :
 - ❖ 74 % d'amélioration de l'expérience utilisateur (en gros, les usagers sont contents...)
 - ❖ 33 % de réduction du temps de mise sur le marché des produits et services
 - ❖ 37 % d'augmentation des revenus
- ❖ C'est dans les télécoms, les banques et la distribution que ces gains se constatent le plus, sans qu'il y ait de gros écarts entre les pays les plus avancés et les autres.
- ❖ L'étude estime que la transformation digitale est essentiellement une affaire de nouvelles pratiques et de mise en œuvre dans l'entreprise, plus qu'une question de technologies confiées à des technophiles...



Transformation numérique : la grande illusion

13 / 18

Des exemples réussis

Starbucks

- ❖ Cette compagnie exploite les réseaux sociaux pour établir sa notoriété.
- ❖ Elle se fonde sur 54 millions de fans sur Facebook, de 3 millions sur Instagram, de 7 millions sur Twitter et de 500 000 sur LinkedIn.
- ❖ Avec ce tissu de « followers », Starbucks dispose d'une base de contacts clients, qui lui permet de s'adapter à la demande, de corriger les erreurs stratégiques qu'elle commet et de proposer les produits qu'ils attendent réellement.
- ❖ Starbucks a installé dans chacun de ses magasins un réseau Wi-Fi gratuit.

Disney

- ❖ Doit beaucoup à la transformation digitale. En perte de vitesse en termes de satisfaction client, Bob Iger, son CEO, a lancé un plan d'1 milliard \$: MyMagic+, pour « booster » l'expérience des visiteurs.
- ❖ Qui englobe un nouveau site Web, des applications mobiles et des moyens d'interaction portés au poignet, de manière à suivre et analyser les comportements des visiteurs pendant leur séjour.

McCormick & Company, spécialiste du goût

- ❖ Sur la foi d'un questionnaire en 20 items, suggère des recettes personnalisées, qui tiendront compte des habitudes, goûts et rejets des consommateurs (FlavorPrint)
- ❖ McCormick & Company, a compris qu'il faut aller au-delà de la fourniture des ingrédients et faire du conseil en diététique, suggérer des recettes originales personnalisées et se comporter en assistant dans la cuisine des consommateurs.

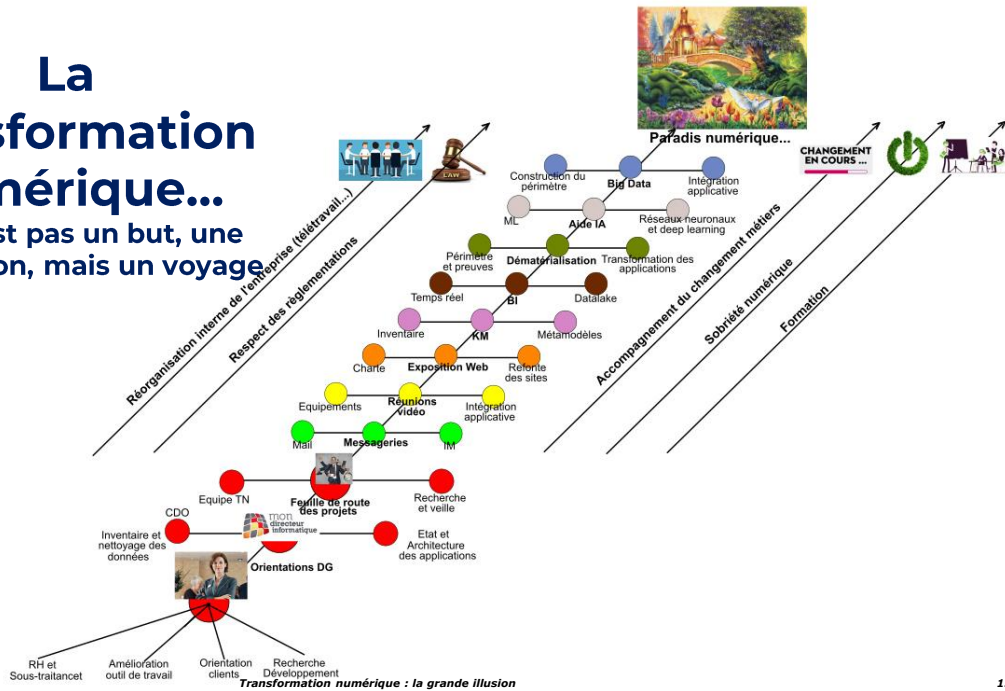


Transformation numérique : la grande illusion

14 / 18

La transformation numérique...

