

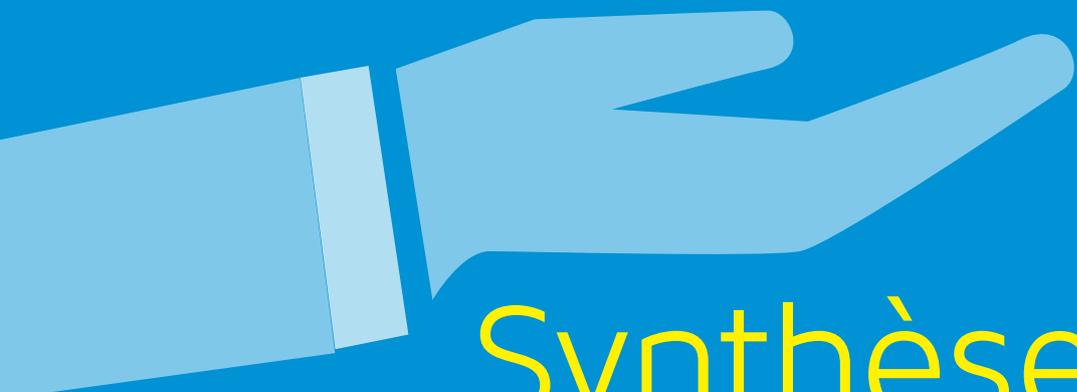


l'université
du numérique

Paris - 16 et 17 mars 2016



Au grand festin
du numérique,
serez-vous à table
ou dans l'assiette ?



Synthèse

A network diagram consisting of various colored circles (yellow, white, blue, green) connected by thin lines, scattered across the right and bottom portions of the page.



Sommaire

Mercredi 16 mars	5
Plénière d'ouverture	5
Focus - Blockchain : la promesse de confiance ?	7
La tectonique des secteurs - Saison 1	9
Keynote - Georges Nahon	19
Smart Cities : les conditions du succès	20
Former pour transformer les modèles	26
Data, robots, 3D... Les rouages d'une nouvelle industrie	31
Keynote - Nick Leeder	36
Keynote - Christophe Bechu	36
Keynote - Gilles Babinet, Nathacha Quester-Semeon	37
Écosystèmes d'innovation, pour en finir avec les silos	38
L'Alliance pour l'Industrie du Futur	44
Jeudi 17 mars	49
Focus - Économie sans frontières : quelles règles du jeu ?	49
Les métiers changent : anticiper et manager les compétences de demain	52
Focus - E-commerce et réseaux sociaux	56
Home, smart home	59
Focus - Entre potentiel d'affaires et protection du citoyen, le juste équilibre de l'utilisation de la donnée	66
Keynote - Isaac Getz	68
Les nouveaux visages de l'emploi	69
Keynote - Thierry Mandon	73
Keynote - Muriel Pénicaud	73
Keynote - Guillaume Sarkozy	74
Keynote - Olivier Grison	74
L'humain connecté : s'auto-analyser pour vivre mieux	75
La tectonique des secteurs - Saison 2	81
Plénière de clôture	90





Mercredi 16 mars

Plénière d'ouverture

■ **Pierre Gattaz**, président du MEDEF

■ **Joël de Rosnay**, président exécutif de Biotics International et conseiller du président d'Universcience

Plénière animée par **Alain Steinmann**, directeur de la rédaction du *Journal du Net*

Pierre Gattaz

Au-delà de ses combats défensifs, notamment axés sur la baisse des charges et de la fiscalité des entreprises, le MEDEF livre également des combats offensifs, afin d'aller chercher la croissance.

A ce jour, les axes de croissance sont au nombre de trois : la mondialisation, les filières d'avenir et le numérique. C'est à ce troisième axe qu'est consacrée l'université du numérique, dont l'objectif est de débattre, comprendre et anticiper cette révolution d'une importance inédite, qui n'en est encore qu'à ses débuts.

Au cours de ces deux jours de débat seront évoqués la transformation des *business models*, l'évolution des formes de management et des formes d'emploi, l'industrie du futur ainsi que les objets connectés. L'objectif de ces débats est de vous permettre d'identifier les bonnes pratiques et stratégies à mettre en place au sein de vos entreprises pour profiter pleinement des opportunités offertes par la révolution numérique.

Alain Steinmann

Quelles sont les particularités des entreprises telles que les GAFAs (Google, Apple, Facebook et Amazon) et les NATUs (Netflix, Airbnb, Tesla et Uber) ?

Joël de Rosnay

Comme le disait Michel Serres, nous ne sommes pas uniquement confrontés à une crise économique mondiale, mais également à un changement de monde. Cette disruption est notamment portée par les entreprises telles que les GAFAs et les NATUs, qui proposent de nouveaux modèles d'entreprise, rendus possibles par le numérique. Ces modèles sont à la fois délocalisés, mondialisés et désintermédiés.

Alain Steinmann

Ces entreprises contribuent également à changer les modalités du travail.

Joël de Rosnay

Il est vrai que la téléactivité, rendue possible par les outils numériques particulièrement puissants dont nous disposons tous, a complètement modifié la manière de travailler.

Parallèlement, les nouveaux modèles portés par les entreprises telles que les GAFAs et les NATUs sont à l'origine d'importants problèmes, notamment sur le plan fiscal. Les états nations pyramidaux peinent à lutter face à des entreprises d'une telle puissance, pouvant être qualifiées d'entreprises états.

Alain Steinmann

Comment les autres entreprises peuvent-elles se positionner face à ces entreprises états ?

Joël de Rosnay

Afin d'éviter l'ubérisation, les entreprises peuvent opter pour la stratégie du win-win, en s'associant avec les grands acteurs du numérique.

Parallèlement, elles peuvent également opter pour une stratégie basée sur l'imitation de ces entreprises-états.

La digitalisation d'une entreprise ne se limite pas à l'utilisation d'Internet. Elle correspond à un bouleversement complet de la hiérarchie interne de l'entreprise, mais également de sa relation avec ses clients, son environnement et ses concurrents. Les nouvelles entreprises ne sont pas des structures mais des plate-formes, des réseaux qui se nourrissent de leurs clients, notamment via les données.

Alain Steinmann

Le contexte actuel est également marqué par l'émergence des *millenials*, qui entretiennent une relation différente avec le travail.

Joël de Rosnay

Aux Etats-Unis, les *millenials* représentent 30 % des 44 millions de travailleurs indépendants. Ils estiment que l'*intermittence* et le *peer to peer job* ont davantage de valeur que l'organisation hiérarchique des entreprises.

Ce faisant, les *millenials* s'opposent à la notion de travail salarié contractuel et transforment leurs entreprises en coopératives de travailleurs indépendants. Dans ce cadre, le management ne consiste plus à donner des directives et à contrôler, mais à déployer une vision de long terme, à communiquer, à faire confiance à ses collaborateurs, à promouvoir des valeurs et à favoriser l'interactivité.

Alain Steinmann

Les *millenials* ne travaillent pas pour les entreprises, mais avec elles. Quelles sont les conséquences de ce changement en matière de management ?

Joël de Rosnay

Au sein du cabinet Biotics, nous conseillons aux entreprises que nous accompagnons d'embaucher un stagiaire de 20 ou 25 ans, afin qu'elles introduisent la culture du numérique en leur sein. Loin de se résumer à un simple savoir-faire concernant l'utilisation d'un certain nombre d'outils, le numérique constitue une véritable culture. L'appropriation de cette culture au sein des entreprises passe par la coéducation intergénérationnelle.

Alain Steinmann

Quel regard portez-vous sur la notion d'innovation ?

Joël de Rosnay

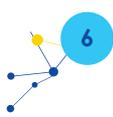
Je préfère la notion de système innovant à celle d'innovation. Les systèmes innovants sont basés sur la catalyse, la convergence et l'émergence.

Alain Steinmann

L'intelligence artificielle est-elle la nouvelle frontière des systèmes innovants ?

Joël de Rosnay

L'intelligence artificielle me fait moins peur que la stupidité naturelle. Je préfère toutefois la notion d'intelligence augmentée, permise par la symbiose entre le cerveau humain, l'intelligence artificielle et les robots intelligents.





Focus - Blockchain : la promesse de confiance ?

Table ronde animée par Alain Steinmann, directeur du Journal du Net

Mise en contexte par Jocelyn Grignon, partner, directeur IT risk services chez Grant Thornton France

Intervenants

■ **Clément Jeanneau**, co-fondateur de Blockchain France

■ **Alexandre Stachtchenko**, co-fondateur de Blockchain France

Jocelyn Grignon

La blockchain est basée sur un protocole bâti à la fin des années 2010 avec l'apparition du Bitcoin, une monnaie numérique collaborative ayant pour objectif de contourner les banques centrales. Son développement s'est considérablement accéléré en 2015.

Grant Thornton France s'est intéressée à la blockchain dans une logique de sécurisation des systèmes d'information. La blockchain est basée sur l'idée que la collaboration est plus forte que la régulation, que le collectif est plus intelligent que l'autorité, et que la créativité est plus fun que la normalisation.

Alexandre Stachtchenko

Tout transfert d'argent nécessite qu'un intermédiaire valide un certain nombre de paramètres. Ce rôle d'intermédiaire incombe traditionnellement aux banques. L'objectif du Bitcoin est de remplacer cet intermédiaire par le réseau. La blockchain peut donc être conçue comme un système de validation des échanges.

Alain Steinmann

Ce système peut-il s'appliquer à d'autres opérations que les échanges financiers ?

Alexandre Stachtchenko

Les usages de la blockchain restent encore à définir. Ils peuvent être répartis en trois catégories : les transferts d'actifs, les registres et les smart contracts.

Alain Steinmann

La blockchain pourrait donc conduire à la disparition des places boursières, des notaires ou encore des avocats.

Alexandre Stachtchenko

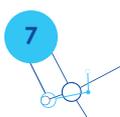
La blockchain devrait plutôt conduire à une redéfinition du rôle d'intermédiaire. Même si un transfert peut effectivement être notarié par la blockchain, les avocats et les notaires disposeront toujours d'un rôle de conseil.

Alain Steinmann

Concernant les usages possibles de la blockchain, qu'entendez-vous par « registres » ?

Alexandre Stachtchenko

La blockchain peut être utilisée comme un registre permettant de certifier tout type d'éléments, tels qu'un diplôme, un contrat de mariage ou encore l'origine d'un produit.



Alain Steinmann

Qu'entendez-vous par « smart contracts » ?

Clément Jeanneau

Un smart contract est un programme autonome exécutant automatiquement des conditions définies à l'avance. A titre d'exemple, en matière d'assurance voyage, les smart contracts peuvent permettre que des passagers dont le vol a été retardé soient remboursés de manière automatique.

Alexandre Stachtchenko

Les smart contracts présentent un potentiel particulièrement intéressant concernant les objets connectés. A titre d'exemple, une start-up travaille actuellement à un prototype de poignée de porte intelligente adossée à un smart contract, qui permet de connaître la disponibilité et le prix d'un appartement qui en serait équipé, mais également de le louer et de régler la location sans entrer en contact avec le propriétaire.

Alain Steinmann

Que conseillez-vous aux entreprises intéressées par la blockchain ?

Clément Jeanneau

Il convient tout d'abord d'identifier les usages permis par la blockchain, et de déterminer s'ils sont pertinents pour l'entreprise concernée. Toutefois, la blockchain n'en est encore qu'à ses balbutiements, et de nombreux usages restent à inventer. Il est donc nécessaire de se tenir régulièrement informé. Ethereum est notamment un acteur de la blockchain à suivre de très près.

Alain Steinmann

Quels seront les impacts de la révolution blockchain sur les modèles économiques et les usages ?

Alexandre Stachtchenko

La blockchain repose sur la transversalité. Elle constitue uniquement une technologie d'infrastructure, qui permet un grand nombre d'usages.

Alain Steinmann

L'émergence d'un acteur majeur de la blockchain est-elle envisageable ?

Alexandre Stachtchenko

Même si elle ne peut être tout à fait exclue, l'émergence d'un acteur majeur de la blockchain irait à l'encontre de l'idéologie initiale du système. Il est toutefois possible qu'émerge un réseau d'applications incontournables.





La tectonique des secteurs - Saison 1

Table ronde animée par **Alain Steinmann**, directeur du **Journal du Net**

Grand témoin

■ **Christian Poyau**, PDG du Groupe Micropole et président de la commission Transformation numérique du MEDEF

Intervenants

Logistique/transport

- **Rodolphe Allard**, cofondateur de ChronoTruck
- **Edouard Fischer**, directeur technologies et systèmes de SANEF
- **Yann Leriche**, directeur de la performance du Groupe Transdev

Restauration

- **Patrick Asdaghi**, CEO et cofondateur de FoodChéri
- **Antoine Girard**, CEO de Table Online
- **Jean-Philippe Verger**, co-fondateur de E-office NFC

Hôtellerie

- **Jacques Barre**, président du Groupement National des Chaînes hôtelières
- **Rodolphe Begard**, président de Wombee
- **Frédéric Sebban**, directeur Business Development de Zenpark

Immobilier/Construction

- **Jean- François Buet**, président de la Fédération Nationale de l'Immobilier (FNAIM)
- **Souleymane-Jean Galadima**, directeur général associé de WiSEED
- **Etienne Gaudin**, directeur du E-Lab de Bouygues

Christian Poyau

La transformation digitale est avant tout une révolution de l'organisation des entreprises, des process et des *business models*. En dépit de l'apparition de nouveaux acteurs, souvent qualifiés de « barbares », le MEDEF est certain que cette transformation est une formidable opportunité pour les entreprises, en ce qu'elle leur permet de gagner en compétitivité, de s'ouvrir à l'export et de faciliter la relation avec les clients.

Logistique et transports

Alain Steinmann

Rodolphe Allard, quels sont les besoins des utilisateurs auxquels les acteurs traditionnels de votre secteur ne répondent pas correctement, et qui constituent donc une opportunité pour une entreprise telle que la vôtre ?

Rodolphe Allard

Les acteurs historiques des métiers du transport évoluent avec des solutions embarquées qui géolocalisent les camions et collectent des informations. Or ces systèmes sont particulièrement lourds, et donc peu adaptés aux petites structures.

Chronotruck propose un service de géolocalisation permettant de localiser une entreprise ayant besoin d'un service de transport, et un prestataire de transport capable de rendre ce service, en temps réel. Ces deux données sont ensuite rapprochées.

Alain Steinmann

Yann Leriche, comment l'entreprise Transdev peut-elle éviter de se faire « ubériser » par les nouveaux acteurs du transport ?

Yann Leriche

L'entreprise Transdev, qui est un opérateur de transport public exerçant également des activités de taxi, a déjà été ubérisée.

Concernant les activités de taxi, il est vrai que la situation actuelle est difficile. Nous avons perdu un certain nombre de clients, ce qui a conduit à une baisse de la rentabilité de l'entreprise. Toutefois, le principal effet de l'apparition d'Uber a été une forte extension du marché.

S'agissant du transport public, la question est de savoir quand la disruption va survenir, et avec quelle ampleur.

Alain Steinmann

Comment comptez-vous réagir concernant les activités de transport public ?

Yann Leriche

Nous nous préparons à une éventuelle rupture des *business models en continuant d'essayer d'être les meilleurs, mais également en travaillant sur des modèles de rupture. Pour ce faire, nous avons créé Transdev Digital Factory, qui dispose d'un système informatique et d'une gouvernance distincts de Transdev, afin de favoriser l'innovation.*

Alain Steinmann

Edouard Fischer, à vos yeux, qui sont les nouveaux « barbares » ?

Edouard Fischer

SANEF est à la fois exploitant et concessionnaire. Son modèle est donc à la fois ancien et innovant. Dans notre secteur, le terme de « barbare » me semble exagéré, même si de nouveaux acteurs sont effectivement apparus. Notre stratégie est de nouer des partenariats avec ces nouveaux acteurs, notamment dans le secteur du covoiturage, ce qui nous permet d'enrichir notre offre.

Alain Steinmann

Comment utilisez-vous le numérique pour proposer de nouveaux services ?

Edouard Fischer

Concernant les autoroutes, nous utilisons le numérique depuis de nombreuses années, notamment pour diffuser des informations en temps réel. La vraie nouveauté est que le numérique est désormais dans la main de nos clients, notamment avec les GPS connectés. Nous travaillons donc avec ces nouveaux acteurs, afin d'enrichir les informations dont nous disposons déjà.

Alain Steinmann

Le modèle économique reposant sur les péages peut-il être disrupté par l'arrivée de nouveaux entrants ?

Edouard Fischer

La disruption pourra éventuellement concerner les moyens de paiement. Ainsi, nous sommes particulièrement attentifs aux évolutions telles que les flux libres ou le paiement par smartphone. Nos activités de recherche et développement sont dirigées dans ce sens.

Alain Steinmann

Rodolphe Allard, quelle est la taille du marché visé par Chronotruck ?

Rodolphe Allard

Le marché du transport représente 800 milliards d'euros aux Etats-Unis, 700 milliards d'euros en Europe et entre 40 et 60 milliards d'euros en France. Sur les routes de France, un camion sur quatre roule à vide. Le marché est donc colossal.

En outre, notre service permet au client d'être informé de chacune des étapes du transport de sa marchandise. Le fait que la traçabilité soit accessible à tous nous permet de faire la différence.

Lorsque nous serons en mesure d'automatiser l'ensemble de la gestion et de l'attribution des demandes des clients aux prestataires, les potentialités du marché deviendront colossales.

Alain Steinmann

Comment envisagez-vous l'évolution du secteur des transports d'ici trois ou quatre ans ? Les grandes plate-formes telles que les GAFAs et les NATU pourront-elles y jouer un rôle important ?

Rodolphe Allard

Je pense qu'il restera un acteur par pays, et deux ou trois acteurs qui fédéreront les flux de l'ensemble des pays.

En outre, le *machine learning* va vraisemblablement prendre une place particulièrement importante. L'analyse des flux permettra de nombreuses optimisations, et notamment la mutualisation de flux de multiples donneurs d'ordre.

Yann Leriche

Nous sommes entrés dans l'ère de la mobilité, ce qui représente une opportunité formidable pour une entreprise comme Transdev, même si l'ouverture du marché va engendrer une intensification de la concurrence. L'objectif est donc d'innover dans de nombreux domaines.

Compte tenu de la multiplication et de la diversification de l'offre de transport, nous devons être capables de nous intégrer dans un écosystème de plus en plus complexe, impliquant différents acteurs.

Edouard Fischer

D'ici trois ou quatre ans, SANEF aura vu émerger des acteurs importants, tels que Waze. En outre, le développement des véhicules autonomes constituera également une évolution importante, sachant que ces véhicules devront notamment être connectés avec les infrastructures.

Rodolphe Allard

Le développement des camions autonomes constituera également une évolution importante.

Christian Poyau

Plusieurs points importants ont été soulevés dans le cadre de cette première table ronde. Ainsi, il apparaît que les nouveaux acteurs émergent lorsque certaines demandes des clients ne sont pas satisfaites, et/ou que les coûts sont trop élevés. Il apparaît également que les nouveaux services créent de nouveaux marchés, que les partenariats et les écosystèmes jouent désormais un rôle particulièrement important, et que la *data* représente un réel levier de développement.

Restauration

Alain Steinmann

Patrick Asdaghi, quelles sont les opportunités de marché qui vous ont poussé à lancer Foodchéri ?

Patrick Asdaghi

Nous sommes partis d'un besoin non satisfait des clients, qui n'ont souvent pas le temps de cuisiner, mais qui savent que l'alimentation est importante.

Foodchéri est une application pouvant être qualifiée de restaurant virtuel, présentant une carte changeant tous les jours. Composés de produits frais et préparés dans nos cuisines, les plats commandés sont livrés en vélo à Paris en environ quinze minutes. Les clients doivent descendre chercher les plats en bas de leur immeuble, puis les réchauffer eux-mêmes, ce qui nous permet de proposer des plats à moins de dix euros.

Alain Steinmann

Quelle est votre ambition ?

Patrick Asdaghi

Le marché est colossal. Nous livrons actuellement plusieurs milliers de repas par semaine. Nous souhaitons livrer plusieurs milliers de repas par jour, et devenir ainsi le premier restaurant de France grâce au numérique.

Alain Steinmann

Antoine Girard, dans quelles circonstances Table Online a-t-elle été créée ?

Antoine Girard

Contrairement aux hôteliers, les restaurateurs sont encore très distants vis-à-vis de la technologie, notamment en France. L'ambition de Table Online est donc de leur apporter un réel accompagnement dans le cadre de leur mutation technologique.

Nous avons commencé par proposer un service de réservation par Internet, en facturant un coût au couvert. Toutefois, avec l'augmentation des volumes de réservation, ce coût est rapidement apparu trop élevé aux yeux des restaurateurs. Nous avons donc choisi de changer de modèle. Nous proposons désormais une offre *freemium*, dans le cadre de laquelle notre offre de réservation en ligne est gratuite. Cette offre est complétée par des offres payantes plus poussées, qui comprennent notamment la constitution de CRM.

Alain Steinmann

Jean-Philippe Verger, pouvez-vous nous présenter E-Office NFC ?

Jean-Philippe Verger

En 1999, NFC a créé le premier logiciel multilingues permettant de gérer les blessés de différentes nationalités sur les champs de bataille. En 2010, nous avons choisi d'adapter notre outil à la restauration, en proposant une solution de traduction semi-automatique des cartes des restaurants.

Alain Steinmann

Patrick Asdaghi, estimez-vous que Foodchéri est concurrent des restaurateurs ?

Patrick Asdaghi

Non. Aller au restaurant comporte une dimension sociale. Nos premiers concurrents sont les frigidaires.

Alain Steinmann

Craignez-vous la concurrence d'acteurs tels que Google ou Apple ?

Patrick Asdaghi

Non. Notre entreprise est encore petite, et nous nous focalisons donc sur nos clients, et non sur la concurrence. Nous passons beaucoup de temps à analyser les *feedbacks* afin d'améliorer notre service.

Alain Steinmann

Parmi les innombrables applications existantes, comment êtes-vous parvenus à vous faire connaître ?

Patrick Asdaghi

Nous nous appuyons principalement sur le bouche-à-oreille. Dans cet objectif, nous avons fait le choix d'investir de manière importante dans le produit, le prix et le délai de livraison. Pour l'heure, nous investissons très peu en marketing. Le principal vecteur d'acquisition reste l'ouverture du service à de nouvelles zones.

Alain Steinmann

Vos livreurs sont-ils des travailleurs indépendants ?

Patrick Asdaghi

Nos livreurs sont des autoentrepreneurs, employés via des contrats de prestation. Etudiants pour la plupart, ils sont payés à l'heure, de manière fixe. Toutefois, je n'exclus pas de recruter quelques livreurs en CDI à l'avenir.

Alain Steinmann

Antoine Girard, comment envisagez-vous l'évolution de votre marché dans les années à venir ?

Antoine Girard

Les restaurateurs ne pourront plus se passer d'Internet. Si les clients ne peuvent réserver une table sur internet ou bénéficier d'une carte dans leur langue, ils choisiront un autre restaurant.



Alain Steinmann

Les hôteliers estiment aujourd'hui être à la merci de Booking.com. Les restaurateurs risquent-ils de se trouver dans une situation similaire ?

Antoine Girard

Contrairement à l'hôtellerie, le bouche-à-oreille occupe encore une place très importante dans le domaine de la restauration. Toutefois, cette situation risque de changer si les restaurateurs n'évoluent pas, sachant que des acteurs tels que Tripadvisor ont la capacité de modifier la façon d'aller au restaurant.

Alain Steinmann

Jean-Philippe Verger, comment envisagez-vous l'évolution de votre modèle d'entreprise ?

Jean-Philippe Verger

Nous avons passé des partenariats avec des entreprises réalisant des cartes de restaurant traditionnel, afin d'y intégrer des puces sans contact et des QR codes. Parallèlement, nous travaillons également à l'intégration d'éléments pour les malvoyants. Enfin, nous nous rapprochons également d'entreprises proposant d'autres services. Les entreprises comme les nôtres ont tout intérêt à s'associer à d'autres PME pour disposer d'une certaine puissance de frappe.

Alain Steinmann

Quels sont les gains pouvant être attendus par un restaurateur faisant le choix de se moderniser ?

Antoine Girard

Le pourcentage de restaurants utilisant un CRM est tellement faible qu'il est difficile de répondre à cette question. Toutefois, il est certain que ces derniers disposent d'une grande facilité à fidéliser la clientèle, ce qui représente un potentiel conséquent.

Alain Steinmann

Patrick Asdaghi, comment envisagez-vous l'évolution de votre activité d'ici trois ou quatre ans ?

Patrick Asdaghi

Les principales innovations vont concerner le parcours client, et notamment l'accessibilité. A titre d'exemple, il est possible d'imaginer des frigos connectés installés à la sortie des métros, permettant aux consommateurs de récupérer les plats qu'ils ont commandés.

Christian Poyau

La restauration est un secteur particulièrement traditionnel. Toutefois, il apparaît que le digital contribue tout de même à son évolution, notamment via la création de nouvelles parts de marché. Comme pour les autres secteurs, l'élément essentiel est le contact client.

Hôtellerie

Alain Steinmann

Rodolphe Begard, pouvez-vous nous présenter Wombee ?

Rodolphe Begard

Wombee est un service de mise en relation des clients présents au sein d'un même hôtel au même moment. Nos partenaires sont des hôtels ayant souscrit à un abonnement mensuel, dont le coût varie en fonction de leur taille.

Alain Steinmann

Jacques Barré, quelles sont les attentes des clients et des hôteliers non satisfaites par les acteurs traditionnels du secteur ?

Jacques Barre

Trois types d'acteurs nouveaux ont récemment émergé et pris des positions mondiales : les intermédiaires, les comparateurs et les sites collaboratifs. Toutefois, ces trois types d'acteurs réalisent des services qui préexistaient à leur création.

Alain Steinmann

Les hôteliers ont plutôt salué l'ouverture de la place de marché d'Accor. Partagez-vous cette position ?

Jacques Barre

Ce type de démarche est effectivement une des pistes pouvant nous permettre de résister. Les marques doivent obtenir un certain poids pour peser face aux nouveaux entrants, quitte à se regrouper. La restructuration du marché hôtelier ne fait que commencer.

Alain Steinmann

Existe-t-il encore une place pour de nouveaux hôteliers indépendants ?

Jacques Barre

Il y aura effectivement de nouveaux entrants sur des marchés de niche. Sur les autres marchés, les coûts d'entrée sont tels que l'arrivée de nouveaux indépendants me semble compliquée.

Alain Steinmann

Frédéric Sebban, pouvez-vous nous présenter Zenpark ?

Frédéric Sebban

Zenpark est un opérateur de parkings partagés. Nous exploitons des places libres dans des parkings d'acteurs institutionnels, et notamment les hôtels. Nous portons le coût d'investissement, et les revenus additionnels sont partagés avec nos partenaires.

Alain Steinmann

Combien gagnent les hôteliers partenaires de Zenpark ?

Frédéric Sebban

Particulièrement variables, les gains peuvent atteindre plusieurs milliers d'euros par mois. Les hôtels perçoivent sensiblement la même chose que s'ils louaient leurs places libres à des locataires externes sur la base d'un abonnement. Parallèlement, le coût pour les clients est inférieur au prix des grands parkings, tels que ceux gérés par Vinci.

Alain Steinmann

Jacques Barré, comment les hôteliers doivent-ils se réorganiser pour répondre aux demandes des clients actuellement mal adressées ?

Jacques Barre

Les hôteliers doivent innover et se différencier. En outre, ils doivent également développer des programmes de fidélité, accentuer leur poids via la concentration, promouvoir leurs marques et s'ouvrir aux nouvelles opportunités du numérique.

Alain Steinmann

Comment envisagez-vous l'évolution de votre secteur dans les années à venir ?

Rodolphe Begard

Les clients des hôtels souhaitent que des services complémentaires leur soient proposés. Les solutions d'hébergement alternatives se sont imposées grâce à un marketing axé autour de la convivialité. La génération actuellement âgée de 25 à 40 ans déserte les hôtels car ils sont assimilés à des zones froides.

Frédéric Sebban

Sachant que les clients de Zenpark passent par les hôtels, il existe un réel potentiel en matière de développement de partenariats. En outre, nous comptons également apporter des services aux hôteliers pour faciliter la gestion de leurs parkings. Nous travaillons également sur des projets relatifs à l'expérience digitale des clients des hôtels.

Jacques Barre

Les nouveaux acteurs tels que Tripadvisor et Booking sont actuellement en phase de consolidation. Parallèlement, il est possible que les acteurs tels qu'Airbnb élargissent leur offre en proposant d'autres types d'hébergements, ou en s'ouvrant à la clientèle d'affaires ou aux groupes.

Christian Poyau

Le secteur hôtelier est l'un des secteurs ayant été le plus affecté par la transformation numérique, notamment en raison de la distorsion de concurrence engendrée par l'apparition des nouveaux acteurs. Il convient donc de mener une réflexion au sujet des normes et de la fiscalité.

Immobilier/Construction

Alain Steinmann

Souleymane-Jean Galadima, pouvez-vous nous présenter WISEED ?

Souleymane-Jean Galadima

WISEED propose à des particuliers d'investir dans des opérations de promotion immobilière. Une trentaine d'opérations ont été financées via WISEED en 2015, à hauteur de 20 millions d'euros. Ce chiffre doit doubler en 2016.

Alain Steinmann

Qui sont les investisseurs ?

Souleymane-Jean Galadima

Tout le monde peut investir sur WISEED. Le ticket minimum est de 1 000 euros. Pour une même opération, les investisseurs peuvent regrouper des *family offices*, des *personnes morales* ou encore des *entreprises*. Les conditions sont les mêmes pour tous les investisseurs.

Alain Steinmann

Pourquoi les promoteurs passent-ils par WISEED plutôt que par une banque ?

Souleymane-Jean Galadima

Nos produits ne sont pas comparables à ceux d'une banque. Nous leur amenons des fonds propres, et non de la dette bancaire.

Alain Steinmann

Etienne Gaudin, pouvez-vous nous présenter les activités du E-Lab de Bouygues ?

Etienne Gaudin

Le E-Lab est une société de services à destination des différentes activités du Groupe Bouygues, dont l'objectif est de développer des produits et services numériques. Nous travaillons principalement sur l'expérience client, l'occupation des bâtiments tertiaires et la productivité, qui n'a pas réellement augmenté depuis les années 1960.

Alain Steinmann

Qui sont les nouveaux entrants représentant une menace pour votre entreprise ?

Etienne Gaudin

A ce jour, peu d'acteurs représentent une réelle menace pour notre entreprise. Toutefois, l'apparition d'acteurs proposant aux clients de concevoir et d'aménager les appartements selon leurs souhaits serait particulièrement disruptive pour Bouygues.

Alain Steinmann

Jean-François Buet, quels sont les secteurs les plus fragiles dans le domaine de l'immobilier ?

Jean-François Buet

Le schéma économique de la location saisonnière a été profondément bouleversé par l'arrivée de nouveaux acteurs tels qu'Airbnb.

A ce jour, notre principal obstacle est l'hyper réglementation. A titre d'exemple, l'encadrement des loyers à Paris a rendu la location traditionnelle particulièrement difficile. Il est devenu bien plus intéressant pour les propriétaires de se tourner vers la location saisonnière.

S'agissant des transactions, les consommateurs ont besoin de trouver rapidement des biens correspondant à leurs besoins. Face à ce besoin et à l'émergence de nouveaux acteurs tels que seloger.com ou Leboncoin.fr, nous avons regroupé l'ensemble de la profession et créé le site « Bien Ici », qui est un fichier global reposant notamment sur la géolocalisation des biens en trois dimensions.

Alain Steinmann

Le secteur français n'est-il pas bloqué par l'opposition des notaires à la publication des prix de vente ?

Jean- François Buet

Il est effectivement essentiel que nous parvenions à maîtriser les données, de manière généralisée. Nous travaillons actuellement avec le ministère de l'Economie et des Finances sur la problématique de l'échange des données entre les services fiscaux du ministère et les professionnels de l'immobilier. Ce processus devrait aboutir au cours des 18 prochains mois.

Alain Steinmann

Comment envisagez-vous l'évolution de vos professions dans les trois ou quatre prochaines années ?

Etienne Gaudin

La manière dont est gérée l'occupation des bâtiments tertiaires va nécessairement évoluer, de même que la façon de réaliser les travaux.

Souleymane-Jean Galadima

Une étude de la banque mondiale prévoit que le marché du crowdfunding s'élève à 200 milliards de dollars en 2025.

Compte tenu de cette évolution, le premier enjeu est la concurrence internationale. Il est essentiel que le régulateur laisse croître les plate-formes de *crowdfunding* françaises, afin qu'elles puissent concourir à armes égales.

Le second enjeu concerne la manière dont les banques vont réagir à l'essor du *crowdfunding*.

Jean-François Buet

Nos métiers sont de plus en plus intermédiés. Pour que les acteurs traditionnels maintiennent leurs parts de marché, leurs commerciaux devront être souples et mobiles, mais également être en mesure de prouver à leurs clients que l'opération qu'ils envisagent est la bonne.

En outre, la notation des professionnels de l'immobilier sur Internet va prendre de l'ampleur dans les années à venir.

Conclusion

Christian Poyau

Plusieurs points saillants ont émergé des quatre tables rondes successives. Le numérique bouleverse l'ensemble des modèles sur la base de logiques de disruption relativement similaires, ce qui plaide en faveur de la multiplication des échanges entre les secteurs.

En outre, nos échanges ont également montré l'importance des logiques de réseau, de l'utilisation des données et de la connaissance des clients.





Keynote

Georges Nahon, CEO d'Orange Silicon Valley et président d'Orange Institute

La Silicon Valley continue d'être un lieu d'innovation particulièrement important. Elle regroupe notamment Google, Facebook, Amazon, Apple et Microsoft, dont la capitalisation boursière cumulée atteint 2 000 milliards de dollars.

Toutefois, le NASDAQ a baissé de près de 19 % au cours des six derniers mois, ce qui a engendré une inquiétude chez les investisseurs, qui craignent de se trouver face à une nouvelle bulle prête à exploser.

Même s'il est probable que la situation se dégrade légèrement, les grands acteurs de la technologie feront vraisemblablement preuve d'une forte résilience grâce à leur ancrage dans l'économie réelle et leur capacité d'innovation technologique.

Les développements actuels sont soutenus par quatre piliers : les réseaux sociaux, le mobile, l'analyse des données et le cloud. Parallèlement, la révolution numérique entraîne quatre phénomènes : la digitalisation, la démonétisation, la désintermédiation et la rupture.

Compte tenu de l'importance de la révolution numérique, aucune entreprise ne peut s'exempter de l'importance des datas et des softwares. A titre d'exemple, General Electric a récemment fait part de sa volonté de pénétrer le secteur des softwares, avec pour ambition de compter parmi les dix plus grosses entreprises du secteur d'ici à 2020.

En outre, la montée en puissance du cloud crée également des perturbations importantes. Ainsi, des sociétés comme IBM subissent de plein fouet la concurrence de nouveaux acteurs, et notamment d'Amazon. Actuellement, 40 % des entreprises créant des applications dans le cloud utilisent leur service.

La période actuelle est également marquée par une diversification croissante des activités des grands acteurs de la technologie. A titre d'exemple, Amazon a décidé d'acquérir vingt Boeing et une flotte de camions pour procéder à ses propres livraisons. De nombreuses start-up adoptent ce modèle de full stack entreprise, dans l'objectif de contrôler au mieux l'expérience utilisateur.

Enfin, le machine learning et l'intelligence artificielle connaissent également un développement particulièrement important.

En conclusion, il est intéressant de constater que la durée de vie des sociétés se raccourcit au fil du temps. Cette situation s'explique par le fait que les grandes entreprises doivent assurer leur fonctionnement quotidien, ce qui complique grandement l'innovation. Compte tenu de cet élément, il est essentiel pour leur survie que ces dernières s'ouvrent aux start-up, en s'inscrivant dans des écosystèmes d'innovation.

Smart cities : les conditions du succès

Table ronde animée par **Matthieu Deleneuve**, journaliste, le Journal du Net

Intervenants

- **Dominique Brogi**, présidente de Meetphone
- **Jérémy Fain**, cofondateur et président de Verteego
- **Jacques de Heere**, PDG d'Acome
- **Laurent Kocher**, directeur exécutif Marketing, Innovation et Services de Keolis
- **Pascale Luciani-Boyer**, PDG de NEOXPECTIVE
- **Simon Mencarelli**, CEO en charge des nouveaux modèles économiques, plate-forme et applications digitales chez XYT by France Craft
- **Professeur Carlos Moreno**, président de l'InTI et président du Comité scientifique de l'International Forum of the Human Smart City
- **Valère Pelletier**, responsable de l'unité Développement et Digital, Département Stratégie, Innovation et Développement de la RATP
- **Emmanuel Schneider**, Consulting Services Director de CISCO

Matthieu Deleneuve

Bonjour à tous, et bienvenue pour cette table ronde. Que ce soit en Inde, où cent grandes villes s'apprêtent à lancer un grand chantier numérique, ou aux États-Unis, où un challenge rapportera 40 millions de dollars à l'un des lauréats du concours, pas une seule journée ne se passe sans que la Smart City ne fasse l'actualité. Dans le monde entier, les responsables politiques s'emparent du sujet.

Je suis ravi d'accueillir le professeur Carlos Moreno, envoyé spécial d'Anne Hidalgo sur ce sujet ainsi que Madame Luciani-Boyer, maire-adjoint de Saint-Maur-des-Fossés. Monsieur Moreno, pouvez-vous nous présenter les grandes évolutions de la ville à l'échelle mondiale ?