...ce n'est pas un but, une destination, mais un voyage



15 / 18

70 % des projets de transformation numérique échouent

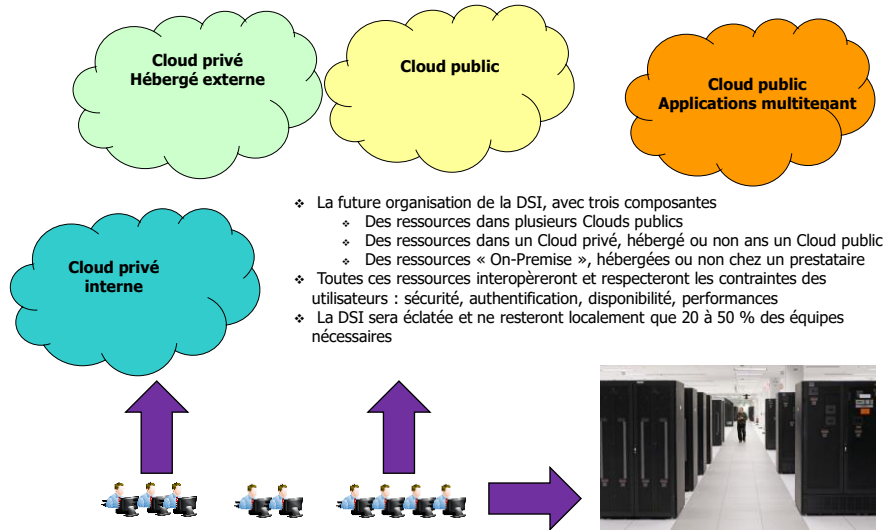
- ❖ Enquête Fujitsu "The Digital Transformation PACT" : 70 % des projets échouent
- ❖ Les raisons invoquées
 - ❖ Manque de compétences, souvent à cause du découpage informatique en deux domaines (suggestion Gartner)
 - ❖ Projets déconnectés de la réalité de l'entreprise, qui visent l'absolu sans lien avec les vrais besoins: on se fait plaisir
 - ❖ Du numérique à tout prix, sans savoir pourquoi
 - ❖ Des partenariats décevants : compagnies "expertes", start-ups trop fragiles...
 - ❖ Le constat est qu'il ne faut pas faire confiance aux intervenants sans garanties, car ce n'est pas eux qui paient
 - ❖ Visibilité insuffisante sur les technologies mises en œuvre ou espérées
 - ❖ Manque de soutien du management, qui craint une perte de pouvoir
 - ❖ Les promesses n'ont pas été tenues dans des projets équivalents menés par des compagnies de métier proche
 - ❖ Coûts démesurés : la fuite en avant
 - ❖ Façade sécuritaire inexistant
 - ❖ Négligence des anciens systèmes souvent ignorés, avec lesquels il faut pourtant cohabiter : le mouvement brownien des fichiers n'a pas été envisagé (20 % des budgets)



Symbole de l'échec de la majorité des projets de transformation numérique : le projet PREDIX de General electric 6 ans de développement, 4 milliards \$ dépensés, mais la plateforme n'est pas prête
Le CEO du groupe : Jeff Immelt est "débarqué". Son successeur donne deux mois au projet pour aboutir.
Pronostic : impossible sauf à revoir le périmètre du projet.

La véritable transformation n'est pas là

- ❖ L'essentiel de la transformation de l'informatique se fera dans un autre contexte
- ❖ Sauf cas particuliers, pour qui elle représente une obligation (concurrence), la plupart des entreprises feront évoluer leur SI en intégrant progressivement les technologies innovantes, **sans rupture fondamentale**
- ❖ C'est l'informatique traditionnelle qui s'en chargera, loin des clichés M1 et M2
- ❖ La véritable transformation ce sera sa restructuration entre ressources internes et Cloud
- ❖ Comme pour l'énergie électrique, nous n'aurons pas à démarrer les transformateurs



- ❖ La future organisation de la DSI, avec trois composantes
 - ❖ Des ressources dans plusieurs Clouds publics
 - ❖ Des ressources dans un Cloud privé, hébergé ou non dans un Cloud public
 - ❖ Des ressources « On-Premise », hébergées ou non chez un prestataire
- ❖ Toutes ces ressources interopéreront et respecteront les contraintes des utilisateurs : sécurité, authentification, disponibilité, performances
- ❖ La DSI sera éclatée et ne resteront localement que 20 à 50 % des équipes nécessaires

Transformation numérique : la grande illusion

17 / 18

La transformation digitale : La grande illusion

5 décembre 2020

Nos prochains rendez-vous

Vendredi 18 décembre 2020 : **Panorama des architectures globales du TI**
 Mercredi 23 décembre 2020 : **Une journée comme les autres en... 2070**
 Vendredi 8 janvier 2021 : **Cette pensée unique qu'on nous impose**
 Vendredi 15 janvier 2021 : **La planète ou le smartphone, il faut choisir...**

The illustration depicts a man in a blue jacket interacting with a white robot and a smartphone. The background shows a city with a bridge and a network of nodes.

Transformation numérique : la grande illusion

18 / 18