Professeur Carlos Moreno

Si le 19^{ème} siècle fut le siècle des empires et le 20^{ème} siècle celui des nations, le 21^{ème} siècle sera le siècle des métropoles. La Smart City humaine privilégie la qualité de vie. D'ailleurs, la ville est avant tout un lieu de vie et de partage. Chaque ville est traversée par une composante qui échappe à la technologie : l'intelligence émotionnelle. L'intelligence émotionnelle, en ce qu'elle donne aux citoyens la capacité de s'identifier à un territoire, est un facteur d'acceptabilité des changements urbains.

Les défis posés par la Smart City sont multiples : social (bien vivre ensemble), culturel (identité du territoire), économique (créer de la valeur), écologique (vivre dans un territoire qui épuise ses ressources) et enfin, soulèvent la question de la résilience (comment survivre aux crises). Trois leviers peuvent être actionnés pour répondre à ces enjeux :

- favoriser l'inclusion sociale ;
- repenser les infrastructures ;
- faciliter l'appropriation des technologies.

Il convient d'adopter une approche basée sur les services pour faire de la ville une plate-forme ouverte, créative et créer un nouveau pacte social urbain.

La technologie a « hacké » la ville. Il est temps que la ville « hacke » la technologie.

Matthieu Deleneuveille

Madame Luciani-Boyer, pensez-vous que les synergies ne sont pas suffisantes pour permettre le développement de la technologie ?

Pascale Luciani-Boyer

La France se caractérise par la multiplicité de ses lieux de vie. Pour favoriser les synergies et donc travailler ensemble, il faut faire émerger un écosystème dans lequel des entités échangent sur la base d'une communauté d'intérêts. Les pressions subies par les villes (en particulier la pénurie de moyens financiers) rendent nécessaire une mutation – peut-être numérique.

La ville est le résultat des partenariats noués avec le monde économique territorial et les citoyens, experts du quotidien. Le numérique, parce qu'il met en relation les acteurs et contribue à la transmission du savoir, permet à ceux-ci de mieux travailler et de développer leur mobilité. Les territoires deviennent des terrains d'expérimentation et de collaboration.

Matthieu Deleneuveille

L'Europe finance des projets Smart City. Il semble que la France n'a pas saisi cette occasion.

Pascale Luciani-Boyer

Dans le cadre du programme Horizon 2020, 100 millions d'euros sont chaque année alloués à des structures innovantes qui, à travers des partenariats public-privé, s'orientent vers la Smart City. Pour l'instant, il s'agit malheureusement d'une occasion manquée, à l'exception de la Ville de Lyon qui a récemment pu bénéficier du dispositif.

Les start-up proposent des solutions de connectivité permettant une interaction avec le territoire et le développement du mieux-vivre ensemble. Ces entreprises doivent oser le lobbying pour bénéficier de l'accompagnement de l'Europe. Il est temps d'agir pour porter une ambition sociétale et développer des écosystèmes de valeurs.

Matthieu Deleneuveille

Quels sont les dangers de l'ouverture des données ?

Pascale Luciani-Boyer

En 2017, chacun sera équipé de 7 objets connectés. Si les données issues du territoire permettent d'accéder à un grand nombre de services, elles suscitent néanmoins quelques interrogations, car elles échappent bien souvent au territoire. Au-delà de l'enjeu de gouvernance, il convient de s'interroger sur l'utilisation des données en termes de création de valeur et de construction d'une société connectée.

Matthieu Deleneuveille

Monsieur Schneider, le principal défi ne consiste-t-il pas à ouvrir le droit à l'expérimentation au bénéfice des sociétés de collecte des données ?

Emmanuel Schneider

Les données pourraient aider la ville à mesurer l'indice de confort et de bien-être de ses citoyens à l'intérieur de l'espace public. Un écosystème de partenaires doit être mis en place à cet effet.

La Ville de Paris entend rénover sept places, en s'assurant de l'utilité de ces aménagements pour les citoyens. Nous lui avons proposé une application visant à l'accompagner dans la phase de conception, grâce à la mise en relation de données relatives à l'environnement et aux flux.

Les acteurs doivent s'extraire des silos. Nous travaillons avec des incubateurs parisiens pour mettre à disposition les données dans un système ouvert, qui facilite l'appropriation des problématiques par l'intelligence collective.

Matthieu Deleneuveville

Les villes investissent-elles suffisamment dans le développement de ces projets ?

Emmanuel Schneider

Les villes sont très actives dans la démarche Smart City. En sus des programmes européens, les partenariats public-privé permettent de combiner les forces vives.

Matthieu Deleneuveville

Vous travaillez actuellement sur un projet baptisé « So Mobility ».

Emmanuel Schneider

Ce projet repose sur un partenariat public-privé impliquant la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) et la Ville d'Issy-les-Moulineaux. Nous travaillons à la réduction du trafic, et donc des émissions de gaz à effet de serre. Nous mettons à disposition un terrain d'expérimentation ouvert, au sein duquel toute société peut apporter sa contribution.

Matthieu Deleneuveville

Monsieur de Heere, vous dirigez Acome, premier fabricant français de réseaux de télécommunications. Quel est l'état des lieux du déploiement du très haut débit (THD) ?

Jacques de Heere

Les réseaux d'infrastructures, indispensables à la collecte des données, doivent être ouverts et pérennes. Nous recommandons l'usage de la fibre optique. Il faudrait redoubler d'efforts pour raccorder au THD la totalité de la population française d'ici 2022.

Matthieu Deleneuveville

Qui doit prendre l'initiative de développer une fois pour toutes la fibre ?

Jacques de Heere

Les collectivités territoriales sont désormais convaincues de la nécessité absolue de la construction des réseaux du futur.

Matthieu Deleneuveville

Le réseau 5G aidera-t-il au développement de nouvelles technologies ?

Jacques de Heere

Nous y travaillons. Au préalable, il convient de s'assurer que tous les citoyens ont accès à la 3G ou la 4G.

Matthieu Deleneuveville

Comment imaginez-vous l'avenir ? Les opérateurs sont-ils incités à développer des réseaux plus rapides ?

Jacques de Heere

La France est le territoire européen le plus dynamique dans la construction des réseaux, grâce à la convergence des ambitions nationales et territoriales.

Matthieu Deleneuveville

Monsieur Fain, comment les mairies peuvent-elles optimiser l'utilisation du Big data ?

Jérémy Fain

La ville qui se veut intelligente est avant tout un lieu de courte distance, qu'il s'agisse d'atteindre un lieu ou une information. Cette considération légitime le rôle de la technologie dans le monde de demain.

Pour bien gouverner, les villes ont besoin d'un système de pilotage des métriques. Dans la région de Sao Paulo, un bailleur social a décidé de capitaliser sur les bonnes pratiques de construction et de réhabilitation. Par ailleurs, nous avons lancé une expérimentation en Inde visant à utiliser des statistiques auto-apprenantes (*machine learning*) et ainsi proposer aux services techniques d'une grande métropole des réglages de feux rouges permettant de fluidifier le trafic.

Enfin, le numérique apparaît comme une solution pour imaginer les modèles économiques de demain. Il peut permettre l'émergence, dans les territoires, de l'économie circulaire ou collaborative.

Matthieu Deleneuve

Comment accompagnez-vous les mairies dans la planification de leurs programmes d'aménagement ?

Jérémy Fain

Nous essayons de tirer parti des données disponibles et de créer des infrastructures de collecte et de classement des informations. Cependant, il reste quelques progrès à accomplir en termes de communication des besoins.

Matthieu Deleneuve

Monsieur Schneider, CISCO utilise-t-elle les données dans le cadre du développement durable ?

Emmanuel Schneider

Les données peuvent être utilisées afin d'améliorer la prise de décision en matière de performance énergétique.

Matthieu Deleneuve

Madame Brogi, de quelle manière les nouvelles technologies peuvent-elles modifier la relation entre les citoyens et leur ville ?

Dominique Brogi

Il importe de se préoccuper en premier lieu de la vie dans les villes d'aujourd'hui. Nous n'envisageons pas le numérique comme un objet du futur visant un idéal, mais comme un dispositif permettant de créer des outils performants pour favoriser une citoyenneté plus dynamique. L'enjeu principal consiste à mieux vivre la ville à s'y sentir en sécurité, à pouvoir y travailler. Nous devons donc mettre en place des outils numériques permettant au citoyen d'avoir sa ville dans la main en permanence, et ainsi d'obtenir immédiatement une réponse à ses préoccupations concrètes. Ainsi développons-nous des applications dédiées à la communication de proximité. La Smart City se construit chaque jour.

Matthieu Deleneuve

Nous n'avons pas encore abordé le sujet de la mobilité intelligente. Monsieur Kocher, vous avez créé au sein de Keolis un pôle solutions et services regroupant les compétences digitales. Est-ce une façon de se préparer à la concurrence des nouvelles formes de transport ?

Laurent Kocher

L'aménagement de la ville doit évoluer en fonction des modes de déplacement. Nous devons à la fois intégrer toutes les mobilités sur un support digital et multiplier les offres de transport. Nous avons donc créé une application intégrant des services de recherche d'itinéraires et de réservation de titres de transport. Nous avons notamment conclu un partenariat avec la start-up Moovit et avons investi dans la start-up française OnePart, qui répertorie les places de parking vides.

Matthieu Deleneuveville

L'open data est un véritable défi pour développer la mobilité.

Laurent Kocher

Avec la même donnée, il est possible de donner de très bons comme de très mauvais conseils. C'est pourquoi l'open service me paraît préférable à l'open data.

Matthieu Deleneuveville

Monsieur Pelletier, la RATP entend mettre l'accent sur l'environnement et la ville durable. Comment comptez-vous atteindre cet objectif ?

Valère Pelletier

Nous avons lancé le renouvellement de l'intégralité de notre flotte de bus au profit des énergies vertes. L'humain est au cœur de la ville ; il le fait battre. La simplification des transports publics et de l'expérience client est donc vitale.

La RATP s'est associée à plusieurs partenaires pour déployer une application permettant de regrouper les titres de transport et de supprimer les ruptures de charge. Afin de rendre utile le temps de transport, nous veillons à l'amélioration de la connectivité, qui est devenue un élément de confort fondamental. Le Wi-Fi est désormais gratuit dans les Orlybus et Roissybus. Une fois la connectivité assurée, nous pourrions développer des services de marketing contextualisés.

Si nous pouvons lisser la rupture de charge, nous gagnerons le pari du transport modal. Les cycles de vie du numérique et des transports publics sont différents. Nous devons donc prévoir, à l'intérieur des cycles longs, la capacité de faire des cycles courts.

Matthieu Deleneuveville

Monsieur Kocher, comment prenez-vous en compte l'exigence d'interopérabilité ?

Laurent Kocher

Le transport public ne répond qu'à une partie de la demande. Nous pouvons imaginer des solutions de partage simples d'utilisation.

Matthieu Deleneuveville

Monsieur Mencarelli, quels services proposez-vous ?

Simon Mencarelli

En tant que citoyen, la Smart City me paraît complexe. Nous n'avons pas entendu parler des applications que les citoyens utilisent chaque jour (Google, BlaBlaCar). L'exigence de simplicité est essentielle.

L'humain est au centre de notre réflexion. Nous envisageons nos véhicules comme des espaces mobiles aménageables, qui doivent avoir une utilité également à l'arrêt. Dans certains territoires, les bus sont vides. En ce sens, les transports publics ne sont pas plus efficaces que le véhicule personnel. La navette autonome est un idéal, peut-être exacerbé. Il importe de créer de nouvelles solutions de transports et de nouveaux services. Nous n'envisageons pas forcément de commercialiser nos véhicules auprès des collectivités territoriales. En revanche, nous souhaitons leur permettre de les utiliser comme de nouvelles sources de revenus, et leur offrir la possibilité de s'associer à différents acteurs.

Nous proposons des tickets permettant de redonner de la mobilité à des personnes âgées ou à mobilité réduite. Certains entrepreneurs souhaitent créer des dispositifs d'autopartage dans les zones côtières. L'expression « *Smart Country* » me paraît plus appropriée, car nous devons aussi rechercher des solutions pour les territoires ruraux.

Matthieu Deleneuveville

Considérez-vous les constructeurs de véhicules autonomes comme des concurrents ?

Simon Mencarelli

Pas du tout. Il s'agit d'un service complémentaire. Nous envisageons d'ouvrir notre plate-forme pour permettre à d'autres acteurs de développer des services dans nos véhicules. Nos véhicules peuvent être combinés à d'autres modes de transport. Nous avons ainsi lancé le *Mobility Development Kit*.

Laurent Kocher

Le mode de transport idéal n'existant pas, il convient d'articuler différentes solutions.

Valère Pelletier

Au-delà de la mobilité, l'enjeu de la Smart City consiste à articuler l'urbanisme et la technologie.





Former pour transformer les modèles

Table ronde animée par **Lucas Jakubowicz**, journaliste, **le Journal du Net**

Mise en contexte par **Sébastien Marin**, directeur de l'offre digitale chez **Grant Thornton France**

Intervenants

- **Frédéric Bedin**, président du directoire de Hopscotch Group
- **Arnaud Blachon**, CEO et fondateur d'UpGraduate
- **Benjamin Chouraqui**, cofondateur de Pitchy
- **Olivier Faron**, administrateur général du CNAM
- **Thomas Froehlicher**, directeur général et doyen de KEDGE Business School
- **Gabrielle Gauthey**, directeur de l'investissement et du développement local à la Caisse des Dépôts et Consignations
- **Olivier Midière**, ambassadeur du MEDEF pour le numérique
- **Jean-Pierre Remy**, directeur général de SoLocal Group
- **Jean-Marc Tassetto**, cofondateur de Coopacademy

Lucas Jakubowicz

Bonjour à tous. Nous recevons trois chefs d'entreprise qui ont su faire face à l'avènement du numérique, avant d'aborder la thématique de la formation avec des spécialistes de la révolution digitale. Nous concluons cette table ronde avec la présentation du premier MOOC du MEDEF à destination de ses adhérents.

Sébastien Marin

La révolution numérique affecte toutes les composantes de l'entreprise, à travers le bouleversement des hiérarchies et l'abandon des silos. Nous assistons à une dilution des compétences technologiques, une transformation des rôles et, *in fine*, de la culture interne.

Seuls 27 % des salariés se sentent à l'aise avec les nouvelles pratiques digitales. Les entreprises ont plusieurs leviers à leur disposition :

- la pédagogie et l'acculturation ;
- la mobilité ;
- l'évolution des pratiques managériales ;
- la collaboration (espaces de communication et de partage) ;
- la promotion de la transversalité et la valorisation interne.

La transformation digitale

Lucas Jakubowicz

Monsieur Rémy, votre entreprise est rapidement passée des annuaires papier au numérique.

Jean-Pierre Remy



Nous étions spécialisés dans la mise en relation locale et avons eu l'occasion de développer un nouveau positionnement, sur Internet. Ce positionnement consiste à révéler la présence sur le Web des entreprises, des savoir-faire et des talents, ainsi qu'à stimuler les échanges et la visibilité. Nous avons d'abord construit des contenus, que nous avons mis en avant sur notre site. Pour trouver notre place parmi les géants du Web, nous avons développé des partenariats avec Bing, Microsoft, Google et Apple.

Après six ans d'évolution, le numérique représente 80 % de notre activité. SoLocal fonctionne aujourd'hui comme un *pure player*. Cette évolution a été rendue possible à l'issue d'une longue phase de préparation au changement.

Lucas Jakubowicz

Monsieur Bedin, Hopscotch intervient dans le secteur de l'évènementiel. Vos salariés ont demandé des changements de locaux et d'organisation du travail.

Frédéric Bedin

Pour le métier des relations publiques, la digitalisation a été un accélérateur de puissance. Sur nos 600 collaborateurs, 300 se consacrent entièrement au digital. Nous avons décidé de repenser notre organisation pour regrouper les collaborateurs dans un même immeuble. Très inquiets au début, les représentants du personnel se sont pris au jeu. Nous nous sommes mis à travailler dans nos nouveaux locaux comme si nous y travaillions depuis toujours, car le déménagement avait été bien préparé.

Lucas Jakubowicz

Monsieur Froehlicher, le secteur de l'éducation a été fortement affecté par la révolution numérique.

Thomas Froehlicher

Nous avons défini un socle numérique partagé à même de garantir le respect des objectifs d'apprentissage. Bien que répartie sur plusieurs continents, KEDGE forme une organisation intégrée à valeur ajoutée. A Marseille, nous avons transformé nos amphithéâtres et notre bibliothèque en *learning hub*, en tenant compte des aspirations des étudiants. Nous souhaitons faire de nos professeurs des stars du cross media, à l'aise dans toutes les situations de transmission du savoir.

Lucas Jakubowicz

Comment SoLocal Group est-il parvenu à former ses équipes ?

Jean-Pierre Remy

Nous avons investi 5 à 6 % de la masse salariale dans la formation. Le numérique a permis de développer considérablement l'employabilité des salariés.

Lucas Jakubowicz

Combien de personnes ont choisi de suivre ces formations ? A l'inverse, combien de salariés ont choisi de quitter l'entreprise, eu égard à l'ampleur des changements ?

Jean-Pierre Remy

Un tiers des collaborateurs des équipes clients a quitté l'entreprise. Nous les avons remplacés par des personnes formées au digital. De nombreux recrutements ont également été effectués au sein du *top management*. Il fallait recruter des personnes qui avaient déjà vécu ce type de changement, et qui seraient à même de le piloter.

Frédéric BEDIN

Les managers doivent engager une démarche de communication pour surmonter la peur de l'inconnu.

La formation numérique

Benjamin Chouraqui

La vidéo véhicule une émotion qui renforce le taux d'adhésion. Un message vidéo a ainsi quatre fois plus de chances d'être retenu qu'un texte seul. Néanmoins, la réalisation d'une vidéo se heurte à trois freins : le prix, le temps et la compétence. Pitchy souhaite démocratiser l'usage de la vidéo professionnelle, en proposant une interface dotée de *templates vidéos sur mesure*.

Arnaud Blachon

UpGraduate vous permet de créer votre université digitale afin de former vos collaborateurs et clients.

Jean-Marc Tassetto

Après avoir découvert les MOOC aux Etats-Unis, j'ai décidé d'importer ces nouveaux protocoles pédagogiques à l'intérieur des entreprises. Nous souhaitons replacer l'apprenant au cœur du système d'apprentissage pour améliorer le niveau d'engagement et l'employabilité.

Lucas Jakubowicz

Quels sont les principaux bénéfices de ce type de formation pour les apprenants ?

Jean-Marc Tassetto

Pour l'apprenant, le premier bénéfice des cours digitaux tient à leur accessibilité. Nous dénombrons ainsi un million d'étudiants en ligne, pour 10 000 étudiants sur le campus. Le coût mensuel de la formation se limite à la licence, soit un euro.

Arnaud Blachon

L'avantage du e-learning (apprendre à son rythme) a été rompu par la contrainte. Chaque salarié peut désormais suivre sa formation quand il le souhaite. A condition de bien cibler les bénéficiaires, nous obtenons avec les MOOC un taux de participation largement supérieur aux modules en présentiel. Le MOOC doit être adapté au profil de l'apprenant. Enfin, la vidéo est un outil parmi d'autres. Il faut mettre les formateurs au cœur de ce concept pour faire de l'e-learning un succès.

Lucas Jakubowicz

L'avenir appartient au *blended learning*.

Jean-Marc Tassetto

Le déploiement des MOOC requiert un effort de réécriture du contenu.

Benjamin Chouraqui

Les formations à distance constituent un point d'entrée pour les formations en présentiel.

Lucas Jakubowicz

Ces nouvelles solutions sont-elles à la portée de toutes les bourses ?

Jean-Marc Tassetto

Les organisations faitières (chambres de commerce et d'industrie, MEDEF) et les filières ont probablement une responsabilité dans la constitution d'un écosystème permettant de réduire les coûts.

Arnaud Blachon

La massification du public permet de réduire le coût d'accès au catalogue des formations existantes. Par ailleurs, les entreprises ont plusieurs solutions à leur disposition pour concevoir leurs propres contenus. Pitchy en est une.

Benjamin Chouraqui

Lorsqu'elles n'ont pas les moyens de faire appel à des formateurs externes, certaines entreprises sollicitent les compétences internes pour concevoir des self MOOC.

Lucas Jakubowicz

Un salarié peut-il valoriser auprès d'une entreprise extérieure la certification obtenue ?

Jean-Marc Tassetto

Certains employeurs craignent le départ de leurs salariés. Or, si vous ne formez pas vos salariés, personne ne viendra vous les prendre ! Les chasseurs de têtes connaissent la valeur des certificats internes. L'avenir appartient à la formation polymorphe.

Les MOOC

Lucas Jakubowicz

Monsieur Faron, les MOOC sont-ils plus populaires que les programmes d'enseignement en présentiel ?

Olivier Faron

80 000 auditeurs suivent nos formations à distance, qui sont complétées par du présentiel. Nos MOOC remportent un certain succès, tant au niveau national qu'à l'international. La certification à l'issue d'un MOOC peut constituer le point de départ d'une formation qualifiante ou certifiante.

Lucas Jakubowicz

Le MEDEF s'est engagé dans la création d'une plate-forme numérique.

Olivier Midière

Cette plate-forme, baptisée « Mon campus numérique » ouvrira en mai 2016. Elle nous permettra d'atteindre l'utilisateur final sans passer par le réseau physique. Nous y déposerons la documentation destinée à nos adhérents. Notre plate-forme a reçu le soutien de la CDC et du CNAM. Ce dernier mettra à disposition un premier MOOC baptisé « Métamorphoses ».

Un film de présentation du Campus numérique du MEDEF est diffusé.

Lucas Jakubowicz

Madame Gauthey, quel a été votre rôle dans la conception de cette plate-forme ?

Gabrielle Gauthey

La CDC accompagne les universités et grandes écoles dans l'évolution numérique. Nous cofinançons l'ingénierie et les aidons à trouver leur modèle économique. Nous avons également choisi d'accompagner la transformation économique des entreprises via la formation continue. Nous nous sommes associés avec le MEDEF en tant qu'investisseurs pour trouver un modèle économique de SPOOC.

Olivier Midière

Le MEDEF souhaite développer des contenus proches du *Serious Game*, sans pour autant se substituer aux acteurs de la formation continue. Nous devons au contraire inciter les entreprises adhérentes à solliciter différents contenus. Ces cours, ouverts aux adhérents, porteront sur notre cœur de métier.

Lucas Jakubowicz

Monsieur Faron, comment donner envie de suivre un MOOC ?

Olivier Faron

Avec le CPF, les actifs auront la possibilité de construire davantage leur parcours de formation. Nous devons mener une réflexion sur les méthodes pédagogiques. Cette plate-forme est une formidable opportunité.

Olivier Midière

Afin d'aider les entreprises à retrouver la croissance, Pierre Gattaz souhaite actionner trois leviers : les filières d'avenir, la mondialisation et le numérique. Nous mettrons nos MOOC à disposition des patronats en Afrique.

Gabrielle Gauthey

Nous soutenons les nouvelles formes de travail rendues possibles par le numérique (travailleurs nomades, centres de coworking).

Lucas Jakubowicz

Je souhaite le succès à cette plate-forme.





Data, robots, 3D... Les rouages d'une nouvelle industrie

Table ronde animée par Flore Fauconnier, journaliste, le Journal du Net

Intervenants

- **Frédéric Abitan**, directeur de l'activité manufacturing pour la zone Europe du Sud d'Autodesk
- **Bertrand Eteneau**, DSI de Faurecia
- **Laurent Fiard**, co-président de Visiativ
- **Marc Genevois**, directeur général de SAP France
- **Samuel Hurtrel**, directeur production informatique de la SNCF
- **Olivier Iteanu**, avocat, fondateur et dirigeant de Itéanu Avocats
- **Jean-Philippe Malicet**, directeur national de Cap'Tronic
- **JD Sillion**, chief solutions officer de Flatirons

Flore Fauconnier

Autodesk fournit à ses clients industriels des outils leur permettant de concevoir leurs produits. Comment ces outils ont-ils évolué au cours de ces dernières années ?

Frédéric Abitan

Notre activité a été marquée par trois tendances révolutionnaires : l'évolution du comportement des consommateurs, l'évolution des produits et l'évolution de la manière de les concevoir.

En matière de conception, l'émergence du *generative design*, dans le cadre duquel l'ordinateur devient un partenaire de la conception en proposant différentes itérations sur la base de paramètres précis, est un élément particulièrement important. Cette révolution a été rendue possible par la puissance de calcul désormais infinie des ordinateurs, elle-même rendue possible par le cloud. En outre, l'émergence de nouveaux matériaux, notamment via l'impression 3D, est également à prendre en compte.

Flore Fauconnier

L'émergence des objets connectés est également un élément important.

Frédéric Abitan

Je le confirme. La connectivité des objets doit être prise en compte dès leur conception. A titre d'exemple, un escalator intelligent installé dans un centre commercial permet d'analyser les flux de visiteurs, ou encore de faire de la maintenance préventive.

Flore Fauconnier

Laurent Fiard, Visiativ accompagne les PME industrielles en mettant le numérique au service de leur croissance. A quel stade de leur cycle de production intervenez-vous ?

Laurent Fiard

Visiativ fournit des plateformes numériques aux entreprises, en partant de leurs enjeux de croissance et de compétitivité. Ces plate-formes peuvent concerner la conception, la fabrication, la vente, le service après-vente ou encore le recueil et l'analyse des données issues des produits intelligents. Les plate-formes que nous proposons peuvent être des sites de e-commerce ou encore des plate-formes internes d'excellence opérationnelle.

A titre d'exemple, nous avons créé Linkoa, qui est une plate-forme collaborative regroupant 40 000 makers utilisateurs de solutions de conception 3D.



Flore Fauconnier

Frédéric Abitan, que pensez-vous des capacités apportées par le numérique en matière de collaboration ?

Frédéric Abitan

Cette problématique pose la question de la propriété intellectuelle, actuellement en débat aux Etats-Unis. Une ubérisation de la propriété intellectuelle est envisageable.

Flore Fauconnier

Jean-Philippe Malicet, qu'apporte l'association Cap'Tronic aux PME qu'elle accompagne ?

Jean-Philippe Malicet

Cap'Tronic aide les PME à intégrer l'électronique et les logiciels embarqués dans leurs produits, afin qu'elles gagnent en compétitivité. Pour ce faire, nous nous appuyons sur une équipe de 25 ingénieurs spécialisés en électronique. Repenser un produit peut augmenter sa valeur de manière particulièrement importante. A titre d'exemple, un fabricant de dameuses s'est associé à une *start-up* pour intégrer un système permettant de mesurer la hauteur de neige à ses produits.

L'utilisation des données recueillies par des capteurs installés sur les machines peut également permettre d'optimiser les usines, notamment via l'optimisation de la maintenance.

Flore Fauconnier

Samuel Hurtrel, quel est le rôle de la direction de la production informatique de la SNCF ?

Samuel Hurtrel

Le rôle de la direction de la production informatique de la SNCF est de délivrer un service permanent concernant un millier d'applications. Nous travaillons pour l'ensemble des branches de la SNCF, mais également pour les consommateurs.

Notre objectif principal est d'anticiper les transformations, afin de pouvoir procéder à des changements techniques sans engendrer d'interruptions de service. Actuellement, les enjeux majeurs sont la co-construction et les objets connectés.

Flore Fauconnier

Comment vous tenez-vous informé des évolutions technologiques et comment parvenez-vous à les diffuser au sein de votre entreprise ?

Samuel Hurtrel

Le facteur humain est primordial, et l'accompagnement est donc essentiel. Il est important de rencontrer les directions métiers afin de les informer quant aux changements à venir.

Flore Fauconnier

Comment gérez-vous la problématique du recrutement, sachant que les compétences acquises par les étudiants durant leurs études sont rapidement obsolètes ?

Samuel Hurtrel

L'évolution continue de nos métiers nous oblige à adopter une logique d'apprentissage permanent. Compte tenu de cette évolution permanente, nos métiers sont particulièrement compatibles avec le recours aux apprentis. Nous avons donc conclu des partenariats avec des écoles d'alternance, qui ont jusqu'à présent permis de remettre 200 jeunes sortis de l'école sur le chemin de l'emploi.

Flore Fauconnier

Jean-Philippe Malicet, les entreprises accompagnées par Cap'Tronic finissent-elles par se doter de compétences technologiques en interne ?

Jean-Philippe Malicet

Nous rencontrons actuellement une pénurie de profils d'ingénieurs et de techniciens supérieurs en électronique et en logiciels embarqués. En outre, la plupart des entreprises ne peuvent se doter de toutes les compétences dont elles ont besoin. Dans ce cadre, le recours aux compétences externes est d'autant plus intéressant qu'il permet aux entreprises de se challenger. De même, le travail en partenariat dans le cadre d'écosystèmes est également une piste particulièrement intéressante.

Flore Fauconnier

JD Sillion, Flatirons édite des solutions de gestion de contenus techniques pour l'aéronautique et le secteur high-tech. Qu'apportent ces solutions à vos clients ?

JD Sillion

Flatirons est spécialiste du *content life cycle*. Notre mission est notamment de transformer le contenu technique en connaissance, sur le point de performance.

A titre d'exemple, Flatirons a équipé les mécaniciens d'American Airlines de tablettes, ce qui facilite grandement la maintenance des avions en leur permettant d'accéder directement à l'information sur le point de performance.

Flore Fauconnier

Je suppose que la manière de produire les contenus a également évolué.

JD Sillion

Les utilisateurs ne sont plus intéressés par les contenus monolithiques, et utilisent l'information de manière plus granulaire. L'information doit donc nécessairement être architecturée de manière différente, et notamment de manière plus modulaire et interactive.

Flore Fauconnier

Olivier Iteanu, comment fonctionne la relation entre les entreprises industrielles et leurs prestataires concernant le stockage des données ?

Olivier Iteanu

Les données représentent le nouveau pétrole des entreprises. Le fait de les stocker à l'extérieur de l'entreprise constitue donc toujours un risque industriel important, même si les services de stockage externes sont souvent plus sécurisés.

Flore Fauconnier

Existe-t-il un cadre juridique défini concernant le stockage des données ?

Olivier Iteanu

Le cadre juridique européen est extrêmement contraignant concernant les données à caractère personnel. Ainsi, en cas de perte ou de vol, les entreprises propriétaires de ces données peuvent être poursuivies pour avoir manqué aux obligations de confidentialité et de sécurité. Ce cadre pose des problèmes de compétitivité aux entreprises européennes, car les entreprises américaines ne sont pas soumises aux mêmes contraintes.

Flore Fauconnier

S'agissant des données à caractère non personnel, que conseillez-vous aux entreprises en matière de protection ?

Olivier Iteanu

Il n'existe aucune réglementation particulière concernant les données ne présentant pas un caractère personnel. Les entreprises doivent tout de même prêter une attention particulière aux engagements pris et aux sécurités mises en place par les prestataires à qui elles confient leurs données.

Flore Fauconnier

La protection de leurs données est-elle une réelle préoccupation des entreprises ?

Olivier Iteanu

La sécurité des données est effectivement une préoccupation de plus en plus importante, y compris pour les PME. Toutefois, cette préoccupation croissante ne me semble pas constituer un frein à l'innovation.

JD Sillion

Cette préoccupation est effectivement très présente chez nos clients. C'est pour cette raison que malgré notre taille relativement restreinte, nous disposons de douze bureaux physiques dans le monde, qui comprennent notamment des salles sécurisées dédiées au traitement de l'information.

Flore Fauconnier

Marc Genevois, en quoi le digital constitue-t-il une opportunité pour aider les entreprises industrielles à gagner en agilité ?

Marc Genevois

L'évolution vers le digital est supportée par cinq grandes tendances de marché : l'hyper-connectivité, le supracomputing, le *cloud*, la *cybersécurité* et les *objets intelligents*. *A mon sens, une entreprise digitale est une entreprise tirant profit de ces tendances pour apporter de l'agilité à ses clients.*

Flore Fauconnier

La complexité de cette évolution plaide en faveur du recours à des compétences externes.

Marc Genevois

La première difficulté est effectivement la complexité. Elle doit être surmontée grâce à l'agilité, qui consiste notamment à réussir à faire fonctionner une entreprise indépendamment des silos qui la composent.

Flore Fauconnier

Quel est le modèle d'entreprise digitale ?

Marc Genevois

Une entreprise digitale est une entreprise mettant à profit les cinq tendances évoquées précédemment, en s'appuyant sur les cinq piliers suivants : l'expérience client ; le réseau ; la gestion des flux d'information et des processus métiers ; les ressources ; la capacité à recueillir des informations dans le cadre de la production.

Flore Fauconnier

Bertrand Eteneau, comment Faurecia se situe-t-elle vis-à-vis de ce modèle ?

Bertrand Eteneau

Nous avons initié le projet Faurecia Digital Entreprise, dont l'objectif était d'identifier les nouvelles technologies que nous pouvions utiliser pour améliorer notre efficacité et notre rentabilité, et réduire la variabilité dans les processus industriels. Pour ce faire, nous avons pris le temps d'analyser l'ensemble des technologies et de réaliser des prototypes en usine.

Flore Fauconnier

Percevez-vous déjà les premiers résultats de ce projet ?

Bertrand Eteneau

Oui. La possibilité de réaliser de la maintenance prédictive sur la base des données issues des machines est particulièrement intéressante. De même, ces données permettent d'améliorer le processus de fabrication, notamment en réduisant le taux de rebus.

Flore Fauconnier

Quelle sera la prochaine étape ?

Bertrand Eteneau

Nous avons retenu une douzaine de technologies majeures, qui doivent désormais être déployées dans nos 300 usines.

Nous restons également en situation de veille permanente, afin d'identifier les technologies intéressantes. Dans ce cadre, nous prêtons une attention particulière aux *start-up*.

Flore Fauconnier

Marc Genevois, quel regard portez-vous sur ce projet ?

Marc Genevois

Trois éléments sont particulièrement intéressants dans ce projet : le pragmatisme dans l'analyse des technologies, la nécessité de susciter l'adhésion des équipes et la constitution d'une plate-forme permettant à Faurecia de bénéficier de l'agilité dont l'entreprise a besoin.

Flore Fauconnier

Les projets de ce type posent également la question de la nécessaire articulation entre les rôles de la DSI, du *Chief Digital Officer* et de la direction.

Marc Genevois

Le projet de Faurecia a été mené sur la base d'une collaboration entre les différents métiers et les équipes de la DSI, qui a permis d'identifier les meilleures technologies et de s'assurer que le projet était mené dans l'intérêt du *business*.



Nick Leeder, directeur général de Google France

Les utilisateurs français sont d'importants consommateurs des outils du numérique. De même, il existe une réelle effervescence dans le secteur des *start-up* françaises. Au-delà des revenus qu'elles génèrent, ces *start-up* développent des compétences bénéfiques pour les autres entreprises.

Depuis deux ans, nous avons constaté une prise de conscience des entreprises, qui ont réalisé que le numérique n'était pas uniquement un enjeu pour les start-up. Toutefois, il existe encore un écart important entre l'utilisation du numérique par les particuliers et par les entreprises. Nous estimons que la France pourrait gagner 100 milliards d'euros de PIB si cet écart était comblé.

Pour y parvenir, il est nécessaire d'accepter les changements en cours, en ne se focalisant pas sur la protection des positions existantes. Pour les start-up, il convient de faciliter l'accès à l'investissement, et leur rapprochement avec les grands groupes.

De manière plus générale, il est nécessaire de construire un Digital Single Market en Europe. A l'inverse, il est contre-productif de mettre en place des lois spécifiques et compliquées, dont le champ d'application est limité à la France.

Google a mis en place un programme spécifique pour aider les start-up françaises. Dix entreprises ont été sélectionnées et ont bénéficié d'un soutien. Ces dernières ont ainsi pu ouvrir leurs activités à 30 pays, embaucher 200 personnes et lever 200 millions d'euros.

En outre, nous avons également lancé il y a quatre ans un programme à destination des PME, souvent réticentes à se lancer sur le web. Depuis ce lancement, 50 000 PME ont ouvert un site Internet.

De même, nous avons lancé une plate-forme de formation gratuite à destination des PME, et ouvert un espace Youtube destiné aux créateurs de contenus.

Enfin, nous allons annoncer de nouveaux programmes en 2016, à destination des personnes souffrant encore de la fracture numérique.

Christophe Bechu, maire d'Angers et sénateur du Maine-et-Loire

La ville d'Angers a choisi de miser sur les objets connectés en chargeant un groupe d'entrepreneurs de porter la Cité de l'objet connecté, qui a ouvert ses portes au cours de l'été dernier. Le site est composé d'un espace de *coworking* classique, mais également d'une usine permettant de réaliser des prototypes. Dirigée par une entreprise locale, la Cité de l'objet connecté réunit 17 actionnaires privés, et peut accueillir 60 *start-up*.

Au-delà de la Cité de l'objet connecté, l'ambition de la ville est de construire un écosystème permettant de faire d'Angers un living lab à ciel ouvert, afin que les entreprises puissent tester leurs produits. Ainsi, plutôt que d'utiliser l'argent public pour verser des subventions, la ville d'Angers a fait le choix d'acquérir quelques produits, afin de permettre aux start-up de bénéficier d'une première référence.

Nous avons également la volonté de nous baser sur les 38 000 étudiants résidant dans la ville. Ainsi, nous avons sorti un catalogue de 18 chaires, actuellement en recherche de partenaires économiques ou industriels, et consacrées à la recherche sur les objets connectés.

Notre pays, nos entreprises et nos citoyens sont actuellement à la croisée des chemins. Dans ce cadre, le numérique doit être capable de prouver que la vitesse actuelle des évolutions rend tous les futurs possibles, à condition de s'inscrire dans la révolution en cours.

Gilles Babinet, digital champion pour la France auprès de la Commission européenne, et membre fondateur du mouvement #JamaisSansElles

Nathacha Quester-Semeon, entrepreneure, cofondatrice et PDG de l'agence innovante youARhere et porte-parole du mouvement #JamaisSansElles

Nathacha Quester-Semeon

Après avoir constaté qu'aucune femme n'était présente lors de la conférence franco-allemande du numérique, nous avons lancé l'appel #JamaisSansElles avec le Club des gentlemen : « Trop de rondes, de réunions, de groupes de débatteurs... sans femmes. Dorénavant, nous ne participerons plus à aucune manifestation publique ou évènement médiatique (...) qui ne compterait aucune femme ». Plusieurs dirigeants (parmi lesquels ceux d'IBM, de Twitter, du Monde, du groupe Havas) et trois maires se sont engagés à respecter le contenu de cet appel, qui nous a permis d'atteindre 9,8 millions de personnes. Grâce à l'influence de certaines femmes, pour la première fois des hommes ont pris l'initiative.

Gilles Babinet

En France, la classe dirigeante est très « genrée » et ethniquement homogène. Or, les sociétés qui accordent une plus grande place aux femmes (notamment celles des pays scandinaves) sont des sociétés plus harmonieuses. Profitons de ce moment d'accélération de l'Histoire pour repenser la Société. Nous veillerons à ce que notre appel se diffuse auprès des *boards des start-up*.

Nathacha Quester-Semeon

Nous déclinerons également notre hashtag dans le domaine sportif. La transformation digitale est une opportunité unique pour la mixité et la diversité. La créativité provient de la diversité. Par ailleurs, l'ONU a lancé le programme *He For She*. La question de la représentation des femmes dans les évènements témoigne de l'effort à mener pour développer la carrière de celles-ci. Si les hommes rejoignent le mouvement, nous pourrions atteindre ces objectifs.

Gilles Babinet

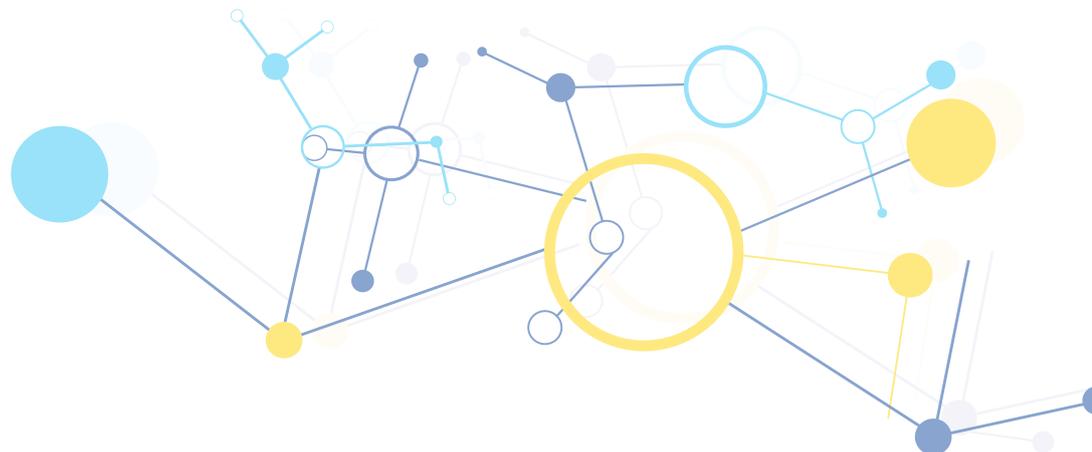
Le fondateur de l'Ecole 42 constate que les meilleures idées sont créées et transformées dans des contextes de conflits dialectiques. L'innovation de rupture nécessite une radicalité dans la perception du monde, qui est issue de cette diversité. Au-delà d'être sympathique, cette démarche est efficace. Cette seule considération devrait emporter l'intérêt des plus circonspects.

Nathacha Quester-Semeon

Pour comprendre un monde en évolution permanente, nous avons besoin de différentes perceptions. Nous vous donnons rendez-vous pour le Forum européen des innovateurs.

Gilles Babinet

Notre objectif est de faire émerger une conscience politique européenne autour de ce sujet.





Ecosystèmes d'innovation, pour en finir avec les silos

Table ronde animée par **Aude Fredouelle**, journaliste, *le Journal du Net*

Mise en contexte par **Sébastien Marin**, directeur de l'offre digitale chez *Grant Thornton France*

Intervenants

- **Rémi Bergues**, Deputy Managing Director de Paris Region PRIME
- **Benjamin Carlu**, président et cofondateur d'Usine IO
- **Vincent Champain**, General Manager de GE EU Digital Foundry
- **Loïc Dosseur**, codirecteur général de Paris&Co
- **Olivier Duverdier**, associé cofondateur d'Ecosys Group
- **Marc Florette**, Chief Digital Officer d'Engie
- **Ambroise Huret**, associé du cabinet Eleven Strategy
- **Francis Jutand**, directeur général adjoint de l'Institut Mines-Télécom
- **Thierry Sachot**, président de la Cité de l'objet connecté

Aude Fredouelle

Bonjour à tous. Cette table ronde, avec neuf intervenants masculins, prouve la nécessité de l'initiative #JamaisSansElles.

La stratégie d'attractivité de l'écosystème

Aude Fredouelle

Monsieur Dosseur, vous avez créé plusieurs incubateurs dans Paris pour accompagner les start-up. Monsieur Bergues, vous aidez les start-up françaises à s'exporter. Néanmoins, « les licornes » sont encore rares en Europe et *a fortiori en France*. *Quelle stratégie adopter pour permettre à ces start-up de devenir des leaders européens, voire mondiaux ?*

Loïc Dosseur

Nous avons décidé de créer des écosystèmes complets associant des grandes entreprises ou ETI et des start-up, au service de l'innovation dans un marché spécifique.

Rémi Bergues

Le French Tech Hub aide les start-up à viser le marché américain et à s'y implanter. Nos écosystèmes se structurent à partir d'intentions complémentaires et partagées. Avec Valérie Péresse et Anne Hidalgo, nous avons lancé un incubateur permettant aux grands groupes de rencontrer des start-up. Il faut s'extraire des approches par chapelle pour disposer d'une capacité de communication à l'international.

Aude Fredouelle

Comment identifiez-vous les thématiques en vogue ?

Loïc Dosseur

L'incubation verticale, reposant sur une seule technologie, est obsolète. Le client est en effet intéressé par le service et non par la technologie elle-même. Il importe d'identifier des enjeux de business communs sur lesquels les complémentarités peuvent opérer. Nous choisissons des thèmes qui impactent le quotidien et sur lesquels les opérateurs nous ont envoyé des signaux positifs (sport, tourisme, industrie culturelle et créative, alimentation, e-santé, immobilier, logistique).

Aude Fredouelle

Monsieur Bergues, vous avez adopté une démarche similaire aux États-Unis.

Rémi Bergues

Nous sommes présents à la fois sur la côte Ouest et la côte Est. A Boston, nous avons opté pour un système de bibliothèque. Notre plate-forme de San Francisco concerne plutôt les sujets relatifs à la Smart city et à l'IT.

Aude Fredouelle

Paris&Co est l'un des principaux partenaires de la Mairie de Paris, avec le Paris French Tech Ticket. Quelle stratégie adopter pour attirer les talents de l'étranger ?

Loïc Dosseur

Nous mettons à disposition des entreprises des enveloppes de vie, qui leur permettent de faire face aux dépenses durant la première année. Le Paris French Tech Ticket a permis l'accueil de 25 jeunes sociétés. Huit start-up américaines ont rejoint notre incubateur. Trois entreprises chinoises le rejoindront prochainement.

Rémi Bergues

PRIME travaille avec des laboratoires français de R&D et de grands groupes pour bâtir des programmes d'accélération. Cette démarche participe du développement économique et de l'attractivité des territoires. D'une certaine manière, nous faisons du développement économique 2.0. Par ailleurs, nous travaillons à des programmes de *sourcing de start-up et contribuons à l'export des talents français*.

Aude Fredouelle

Quels sont vos projets de développement aux États-Unis ?

Rémi Bergues

Nous sommes présents à Boston et à San Francisco depuis dix ans. Nous n'envisageons pas de nous développer dans d'autres écosystèmes.

Loïc Dosseur

Grâce à l'association des grands groupes et des start-up, nous devrions marquer des points dans la compétition mondiale. Paris est une ville globale, caractérisée par son excellence dans de nombreux domaines. Les passerelles entre les différents métiers sont les domaines de l'innovation future.

Les objets connectés

Thierry Sachot

En France, le potentiel d'activité des objets connectés est évalué à 15 milliards d'euros à l'horizon 2020 (Smart Home, Smart Grids, transports, santé, bien-être).

Aude Fredouelle

Monsieur Carlu, comment les *fab labs* comme le vôtre facilitent-ils le prototypage ?

Benjamin Carlu

La France est une vraie patrie d'ingénieurs et de designers. Cependant, l'enjeu de la fabrication et de la sous-traitance est mal connu des porteurs de projets. L'outil numérique apporte la transversalité.

Aude Fredouelle

Comment mettez-vous en relation les acteurs ?

Benjamin Carlu

Nous avons constitué un réseau industriel et travaillons avec les fabricants pour maintenir une activité de veille. Par exemple, nous accompagnons les start-up qui souhaitent s'implanter aux États-Unis dans l'analyse de leur valeur.

Thierry Sachot

La Cité de l'objet connecté devait permettre de rassembler des métiers complémentaires. En Province, nous accompagnons les porteurs de projets dans la fabrication de leurs objets.

Aude Fredouelle

Comment réconcilier les sociétés de services et les industriels ?

Benjamin Carlu

Les sociétés de services souhaitent fabriquer des objets permettant de traiter un volume plus important de données. A défaut d'être dotées d'un laboratoire interne, elles utilisent nos ressources pour concevoir des prototypes. Les industriels, quant à eux, nous sollicitent pour développer des services supplémentaires.

Aude Fredouelle

L'objet principal de la Cité de l'objet connecté est de créer des objets. Avec quels acteurs travaillez-vous ?

Thierry Sachot

Nous collaborons avec tous les acteurs du secteur numérique. L'écosystème angevin nous aide à regrouper les sources de financement.

Aude Fredouelle

Comment aidez-vous les start-up dans la recherche de réseaux de distribution ?

Benjamin Carlu

En tant que partenaires du Paris French Tech Ticket, nous mettons en relation les entreprises et organisons des rencontres pour permettre aux porteurs de projets d'échanger avec des distributeurs.

Thierry Sachot

Nous mettons en relation les porteurs de projets avec les distributeurs signataires de la charte « Objets connectés ».

Aude Fredouelle

Comment créer des opportunités d'activité aux États-Unis et en Asie ?

Benjamin Carlu

Nous sensibilisons les porteurs de projets aux modalités de commercialisation des produits en Europe et travaillons de concert avec Business France pour ouvrir un *hub aéroportuaire aux États-Unis et en Asie, et ainsi permettre aux porteurs de projets de recueillir des contacts.*

Thierry Sachot

Angers est jumelée avec la ville d'Austin aux États-Unis. Nous y avons conclu un partenariat avec l'incubateur Capital Factory pour accueillir des start-up américaines à Angers. Nous souhaitons par ailleurs promouvoir le modèle de la Cité des objets connectés à l'international.

Aude Fredouelle

Quid du financement des objets connectés ?

Benjamin Carlu

Nous sensibilisons les porteurs de projets aux différentes aides existantes. Enfin, nous avons créé un fonds d'investissement.

La constitution d'un réseau pour la transformation numérique

Aude Fredouelle

La croissance des start-up est souvent dépendante de l'aide des grands comptes – lesquels ont besoin des start-up pour accélérer leur transformation numérique. Quelle est votre stratégie pour développer un réseau ?

Vincent Champain

Le software devient un élément clé pour maîtriser les leviers de valeur. Notre centre européen en France sera relié à tous les écosystèmes régionaux.

Marc Florette

Nous investissons dans les start-up de façon minoritaire et intégrons leurs produits dans notre offre. Les services offerts par ces start-up peuvent être des relais de nos métiers et enrichissent notre offre. A titre d'exemple, la start-up StreetLight Data mesure les flux de personnes et de véhicules. Cet outil est extrêmement puissant dans l'essor des Smart Cities.

Aude Fredouelle

Monsieur Champain, vous avez créé un fonds d'investissement.

Vincent Champain

Notre stratégie est double : des prises de participation majoritaires dans des secteurs relevant de notre cœur de métier ou des prises de participation minoritaires. Nous sommes ouverts aux partenariats permettant de bénéficier des technologies des start-up.

Aude Fredouelle

Cette démarche suppose une veille permanente.

Marc Florette

Les appels à projets contribuent à construire l'écosystème.

Aude Fredouelle

Monsieur Florette, vous avez mis en place un excubateur.

Marc Florette

L'excubateur permet d'orienter des projets sélectionnés vers des structures extérieures, pour la création de filiales nouvelles par exemple.

Aude Fredouelle

Quid des relations avec les autres grands groupes ?

Vincent Champain

Nous avons développé une plate-forme dédiée au digital industriel pour construire un écosystème ouvert.

Marc Florette

La communauté des développeurs est très large, à condition d'avoir bâti des écosystèmes ouverts. En tant que membres de l'observatoire des tendances du digital Netexplo, nous pouvons échanger sur des problématiques communes, et mener des actions communes pour réduire nos coûts. Par ailleurs, nous avons créé avec Orange une *Business Unit en Afrique pour développer la délivrance de l'électricité de façon décentralisée, avec des Smartphones*.

Les nouveaux défis

Aude Fredouelle

Quels nouveaux défis rendent nécessaire l'intervention d'experts externes ?

Francis Jutand

Après la numérisation du monde physique, l'apparition des objets communicants et la production massive de données qui en résultera, les entreprises seront amenées à créer leur double numérique. Cette numérisation soulève des questions de sécurité et de résilience.

Ambroise Huret

Cinq univers d'offres aident les grandes entreprises et les ETI à répondre aux nouveaux défis :

- le découpage de l'entreprise en chaîne de métiers ;
- la digitalisation des opérations cœur de métier ;
- la transformation digitale de l'entreprise (*enablers*) ;
- la digitalisation de la fidélisation et de l'expérience client ;
- les data driven companies (faire du numérique un vrai outil de management).

Olivier Duverdier

Nous accompagnons de grands groupes industriels dans l'invention des activités de demain. Forts de cette expérience, nous avons monté un accélérateur de PME innovantes. Les start-up ne cherchent plus nécessairement à apprendre des grands groupes, car elles veulent agir plus rapidement. En revanche, les grands groupes entendent encore s'appuyer sur ces briques pour co-construire.

Aude Fredouelle

Comment œuvrez-vous au partage des bonnes pratiques ?

Olivier Duverdier

Aller à la rencontre de son voisin est un premier pas vers l'innovation.

Aude Fredouelle

Les grands groupes rêvent d'acquérir l'agilité des start-up pour innover. Monsieur Huret, vous avez lancé un Start-up studio.

Ambroise Huret

Du fait de leur structure, les grands groupes rencontrent des difficultés à s'emparer du sujet des innovations de rupture. Ces difficultés sont liées au « changement exponentiel » ou à l'accélération progressive de la vitesse du changement. Le Start-up studio identifie les thématiques sur lesquelles conduire des innovations de rupture et lance des études d'opportunité.

Aude Fredouelle

Monsieur Jutand, comment travaillez-vous avec le monde des entreprises ?

Francis Jutand

L'Institut Mines-Télécom, implanté sur une vingtaine de campus, a mis au point une bourse spécifique destinée à favoriser le transfert de technologie. En sus des programmes entreprises/étudiants, nous avons construit des plate-formes ouvertes à tous (*Innovation Labs, Fab Labs, Living Labs*). Nous travaillons également dans le cadre de l'alliance pour l'industrie du futur. Nous permettons aux PME de tester des technologies. En définitive, nous utilisons les compétences disponibles dans divers domaines pour accompagner les entreprises dans la durée.

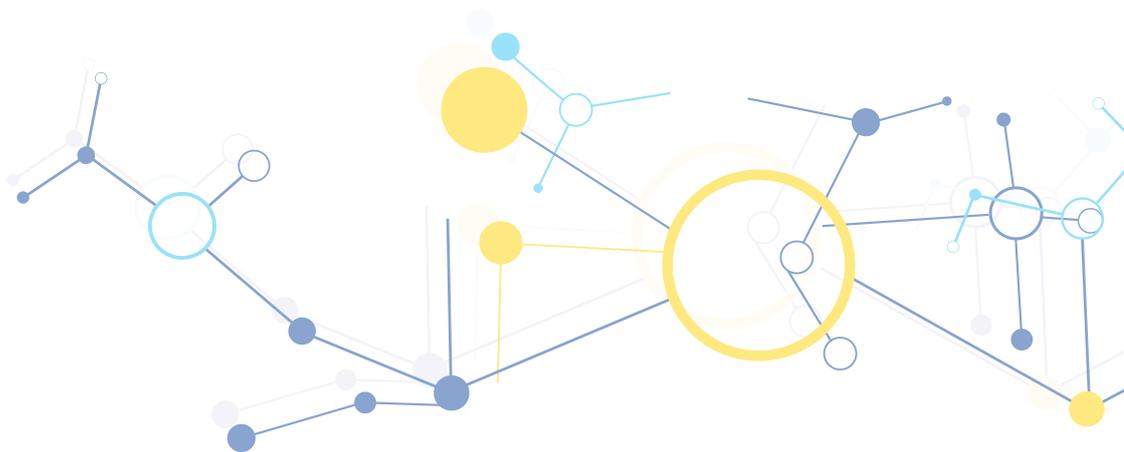
La formation est indispensable, car les innovations de rupture entraînent des évolutions des métiers et des compétences.

Aude Fredouelle

Comment favoriser l'innovation auprès des entreprises qui ne sont pas ancrées dans une métropole technologique ?

Francis Jutand

Cleantech Open a accompagné BlaBlaCar. Actuellement, 80 % des innovations ont pour prisme le numérique. De nombreux territoires ne sont pas dotés des mêmes richesses que les grandes métropoles. En ce sens, le MEDEF exerce une responsabilité de *Marketplace*.





L'Alliance pour l'Industrie du Futur

Table ronde animée par Flore Fauconnier, journaliste, le Journal du Net

Intervenants :

- **Pascal Daloz**, directeur général adjoint de Dassault Systèmes, président d'honneur de l'Alliance pour l'Industrie du Futur
- **Philippe Darmayan**, président de l'Alliance pour l'Industrie du Futur, président d'ArcelorMittal France
- **Cédric Eloy**, directeur de l'Innovation, Aerospace and Defense Business Unit de Daher
- **Jérôme Frantz**, président de la Fédération des Industries Mécaniques (FIM), directeur général de Frantz Electrolyse
- **Benjamin Gallezot**, directeur adjoint de la direction générale des entreprises, ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique
- **Luc Remont**, président de Schneider Electric France et président du Gimélec
- **Frédéric Sanchez**, président du directoire de Fives, président d'honneur de l'Alliance pour l'Industrie du Futur

Flore Fauconnier

L'Alliance pour l'Industrie du Futur a été officialisée le 20 juillet 2015. Pascal Daloz, sur la base de quels constats cette alliance a-t-elle été créée ?

Pascal Daloz

La décision de créer l'Alliance pour l'Industrie du Futur a été prise sur la base de trois constats : la destruction de 700 000 emplois industriels en France au cours des dix dernières années, le vieillissement de l'appareil de production et la baisse des investissements étrangers en France.

Ces constats nous ont amenés à opter pour quatre partis pris : donner la priorité aux ETI, conduire notre action au niveau des régions, mettre l'homme au centre de notre projet et axer notre action sur la transformation numérique.

Flore Fauconnier

Un dispositif analogue existe en Allemagne. En quoi se distingue-t-il du dispositif français ?

Pascal Daloz

La motivation première du dispositif français est de recréer de l'emploi, alors que celle du dispositif allemand est d'assurer le leadership technologique de l'Allemagne face aux grands acteurs américains.

Frédéric Sanchez

L'industrie allemande est déjà fortement automatisée. De fait, elle n'est pas confrontée à la même problématique de montée en gamme que l'industrie française.

Luc Remont

L'un des objectifs de l'Alliance pour l'Industrie du Futur est également d'aider les industriels français à faire face à l'accélération des cycles industriels, grâce à la digitalisation.

Il y a vingt ans, dans le secteur de l'automobile, un design avait une durée de vie de sept ou huit ans. Aujourd'hui, le design change tous les trois mois, ce qui nécessite de repenser toute la chaîne industrielle. Or, contrairement à nombre de ses concurrents, la France dispose des technologies nécessaires pour s'adapter à ce nouveau cycle d'affaires.



Flore Fauconnier

Frédéric Sanchez, pouvez-vous nous parler des usines pilotes ?

Frédéric Sanchez

Les usines pilotes doivent nous permettre de démontrer que doter les machines de capteurs leur permettant de communiquer entre elles permettra d'optimiser la manière de produire, de consommer moins d'énergie ou encore de mieux répondre aux demandes évolutives des clients. A ce jour, quatre projets d'usines pilotes ont été labellisés.

Flore Fauconnier

Pouvez-vous nous en dire plus concernant l'impression 3D ?

Frédéric Sanchez

L'impression 3D révolutionne les systèmes de production traditionnels. A titre d'exemple, elle permet de mettre en place des systèmes de réparation des pièces existantes *in situ*, ce qui va bouleverser l'économie de la maintenance et des services.

Flore Fauconnier

L'un des objectifs de l'Alliance pour l'Industrie du Futur est également d'organiser un écosystème d'entreprises.

Jérôme Frantz

La mise en place de l'Alliance pour l'Industrie du Futur constitue effectivement une formidable opportunité d'identifier et d'agréger les compétences de nos entreprises, afin de structurer une offre sur des projets économiques.

Flore Fauconnier

En quoi la *Clusterisation* est-elle une opportunité pour Frantz Electrolyse ?

Jérôme Frantz

Une entreprise telle que Frantz Electrolyse peut s'insérer dans un *Cluster*, au sein duquel elle apporterait ses propres compétences, afin de répondre aux demandes de ses donneurs d'ordre. Toutefois, ce nouveau mode de fonctionnement nécessitera de mener une réflexion au sujet des problématiques juridiques et de concurrence.

Pascal Daloz

Les entreprises doivent être conçues comme des plate-formes capables de publier leurs services pour s'interconnecter dans le monde numérique.

En outre, la transformation numérique va engendrer un déplacement de la valeur. A titre d'exemple, l'avènement de l'impression 3D va entraîner une migration de la valeur des objets physiques vers les objets virtualisés.

Flore Fauconnier

Quels sont les atouts pouvant permettre à la France de réussir sa réindustrialisation ?

Frédéric Sanchez

La France dispose d'entreprises leaders dans le domaine de la virtualisation et de la simulation, mais également dans le domaine des procédés. En outre, des *start-up françaises* sont également leaders dans le secteur des cobots, qui sont des robots travaillant en relation avec l'homme. Les grands groupes doivent s'associer à ces entreprises.

Jérôme Frantz

Les entreprises traditionnelles disposent également de compétences importantes. Elles doivent aussi être accompagnées vers l'industrie du futur.

Luc Remont

Les industriels d'autres pays rencontrent les mêmes problématiques que les nôtres. Il est donc particulièrement important que la France prenne de l'avance concernant l'industrie du futur.

Frédéric Sanchez

Nous devons travailler sur tous les leviers de compétitivité. Dans ce cadre, la compétitivité coût est un élément à prendre en compte.

Pascal Daloz

Le premier atout de la France est qu'elle est une économie de la demande. Or, dans le cadre de l'industrie du futur, la production sera localisée à proximité de la demande. Son deuxième atout est que la France est un pays d'ingénierie. Enfin, son troisième atout est qu'elle appartient à l'Europe, qui dispose de tous les éléments nécessaires pour mettre en place des plate-formes industrielles internationales.

Flore FAuconnier

Philippe Darmayan, quelles sont les grandes actions mises en œuvre par l'Alliance pour l'Industrie du Futur ?

Philippe Darmayan

Le premier projet de l'Alliance pour l'Industrie du Futur concerne l'attractivité du territoire français. Dans ce cadre, nous avons mis en place avec les régions un dispositif d'aide financière pour conduire les dirigeants de PME à repenser leurs *business models*. 1 200 entreprises ont ainsi bénéficié d'un programme d'audit, et 700 d'entre elles ont ensuite réalisé des plans d'investissement, soutenus par des prêts de BPI France à hauteur de 600 millions d'euros. L'Alliance pour l'Industrie du Futur a sélectionné 150 de ces entreprises, vers qui elle oriente les PME qu'elle accompagne.

Le second projet concerne la vitalité de l'industrie française. L'Alliance pour l'Industrie du Futur a retenu sept technologies. Des entreprises ont été réunies pour travailler ensemble sur les forces et les faiblesses des industries utilisant ces technologies.

Des réflexions ont également été initiées concernant les normes et les compétences. S'agissant des compétences, l'objectif est de repenser l'organisation du travail et les métiers, en concertation avec les organisations syndicales.



Flore Fauconnier

Cédric Eloy, pouvez-vous nous présenter l'entreprise Daher et préciser son lien avec l'Alliance pour l'Industrie du Futur ?

Cédric Eloy

Daher est un équipementier de rang 1 travaillant pour les industries de haute technologie, et notamment l'aéronautique et le secteur de l'énergie. Notre modèle économique repose sur l'hybridation entre l'industrie et les services, qui est un sujet au cœur des réflexions de l'Alliance pour l'Industrie du Futur.

Nous avons été intéressés par l'approche déployée par l'Alliance en raison du fait que nous étions confrontés à un enjeu industriel majeur face à une demande de compétitivité accrue émanant de nos clients. Ainsi, nous étions confrontés au besoin de multiplier notre *Ramp-Up* par dix d'ici à 2020.

Pour atteindre cet objectif, nous avons lancé une réflexion dans l'objectif de repenser nos procédés. Cette réflexion a abouti à la mise en place d'une usine pilote, labellisée par l'Alliance pour l'Industrie du Futur. Inaugurée en mai 2015, cette ligne nous a permis de diviser le Takt Time par cinq, tout en divisant nos coûts par deux.

Flore Fauconnier

Quels sont les engagements pris par l'entreprise Daher dans le cadre de son partenariat avec l'Alliance pour l'Industrie du Futur ?

Cédric Eloy

Le partenariat avec l'Alliance pour l'Industrie du Futur nous engage à communiquer, afin de jouer un rôle de vitrine. Parallèlement, l'Alliance pour l'Industrie du Futur nous permet d'échanger avec d'autres lignes pilotes, ainsi que d'identifier l'offre technologique présente sur le territoire français.

Flore Fauconnier

Benjamin Gallezot, quel est le rôle de l'Etat dans l'Alliance pour l'Industrie du Futur ?

Benjamin Gallezot

L'Etat a délibérément confié le pilotage de l'Alliance pour l'Industrie du Futur aux entreprises. Dans ce cadre, son rôle est de définir les grandes orientations de l'Alliance, au travers du comité de pilotage. En outre, les pouvoirs et opérateurs publics participent aux différents groupes de travail.

Flore Fauconnier

Quels sont les dispositifs financiers mis en place par l'Etat ?

Benjamin Gallezot

S'agissant de la modernisation des PME, les régions financent une partie des audits évoqués précédemment, l'Etat octroie des prêts via BPI France (1,5 milliard d'euros ont été débloqués pour la période 2015/2016), et un dispositif fiscal de suramortissement a été mis en place (2,5 milliards d'euros sur cinq ans).

En outre, 250 projets menés entre 2013 et 2015 dans le cadre de l'Usine du futur et d'autres dispositifs repris par l'Alliance pour l'Industrie du Futur ont été recensés. Ces projets représentent 750 millions d'euros d'investissements, principalement financés par le programme d'investissements d'avenir. De plus, un appel à projets dédié à l'industrie du futur et adossé à un financement de 100 millions d'euros a été récemment lancé.

Flore Fauconnier

Comment l'Etat accompagne-t-il la démarche de l'Alliance pour l'Industrie du Futur à l'international ?

Benjamin Gallezot

Un important travail a été entrepris afin de créer un lien entre l'Alliance pour l'Industrie du Futur et le dispositif allemand relatif à l'industrie 4.0.

De même, nous avons entrepris de coordonner les actions des différents acteurs représentant la France dans le cadre des démarches en cours au niveau européen.

Une mission a également été organisée aux États-Unis. Dans ce cadre, des représentants des pouvoirs publics et de l'Alliance pour l'Industrie du Futur sont allés étudier les différentes initiatives américaines.

Enfin, la Chine a décidé que l'industrie du futur serait l'un des thèmes de sa présidence du G20. Nous serons donc prochainement amenés à lui présenter notre vision sur ce point.

Flore Fauconnier

Philippe Darmayan, quel doit être le rôle des fédérations professionnelles dans le cadre de l'Alliance pour l'Industrie du Futur ?

Philippe Darmayan

Nous attendons des fédérations professionnelles qu'elles nous présentent le projet stratégique de leur filière dans le cadre de la transformation numérique.

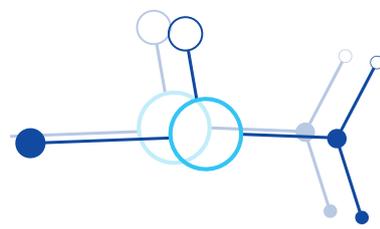
Flore Fauconnier

L'Alliance pour l'Industrie du Futur donne-t-elle la priorité aux projets portés par des groupes français ?

Philippe Darmayan

Nous avons bien distingué l'objectif concernant l'attractivité du territoire français, dans le cadre duquel la nationalité de l'actionariat n'entre pas en ligne de compte, de l'objectif relatif à la promotion des producteurs et des technologies françaises. Ces deux objectifs ne sont pas contradictoires.





Jeudi 17 mars

Focus - Economie sans frontières : quelles règles du jeu ?

Table ronde animée par Alain Steinmann, DGA de CCM Benchmark

Mise en contexte par Jocelyn Grignon, partner, directeur IT risk services chez Grant Thornton France

Intervenants

- **Mounir Mahjoubi**, président du Conseil national du numérique
- **Geoffroy Roux de Bézieux**, vice-président délégué du MEDEF
- **Thaima Samman**, avocate associée de Samman Cabinet d'avocats

Jocelyn Grignon

Les entreprises de l'économie numérique déploient leurs activités à l'échelle mondiale. Lorsque ces entreprises créent de la valeur, se pose donc la question de leur contribution au bien commun, notamment via la fiscalité.

Alain Steinmann

Geoffroy Roux de Bézieux, comment expliquez-vous que le problème relatif à la fiscalité soit si prégnant dans l'ensemble des secteurs ?

Geoffroy Roux de Bézieux

Face à la mondialisation du capital, des clients et des employés, les États-nations se trouvent totalement démunis. Ainsi, en Europe, le dumping fiscal pose un certain nombre de problèmes aux finances publiques, mais engendre également une distorsion de concurrence. Or il est nécessaire que les règles soient équitables. Pour ce faire, il convient donc d'agir à l'échelle européenne.

Alain Steinmann

Thaima Samman, Google et Facebook ont récemment payé des impôts au Royaume-Uni. Cet événement constitue-t-il une contribution généreuse ou la correction d'un abus de droit ?

Thaima Samman

Google et Facebook ont utilisé un certain nombre d'instruments pour optimiser leurs impôts, mais l'administration fiscale a estimé que les règles n'avaient pas été respectées. Il ne s'agit donc pas d'une contribution généreuse.

Ce mouvement de rattrapage s'est accéléré depuis que l'administration américaine a durci sa position. Des règles sont en cours de création pour répondre à la situation nouvelle. Toutefois, dès lors que les acteurs se sont accordés sur le fait que les géants du numérique doivent payer leurs impôts, se pose

la question de savoir à qui ils doivent les payer. Ces sujets sont en cours de discussions au sein de la Commission européenne et de l'OCDE.

En outre, il convient de signaler que la problématique de l'optimisation fiscale ne se cantonne pas au secteur du numérique.

Alain Steinmann

Mounir Mahjoubi, attendez-vous des pouvoirs publics qu'ils agissent rapidement ?

Mounir Mahjoubi

Le Conseil national du numérique se bat avant tout en faveur de la loyauté des usages, sachant que les petits opérateurs n'ont aucun pouvoir de négociation face aux grandes plate-formes. Nous réfléchissons donc quant à la manière de contraindre ces plate-formes à respecter un certain nombre de règles dans le cadre de leurs relations avec les opérateurs.

Sachant que l'exigence de loyauté des plate-formes n'est actuellement pas compatible avec la réglementation européenne, nous souhaitons créer une plate-forme de notation des plate-formes, pour engendrer un mouvement de régulation par la honte.

Alain Steinmann

Geoffroy Roux de Bézieux, quelle est la position du MEDEF concernant la mise en place de règles fiscales au niveau mondial ?

Geoffroy Roux de Bézieux

Le MEDEF est favorable au système Base Erosion Profit Sharing (BEPS), qui consiste à déterminer des assiettes de fiscalité de manière équitable entre les pays. Toutefois, tous les pays de l'OCDE doivent mettre en place ce système de manière simultanée, et les entreprises ne doivent pas être obligées de publier le détail de leurs comptes comme le réclament certaines ONG.

Alain Steinmann

S'agissant de la loyauté des plate-formes, Microsoft a été contraint de permettre aux utilisateurs de Windows de pouvoir choisir leur navigateur Internet. Thaima Samman, comment expliquez-vous que nous ne soyons pas parvenus à imposer la même chose à Google ?

Thaima Samman

La position de Microsoft n'a pas évolué sous la pression juridique, mais en raison de la transformation du modèle économique. Demain, Google sera également challengé par l'émergence de nouveaux concurrents.

S'agissant de la loyauté des plate-formes, il me semble que nous disposons déjà des éléments nécessaires pour régler cette question sur le plan juridique. Il serait souhaitable de ne pas complexifier davantage les règles existantes.

Alain Steinmann

Le temps juridique est souvent long, et donc incompatible avec les cycles particulièrement courts du numérique. Pourquoi n'arrivons-nous pas à régler les problèmes rapidement ?

Thaima Samman

La justice intervient lorsque les problèmes n'ont pu être réglés autrement. Le temps juridique est donc nécessairement long. Face à cette situation, il convient de mener une réflexion au sujet des procédures plutôt que de se focaliser sur les règles, afin que le droit puisse être appliqué rapidement. A titre d'exemple, il pourrait être possible d'inverser la charge de la preuve.

Geoffroy Roux de Bézieux

Le rôle du droit est d'empêcher la constitution de monopoles et la mise en place de barrières à l'entrée. Or, dans le monde du numérique, il existe des monopoles de fait octroyant une avance considérable aux acteurs dominants. Une réflexion doit donc être menée en profondeur au sujet du droit de la concurrence.

Mounir Mahjoubi

Il est important que les relations entre les grandes plate-formes et les petits opérateurs soient basées sur des contrats, et non plus sur des conditions générales d'utilisation. S'agissant des relations avec les consommateurs, nous avons réussi à mettre en place une obligation de transparence dans le cadre du projet de loi pour une République numérique.

Thaima Samman

Le problème majeur du projet de loi pour une République numérique est qu'il s'appliquera uniquement à la France. Or le numérique ne connaît pas de frontières, et la mise en place de règles au niveau national n'est donc pas une solution satisfaisante. Ce projet de loi concerne notamment la loyauté des plate-formes, alors même que ce sujet est en discussion au sein de la Commission européenne.

Mounir Mahjoubi

La réflexion menée par la Commission européenne est particulièrement intéressante. Un processus similaire est en cours au sein de l'OCDE. Toutefois, ces travaux sont particulièrement longs. Or nous devons agir rapidement.

Thaima Samman

Mettre en place des solutions nationales n'est pas une solution satisfaisante. En outre, les outils juridiques nécessaires existent déjà. Il convient d'utiliser le droit avec intelligence et créativité.





Les métiers changent : anticiper et manager les compétences de demain

Table ronde animée par Lucas Jakubowicz, journaliste, le Journal du Net

Mise en contexte par Sébastien Marin, directeur de l'offre digitale chez Grant Thornton France

Intervenants

- **Christophe Bergeon**, fondateur de ZestMeUp
- **Kaja Kallas**, députée européenne
- **Jérémy Lamri**, président du Lab RH et PDG de Monkey Tie
- **Christophe Montagnon**, directeur de l'organisation, des systèmes d'information et de la qualité du Groupe Randstad France
- **Denis Pennel**, directeur général de l'International Confederation of Private Employment Services (Ciett)
- **Nicolas Sadirac**, directeur général et cofondateur de l'Ecole 42
- **Robert Vesoul**, CEO de ST Groupe et codirecteur de la chaire d'innovation digital de CentraleSupélec
- **Nieveetha Mohaharaj**, étudiante à l'EPITA

Kaja Kallas

La révolution numérique engendre de nombreux problèmes. Face à ces problèmes, le réflexe des politiques est de se battre contre la disruption, même si l'histoire a prouvé qu'une telle attitude était contre-productive.

L'Europe a déjà raté les deux premières vagues d'innovation du numérique, autour des réseaux sociaux et des moteurs de recherche et de l'économie du partage. Il convient désormais de ne pas rater la troisième vague, qui concerne le *Big Data*, *l'Internet des objets*, les robots et *l'intelligence artificielle*.

Pour les politiques, cette troisième vague d'innovation pose la question de la disparition des emplois au profit des robots. Même si la nature du travail va nécessairement évoluer, nous aurons toujours besoin d'humains pour créer les robots, travailler avec eux et en assurer la maintenance. Il est donc important de ne pas se battre contre la mécanisation.

Pour accompagner cette évolution, les humains ont besoin de développer leurs compétences concernant le digital et les STEM Subjects (science, technologie, ingénierie et mathématiques). En Europe, seules la Finlande et l'Estonie figurent dans le top 10 mondial concernant les STEM Subjects. L'Estonie y est parvenue en apprenant aux élèves à coder dès l'école primaire. 50 % des enfants d'aujourd'hui occuperont des emplois qui n'existent pas encore. Il est donc essentiel de leur transmettre les compétences qui leur permettront d'être employables dans l'économie de demain.

Sébastien Marin

La révolution numérique a contribué au chamboulement d'un certain nombre de modèles, notamment concernant les métiers. Ainsi, 47 % des emplois actuels pourront avoir été automatisés dans les vingt prochaines années. Les emplois qualifiés sont les premiers concernés.

Parallèlement, de nouveaux emplois vont également être créés. Ce mouvement a déjà débuté, et les entreprises sont désormais à la recherche de *Data Scientists*, de *User Experience Designer* ou encore de *Social Media Strategists*. Ces compétences sont à la fois rares et spécifiques, mais les entreprises disposent de différents leviers stratégiques pour les développer en interne. Il convient ainsi de développer la culture digitale de l'entreprise, d'identifier les talents cachés ou encore de redéfinir les fiches de poste traditionnelles.

S'agissant des leviers externes, il convient d'utiliser les réseaux sociaux pour chercher les talents, utiliser les dispositifs d'e-learning et avoir recours à des indépendants et à des start-up.



Lucas Jakubowicz

Jérémy Lamri, comment expliquez-vous que les dirigeants d'entreprise ne parviennent pas à attirer les nouveaux talents ?

Jérémy Lamri

Un métier doit être conçu comme un ensemble de compétences. Depuis les années 1970, nous assistons à une baisse drastique de la demande de compétences routinières, au profit des compétences qui ne peuvent être confiées à une machine. Ces dernières sont elles-mêmes basées sur quatre grandes compétences : la créativité, la communication, la coopération et la pensée critique.

Face à cette situation, les entreprises continuent à rédiger des fiches de poste basées sur des tâches. Il serait largement préférable de raisonner en termes d'objectifs.

Lucas Jakubowicz

Niveeta, à vos yeux, quelle est l'entreprise idéale ?

Niveeta...

J'attends de mon entreprise qu'elle me permette d'être autonome et de progresser, et qu'elle soit ouverte sur le plan international. En outre, j'attends de mon manager qu'il ne passe pas son temps à me surveiller, qu'il me fasse confiance et m'aide à évoluer.

Denis Pennel

La génération entrant actuellement sur le marché du travail est composée de jeunes multiculturels, multi-tâches et multi-actifs, qui se définissent de manière polycentrique. Cette nouvelle génération va apporter beaucoup aux entreprises, mais elle sera complexe à manager.

Lucas Jakubowicz

La transformation numérique contribue également à l'effacement de la frontière entre vie privée et vie professionnelle, notamment chez ces jeunes générations.

Denis Pennel

La transformation numérique a effectivement altéré les règles de l'espace et du temps dans le monde professionnel. Ainsi, il est possible de travailler à toute heure et de n'importe où.

Lucas Jakubowicz

Les jeunes peinent de plus en plus à trouver des CDI, mais ils sont également de moins en moins fidèles aux entreprises.

Denis Pennel

Cette jeune génération est contradictoire, et donc compliquée à gérer. Les jeunes sont intéressés par les CDI non pas pour rester toute leur vie au sein d'une même entreprise, mais pour les droits qui y sont attachés.

Christophe Bergeon

Les jeunes générations ont une position de consommateurs vis-à-vis de leurs entreprises. Le management intermédiaire doit donc opérer une véritable révolution.

Au niveau mondial, 85 % des salariés sont peu engagés dans leur travail, ce qui nuit à leur efficacité. Les besoins de ces collaborateurs doivent être écoutés.

Lucas Jakubowicz

Quel est l'outil développé par Zest me up pour susciter l'engagement des collaborateurs ?

Christophe Bergeon

Notre outil permet tout d'abord aux entreprises de comprendre leurs salariés, qui doivent évoluer dans de bonnes conditions pour libérer leur créativité. Les entreprises doivent mettre en place des plans d'accompagnement, de développement et de formation adaptés à chaque salarié. Les outils du digital permettent de déployer une telle approche, basée sur l'individualisation.

Lucas Jakubowicz

Denis Pennel, pouvez-vous nous présenter le concept de libération du travail ?

Denis Pennel

En France, le travail est encore trop souvent perçu comme une aliénation et une privation de liberté. Avec la généralisation du salariat, l'emploi a tué le travail, en créant un cadre trop rigide. Résoudre ce problème nécessite d'opter pour une approche au cas par cas, en proposant des contrats sur mesure adaptés aux aspirations des différents salariés.

Lucas Jakubowicz

Jérémy Lamri, les entreprises sont-elles prêtes à opter pour une approche au cas par cas ?

Jérémy Lamri

Oui. Le problème n'est pas tant les entreprises que les cadres sur lesquels elles reposent. La manière de considérer l'emploi doit être repensée. A ce jour, les collaborateurs les plus adaptables ne sont pas nécessairement ceux qui ont le plus envie d'obtenir un CDI. Les jeunes cherchent la diversité, et veulent se laisser le droit de changer régulièrement de métier.

Denis Pennel

Les jeunes générations ont également un rapport à l'autorité très différent. Ainsi, ils n'acceptent plus d'être dans une relation de soumission vis-à-vis de leur employeur. Or le défaut intrinsèque du salariat est qu'il est basé sur une relation de subordination.

Lucas Jakubowicz

Nicolas Sadirac, pensez-vous que le système universitaire français est inadapté face à l'émergence du numérique ?

Nicolas Sadirac

Non. Notre système éducatif fonctionne particulièrement bien, même s'il rencontre parfois quelques difficultés à évoluer. Ainsi, la France reste un pays leader en matière de médecine ou d'intelligence artificielle.

Lucas Jakubowicz

Robert Vesoul, pouvez-vous nous présenter les initiatives mises en place au sein de Centrale Supélec dans le domaine du numérique ?

Robert Vesoul

Nous avons lancé un programme proposant aux étudiants d'entrer en immersion pendant six mois au sein d'entreprises particulièrement innovantes. Cette initiative est une initiative pilote.

Ces projets pédagogiques rencontrent un grand succès, y compris vis-à-vis des étudiants étrangers. Nous nous attelons donc à les étendre à d'autres domaines que celui du numérique.

Lucas Jakubowicz

Nicolas Sadirac, la curiosité et l'agilité sont au cœur de la pédagogie de l'école 42.

Nicolas Sadirac

La collaboration est également un élément particulièrement important. La créativité et l'innovation ont dépassé le champ individuel, sachant qu'il est désormais impossible qu'un individu maîtrise assez de compétences pour innover de manière individuelle. Les entreprises doivent donc constituer des collectifs de salariés issus d'univers différents, et leur insuffler une dynamique.

Lucas Jakubowicz

Christophe Montagnon, l'entreprise Randstad parvient-elle à recruter facilement les profils qui exerceront les métiers de demain ?

Christophe Montagnon

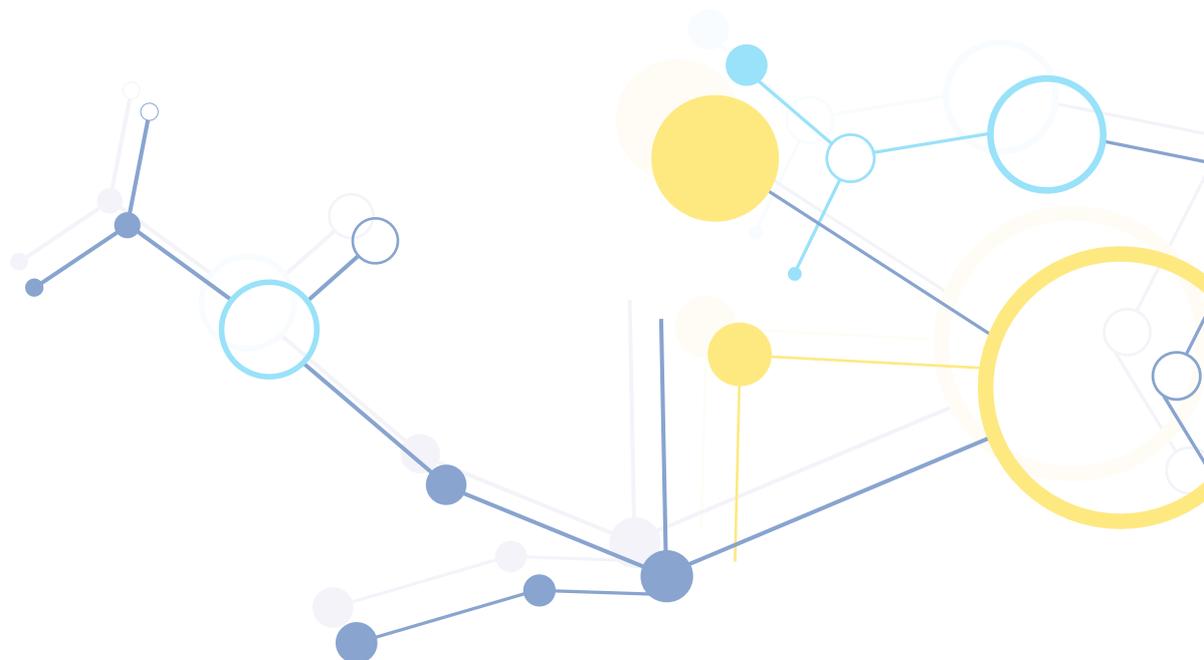
Non. Les jeunes générations souhaitent être capables d'influer dans leurs entreprises, qui doivent donc constituer des réseaux capables de faire émerger des initiatives, et de faire évoluer les *Business Models*.

Nicolas Sadirac

Les jeunes générations ont été bercées par les jeux vidéo. Ils souhaitent prendre du plaisir dans leur travail, qu'ils quittent sans hésitation s'ils s'ennuient. Les entreprises doivent être capables de répondre à leurs attentes.

Robert Vesoul

Les jeunes générations souhaitent également que leur activité ait un impact réel.





Focus - E-commerce et réseaux sociaux

Table ronde animée par Flore Fauconnier, journaliste, le Journal du Net

Mise en contexte par Emmanuelle Muller Schrapp, partner chez Grant Thornton France, directrice du secteur e-business

Intervenants

- **Sébastien Badault**, directeur général d'Alibaba France
- **Philippe Corrot**, cofondateur et président de Miraki
- **Laurent Solly**, directeur général de Facebook France
- **Stéphane Treppoz**, PDG fondateur de Sarenza

Flore Fauconnier

Bonjour à tous et bienvenue.

Emmanuelle Muller Schrapp

Le e-business représente 1 500 milliards d'euros dans le monde, dont 65 milliards d'euros en France. Plus de 80 % de la population mondiale utilise Internet et 2 milliards de personnes sont inscrites sur les réseaux sociaux. 85 % des internautes qui effectuent un achat en ligne sont influencés par ces réseaux sociaux. D'ailleurs, 90 % des acheteurs sur Internet considèrent que les avis postés sont fiables. Pour gérer son e-réputation, la marque doit donc prendre en compte deux impératifs : l'instantanéité et la réactivité.

Les consommateurs sont demandeurs d'un parcours multicanal sans rupture. Ils considèrent les places de marché comme des facilitateurs de l'achat, garants de la qualité de service. Pour conclure, le *Digital Customer est marqué par un besoin d'instantanéité, une recherche de valeur ajoutée, de personnalisation et d'interactivité.*

Flore Fauconnier

Nous dénombrons 45 millions d'internautes en France et 36 millions de cyberacheteurs. La moitié des foyers français est équipée d'un Smartphone. Monsieur Treppoz, comment les usages et parcours d'achat évoluent-ils ?

Stéphane Treppoz

Les clients veulent pouvoir être livrés de plus en plus rapidement et pouvoir effectuer des achats sur leur mobile. Certains commerçants en Chine réalisent 25 % de leur chiffre d'affaires grâce aux réseaux sociaux. Il est indispensable de proposer la meilleure offre au meilleur prix et de délivrer le meilleur service. Seuls les meilleurs s'en sortiront. Un achat sur Sarenza donne lieu en moyenne à 15 interactions avec le consommateur.

Il faut être prêt à investir en communication, en sachant que le retour sur investissement sur certains médias est très limité.

Flore Fauconnier

Monsieur Corrot, la Marketplace est la première extension du site marchand. Quel est l'intérêt de ces plate-formes pour leur propriétaire et les vendeurs ?

Philippe Corrot

Sur une Marketplace, toutes les contraintes liées à la distribution s'envolent. La Marketplace offre la possibilité au vendeur de s'associer à un partenaire. Pour l'opérateur de la place de marché, ce modèle économique est extrêmement rentable, grâce aux commissions sur les ventes.



Flore Fauconnier

Quelles actions permettent d'assurer la réussite d'une Marketplace ?

Philippe Corrot

Une Marketplace repose avant tout sur une plate-forme technique, outil de travail quotidien des vendeurs et de l'opérateur. Il s'agit aujourd'hui du seul moyen d'assurer la rentabilité du e-commerce et d'obtenir une croissance rapide.

Flore Fauconnier

La marketplace délègue à l'expéditeur une partie du service.

Philippe Corrot

En s'associant avec des vendeurs partenaires, je pourrai proposer au client le produit qu'il recherche.

Stéphane Treppoz

Sur la marketplace, nous n'avons pas la possibilité d'échanger avec le client. Nous comptons davantage sur la notoriété de Sarenza que sur des tiers qui commercialiseraient nos produits en marque blanche. La marketplace est un moyen de générer un chiffre d'affaires tout en amortissant les coûts fixes. En revanche, ce n'est pas un moyen de création de valeur dans la durée.

Flore Fauconnier

La plus grande Marketplace du monde est Alibaba. Que vous inspire la multiplication des Marketplace en France ?

Sébastien Badault

100 % des produits vendus sur Alibaba sont commercialisés par des tiers. La France est l'un des pays les plus dynamiques sur ce marché.

Flore Fauconnier

Alibaba permet aux marques occidentales de vendre leurs produits en Chine.

Sébastien Badault

Le gouvernement chinois a assoupli certaines règles pour promouvoir le commerce transfrontalier. Tout marchand peut ainsi ouvrir une plate-forme sur le marché chinois sans s'y installer, et tester l'appétence des clients. Le développement de la classe moyenne tend à renforcer l'intérêt pour les produits occidentaux. Les consommateurs chinois ont une forte appétence pour les produits cosmétiques, les produits destinés aux bébés, la mode et l'alimentation. Nous travaillons main dans la main avec des partenaires locaux.

Flore Fauconnier

Comment gérez-vous la problématique de la contrefaçon ?

Sébastien Badault

L'ouverture à l'international entraîne la nécessité de combattre la contrefaçon. Nous ne pourrons jamais la supprimer en totalité, mais nous essayons de trouver des garde-fous.

Philippe Corrot

La Marketplace a un rôle important à jouer, en tant que laboratoire de tests.

Stéphane Treppoz

Désormais, 50 % de notre chiffre d'affaires est réalisé en dehors de la France. Passer de 15 à 50 % a cependant tiré les prix vers le bas. S'il est nécessaire d'ouvrir le marché à l'international, il ne faut pas sous-estimer l'argent, le temps et le degré de professionnalisme requis. Les marques ne peuvent plus se cacher, car les mauvaises expériences des clients sont connues en deux minutes. La médiocrité ne passera plus. La seule façon de se battre est de devenir les meilleurs.

Flore Fauconnier

Grâce au *Buy Button*, Facebook peut revêtir une dimension marchande intéressante.

Stéphane Treppoz

Le réseau social favorise les achats impulsifs.

Flore Fauconnier

Alibaba réalise de nombreuses ventes sur les réseaux mobiles et la messagerie instantanée. Observera-t-on la même tendance en France ?

Sébastien Badault

En Chine, le développement du *Social Shopping* est lié à la culture.

Stéphane Treppoz

Le marketing est à réinventer.



Table ronde animée par **Frantz Grenier**, journaliste, le **Journal du Net**

Intervenants

- **Ghislaine Alajouanine**, présidente du Haut Conseil français de la télésanté, de la démarche Haute Sécurité Santé et vice-présidente de la SFTAG (Autonomie, Géron-technologie), société savante de la Silver économie
- **David de Amorim**, directeur innovation de Docapost
- **Jérôme Arnaud**, président de Silver Valley et président de Doro
- **Jérôme Gackel**, directeur Connected Home & New Business de Hager Group
- **Laurence Lafont**, directrice division Secteur Public de Microsoft France
- **Gérard Salommez**, président du groupe Sébastien
- **Marcel Torrents**, président du directoire de Delta Dore
- **Maud Verraes**, chief marketing officer de Blue Frog Robotics
- **Jean-Pierre Vianney**, directeur développement partenariats et relations extérieures groupe Legrand France

Frantz Grenier

Bonjour à tous.

La domotique

Frantz Grenier

Monsieur Gackel, quels sont les contours de ce type de service ?

Jérôme Gackel

La domotique désignait auparavant les systèmes automatiques utilisés au sein de la maison. La domotique recouvre désormais un ensemble de services de collecte des données 24h/24 au sein de la maison.

Frantz Grenier

Dans la maison connectée, la domotique porte sur la sécurité, les économies d'énergie et le confort. Nous essayons de créer de la valeur pour les usagers en assurant l'interopérabilité.

Frantz Grenier

Monsieur Torrents, pouvez-vous nous présenter les produits de Delta Dore ?

Marcel Torrents

L'économie d'énergie relève de notre cœur de métier. L'offre *Typhone permet de déclencher le ballon d'eau chaude et le chauffage à distance. De notre point de vue, la domotique doit s'étendre à l'ensemble des services de la maison, en permettant une interconnexion. Nous commercialisons également une offre multimédia de gestion du son.*

Frantz Grenier

Quel est le poids du marché de la domotique ?

Marcel Torrents

Nous évaluons le marché français de la domotique pure à 150 millions d'euros.

Frantz Grenier

Monsieur Viannay, quelle est votre vision de l'habitat du futur ?

Jean-Pierre Vianney

Nous proscrivons l'expression « maison du futur », car nous y sommes déjà. Nous considérons que la technologie doit être au service de l'utilisateur. Les gens ne demandent pas une maison domotique, mais plus sûre, plus respectueuse de l'environnement et du bien-être. Une maison connectée n'est pas seulement pilotée à distance, mais permet d'interconnecter des objets du quotidien pour apporter des services innovants.

Frantz Grenier

Que pourrons-nous faire dans dix ans grâce à Delta Dore ?

Marcel Torrents

Au coucher, un service vérifiera que vos lumières sont éteintes. Si vous êtes absent, des objets pourront s'animer pour mimer une présence.

Frantz Grenier

D'ici 2020, 60 milliards d'objets seront connectés dans le monde. Vous estimez que 50 % des objectifs produits par SEB seront connectés à moyen terme.

Gérard Salommez

Je faisais référence aux produits de la cuisine. Votre lave-vaisselle se mettra en route au moment où le coût de l'électricité sera le plus faible.

Frantz Grenier

Qu'apporte une connexion Internet au petit électroménager ?

Gérard Salommez

Nos produits sont connectés en Bluetooth, par le Wi-Fi. Le *Cookéo, cuiseur électronique intelligent, peut être piloté à distance. La connexion permet également d'élargir le panel de recettes en facilitant les échanges entre consommateurs.*

Pour parler différemment aux consommateurs, encore faut-il connaître ce qu'ils recherchent. La relation avec les clients a longtemps été l'apanage des distributeurs. Grâce à la connexion, nous entrons directement en contact avec les consommateurs.

Frantz Grenier

Monsieur de Amorim, Docapost est la filiale B2B du groupe La Poste. Vous avez développé un Hub avec Legrand pour apporter de valeur ajoutée aux capteurs installés dans les foyers, et préparez une version grand public de ce Hub.

David de Amorim

C'est exact. 80 % des utilisateurs d'objets connectés attendent avant tout des services de proximité. Pour fédérer les acteurs, nous avons lancé une plate-forme numérique, *Le Hub*. Nous transformons les

objets en sources d'information, afin de développer des services à valeur ajoutée intégrant une dimension humaine. Avec Malakoff-Médéric, nous souhaitons proposer un programme sportif. En cassant les cloisons entre les différents univers, nous augmentons la valeur de chacun des objets. La maison connectée doit être reconnectée à l'individu.

Frantz Grenier

Quel est le profil de vos clients ?

Janick Gehin

Jusqu'à présent, la domotique était un marché de niche plutôt haut de gamme. Le taux de pénétration de la domotique s'élève à 5 % des foyers en France. Nous souhaitons convaincre les deux tiers des installateurs d'inclure de la domotique. Il est par ailleurs nécessaire de renforcer le contenu digital du métier d'électricien.

Gérard Salommez

Nous avons vendu plus de 250 000 exemplaires de Cookéo. Le modèle connecté représente 20 % des ventes, pour un prix unitaire de 359 euros. Le consommateur n'achète pas un objet pour la seule raison qu'il est connecté. Cependant, ces produits rendent de vrais services au quotidien. La connexion permet de savoir quand réparer un produit.

Frantz Grenier

Quelle valeur d'usage porte le marché de la domotique pure ?

Marcel Torrents

La domotique doit permettre de résoudre des problèmes quotidiens. Par exemple, le système de serrure connectée permet d'ouvrir une porte à distance. Nos produits doivent rester accessibles et simples d'utilisation.

Jean-Pierre Vianney

Il est indispensable de rendre les prix plus accessibles. Nous expliquons à nos clients qu'ils n'ont pas besoin d'équiper la totalité de leur habitat. Il faut mettre en avant les notions de confort et de bien-être. L'interopérabilité des produits Legrand permet à des développeurs tiers de proposer de nouveaux services.

Marcel Torrents

Nos systèmes doivent rester interopérables. La batterie de nos produits a une durée de vie de dix ans.

Frantz Grenier

La gestion de l'interopérabilité requiert-elle la définition de standards ?

David de Amorim

Je pense que plusieurs standards coexisteront. La Poste s'est positionnée comme un opérateur universel d'échanges, qui exerce un rôle de tiers de confiance.

L'ouverture de la capacité d'interopérabilité permet de recréer les conditions de l'innovation. Notre application grand public redonne aux individus la main sur leurs données et permet une interconnexion des univers. Nous fournissons une logique de télécommande universelle du numérique, pour co-innover.

Marcel Torrents

S'il est coupé du cloud, l'objet doit toutefois conserver ses autres fonctionnalités.

Jean-Pierre Vianney

L'utilisateur doit conserver la possibilité d'utiliser les produits de façon autonome. L'interopérabilité doit ainsi être perçue comme un service supplémentaire.

Frantz Grenier

SEB envisage-t-il de permettre à BMW ou une start-up de prendre la main sur Cookéo ?

Gérard Salommez

La confidentialité et la propriété des données sont des sujets clés. L'avenir appartient aux systèmes ouverts ou aux écosystèmes.

Frantz Grenier

L'iPhone permet de disposer d'une télécommande universelle. Cependant, en tant qu'utilisateur, je n'ai pas forcément envie de recourir à des applications spécifiques pour chaque objet.

Marcel Torrents

L'application Delta Dore permet à l'utilisateur de piloter directement ses objets, par un simple clic sur une photographie de son salon.

Gérard Salommez

SEB participe à un programme de recherche (*Open Food System*) visant à développer les technologies relatives à la cuisine. D'ici fin 2016, l'utilisateur aura accès à un écosystème comprenant des millions de recettes.

Frantz Grenier

Hager vend des batteries permettant de ne pas dépenser d'électricité pour une voiture électrique. Sur quelle valeur d'usage misez-vous pour développer vos services ?

Jérôme Gackel

Nous visons deux axes : les économies d'énergie et le maintien à domicile.

Frantz Grenier

La complexité des produits domotiques demeure un frein à l'usage.

Marcel Torrents

Je pense qu'il faut garder une filière professionnelle qui va garantir le bon fonctionnement de l'installation.

Jérôme Gackel

Nous pensons qu'il faudra toujours un électricien pour le dernier mètre.

Jean-Pierre Vianney

Certains objets doivent être installés par des professionnels. Pour autant, la simplification de la domotique est un vrai enjeu. Legrand a lancé le programme « Eliot », destiné à donner un visage humain à la technologie.

David de Amorim

L'Internet des objets dans la maison est l'occasion de repenser plus simplement les services et de rétablir une relation de proximité.

Le maintien à domicile des personnes âgées

Frantz Grenier

Quels sont les enjeux du maintien à domicile des personnes âgées ?

Ghislaine Alajouanine

Nous enregistrons une naissance toutes les 42 secondes. Un senior « apparaît » toutes les 37 secondes. Depuis fin 2015, le nombre de personnes âgées de plus de 60 ans est supérieur au nombre de personnes de 20 ans. Le marché des personnes âgées représente 15 millions de personnes (20 millions en 2030). Il va falloir s'adapter à ces mutations en achetant de la mobilité. Le marché du *Home Care* touche non seulement le *hard* (la domotique), mais aussi le *soft* (les services).

Frantz Grenier

Monsieur Arnaud, pouvez-vous nous présenter Silver Valley et les actions menées par Doro ?

Jérôme Arnaud

L'association Silver Valley, forte de 240 membres, a pour vocation d'accélérer l'innovation dans le domaine du bien-vieillir. Doro est une société suédoise spécialisée dans le domaine des télécommunications simplifiées, essentiellement à l'usage des personnes âgées. Nous exerçons également une activité de téléassistance.

Ghislaine Alajouanine

A terme, il y aura 1,5 actif pour un retraité. La consommation repose à 50 % sur les seniors. Ceux-ci représentent 67 % des coûts de la santé. 93 % des gens veulent rester chez eux le plus longtemps possible, et aussi en sortir. Investir 12 000 euros dans la mise à niveau d'un logement pour faire face à la perte d'autonomie permet de maintenir à leur domicile les individus trois à cinq années supplémentaires.

Le maintien à domicile des personnes âgées représente également une opportunité de chiffre d'affaires non négligeable pour les pharmaciens et commerçants de proximité.

Frantz Grenier

Madame Verraes, Blue Frog Robotics a construit le robot connecté *Buddy* qui s'adresse avant tout aux seniors.

Maud Verraes

Buddy est un robot-compagnon, destiné à faciliter le quotidien de l'utilisateur et à lui apporter plus de confort, de sécurité et de divertissement. Ce robot a été conçu pour répondre au besoin de maintien du lien social. Il peut assurer la connexion avec les aidants et apporter une présence rassurante 24h/24. Il rappelle la prise de médicaments et stimule cognitivement les personnes âgées. *Buddy* est équipé d'une caméra 3D lui permettant de savoir où est la personne, de détecter les chutes... La famille peut prendre à distance le contrôle du robot pour s'assurer que la personne va bien. *Buddy* sera commercialisé au prix de 749 euros.

Jérôme Arnaud

Il convient de distinguer le marché de l'équipement du domicile, qui requiert l'intervention d'électriciens, et les produits *Plug and Play*, destinés au B2C.

Maud Verraes

Buddy n'est pas un objet intrusif. Par sa mobilité, il assure la sécurité de la personne.

Frantz Grenier

Laurence Lafont, quelle est l'action de Microsoft dans le domaine du maintien à domicile des personnes âgées ?

Laurence Lafont

L'objectif de Microsoft est de développer des services permettant à chacun de réaliser son plein potentiel et de mieux vivre. Nous sommes convaincus que les nouvelles technologies peuvent permettre d'assurer la continuité du service public, à coût maîtrisé.

Nous avons lancé une expérimentation qui consiste à équiper d'une tablette toute personne hospitalisée à domicile. Ce support permet au personnel soignant d'échanger des données.

Frantz Grenier

Vous avez évoqué la constitution d'un écosystème d'acteurs.

Ghislaine Alajouanine

Nous avons trouvé un écosystème, depuis la mise en œuvre de la démarche Haute sécurité santé (HS2). En outre, nous travaillons à l'élaboration d'un référentiel, qui permettra de garantir adaptation d'un logement à la perte d'autonomie et à la multipathologie, par l'intermédiaire d'un certificateur indépendant.

Frantz Grenier

En Suède, Doro gère elle-même des centres de remontées d'alerte. Peut-on imaginer une coopération avec le service public en France ?

Jérôme Arnaud

En Suède, nous intervenons dans le cadre d'une délégation de service public. Grâce à nos téléphones mobiles, les personnes se sentent en sécurité à l'extérieur de leur domicile. Nous sommes à l'aube d'une révolution technologique.

Laurence Lafont

Nous embarquons une assistante personnelle dans tous nos équipements. Il est impossible de développer ces services sans s'appuyer sur la puissance du *cloud*.

Nous devons mener une vraie réflexion en matière de gouvernance des données pour permettre aux entreprises de se développer, et assurer la massification des usages.

Ghislaine Alajouanine

Ce n'est pas en améliorant la bougie que l'on a trouvé l'électricité. Il y a encore un grand nombre de marchands de candélabres. Si nous avons réussi à faire passer l'article 78 dans la loi HPST, il a fallu attendre pendant quinze mois le décret. Il a donc fallu attendre 2010 pour disposer d'un cadre réglementaire permettant de faire voyager les données, plutôt que les patients.

Nous sommes à la veille de perdre notre souveraineté numérique. Sans l'A700, les pompiers ne peuvent pas réaliser d'échographies sur place. Il y a encore des obstacles à surmonter.

Jérôme Arnaud

La surréglementation du domaine médical empêche l'innovation. Si l'information est utilisée pour le diagnostic médical, elle doit être rigoureusement protégée. Pour autant, il importe de permettre au cadre familial de partager un certain nombre de données.

Laurence Lafont

L'utilisateur doit avoir confiance dans le prestataire auquel il confie ses données, ainsi que dans le réseau des aidants.

Frantz Grenier

Quelles réglementations à l'international ont permis de développer le marché ?

Jérôme Arnaud

En tant qu'entreprise globale, nous ne touchons pas au domaine du diagnostic médical. L'investissement serait trop lourd. Nous fournissons des données uniquement à la famille.

Laurence Lafont

J'appelle de mes vœux la réussite du DMP.

Jérôme Arnaud

Il faut mélanger le monde social et le monde médical. En France, nous ne prenons pas assez de mesures de prévention, car nous n'avons pas assez conscience du risque lié à la perte d'autonomie. Les solutions cloud sont faciles à imaginer, mais impossibles à mettre en œuvre pour des raisons réglementaires.

Ghislaine Alajouanine

Ne pas booster la télémédecine est une faute historique.

Frantz Grenier

Buddy pourrait-il être subventionné par un assureur ? Quels seront ses réseaux de distribution ?

Maud Verraes

Le gouvernement japonais a mis en place des subventions pour financer ce type de technologie. Nous avons reçu de nombreuses demandes de la part des assureurs. Nous avons lancé un POC. Buddy pourrait être utilisé à des fins de prédiagnostic.

Frantz Grenier

Peut-on envisager la vente de data aux assureurs ?

Maud Verraes

Ce système nous permettrait de développer des services personnalisés.

Jérôme Arnaud

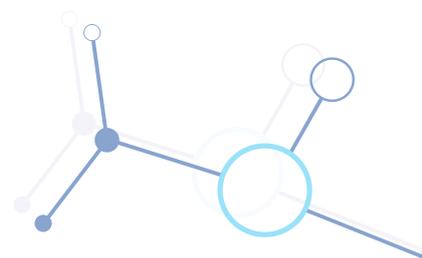
Il ne sera possible ni humainement ni financièrement de monter une armée pour prendre soin des personnes âgées. Les outils numériques permettront de mieux connaître l'état de la personne pour intervenir au bon moment.

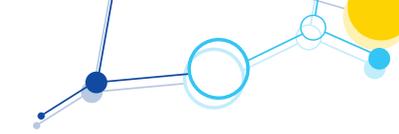
Laurence Lafont

Aux États-Unis, une université a mis en place une solution de monitoring avec système d'analyse prédictive, pour se rendre au domicile de la personne au bon moment. Nos dirigeants politiques doivent prendre conscience de la nécessité de mettre en place des modèles qui facilitent le développement serein de nos entreprises.

Ghislaine Alajouanine

Il faut bâtir un écosystème en intégrant les projets dans une démarche HS2. Les assureurs et caisses de retraite ont intérêt à ce que le maintien à domicile soit rallongé. Buddy peut parler à l'oreille des personnes fragilisées et les aider à appréhender les objets connectés.





Focus - Entre potentiel d'affaires et protection du citoyen, le juste équilibre de l'utilisation de la donnée

Table ronde animée par **Frantz Grenier**, journaliste, le Journal du Net

Mise en contexte par **Jocelyn Grignon**, partner, directeur IT Risk services chez Grant Thornton France

Intervenants

■ **Edouard Geffray**, secrétaire général de la CNIL

■ **Benoît Sillard**, président de BGT Investissements et vice-président du MEDEF Hauts-de-Seine

Frantz Grenier

Bonjour à tous.

Jocelyn Grignon

En 2015, 1,5 milliard de Smartphones ont été vendus. 215 milliards d'e-mails ont été échangés et 4 milliards d'heures ont été passées sur Facebook. Bien que fortement attaché à la *Data Privacy*, je perçois le potentiel d'affaires lié aux informations de géolocalisation.

Edouard Geffray

Tout est une question d'équilibre. Celui qui se distingue est celui qui parvient à innover en redonnant à l'individu une certaine maîtrise sur ses données. La loi a posé un principe général de consentement à l'utilisation des données et prévoit une possibilité d'opposition.

Benoît Sillard

L'exploitation des données est le pétrole de l'économie numérique. Si nous optons pour le consentement préalable, nous bloquons l'économie. Le Parlement et la Commission européenne ont retenu le principe du droit d'opposition. Pourtant, la directive sur les cookies fait mention du consentement.

Edouard Geffray

En 2018, un seul règlement européen aura vocation à régir l'ensemble des traitements de données. Pour certaines données, le règlement prévoit une possibilité d'*Opt Out*.

Frantz Grenier

Monsieur Sillard, comment considérez-vous ces dispositions ?

Benoît Sillard

Pour percevoir des revenus publicitaires, les médias doivent insérer un cookie certifiant que la publicité a été vue. Si nous appliquons strictement les dispositions réglementaires, il nous est impossible de diffuser de la publicité.

Frantz Grenier

N'existe-t-il pas une distorsion entre la protection des données personnelles et la réalité économique des entreprises ?

Edouard Geffray

Le principe est l'information préalable et l'accord préalable au dépôt du cookie. La CNIL a recommandé l'installation d'un bandeau d'information. Elle considère qu'un acte positif de navigation vaut consentement.

Benoît Sillard

A l'origine, les cookies étaient considérés comme des malwares. Nous n'avons pas fait de distinction entre ces cookies et ceux nécessaires au fonctionnement des entreprises.

Edouard Geffray

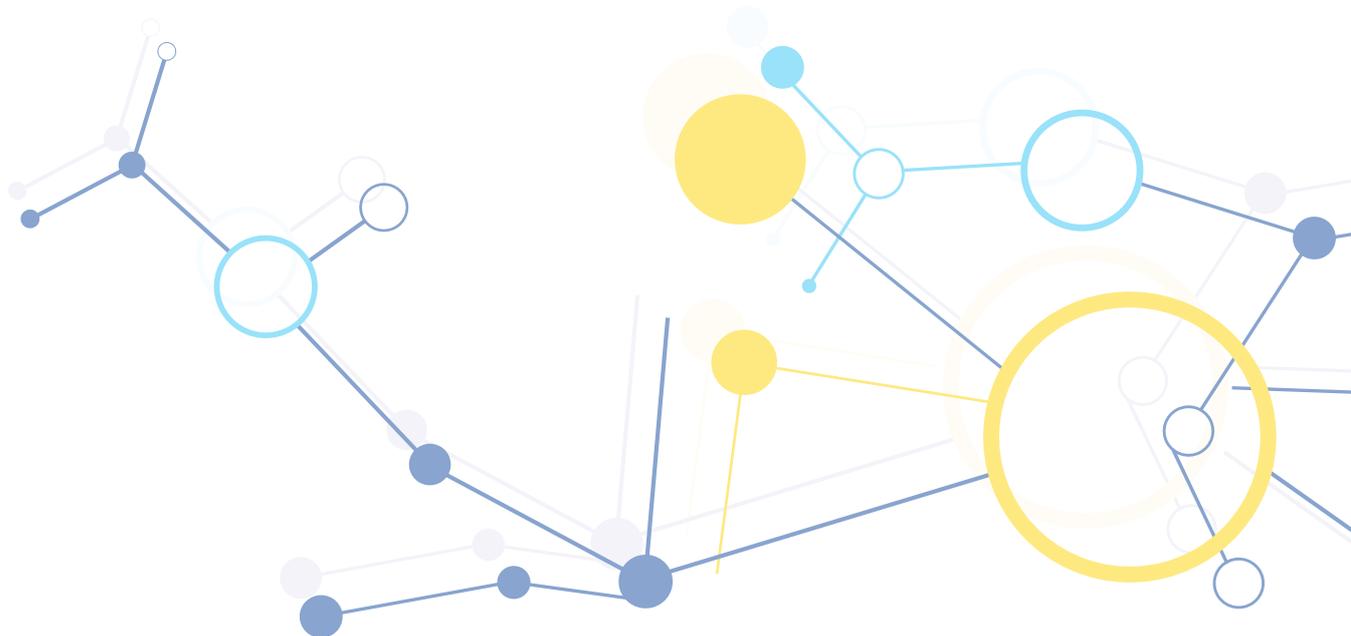
La directive sur les cookies est en cours de renégociation. Le cookie ne sert pas seulement au profilage, mais aussi au *tracking*.

Benoît Sillard

La consommation est un élément clé de notre croissance. Le consommateur a donc tout intérêt à ce que la publicité soit ciblée. Pour autant, l'anonymisation des données est fondamentale. Il faut une volonté politique pour rechercher un juste équilibre.

Edouard Geffray

Si nous sommes capables d'accompagner l'innovation dès le départ, par exemple en délivrant des labels, nous aurons réussi à élaborer une régulation harmonieuse.





Keynote

Isaac Getz, professeur de Leadership et de l'Innovation à l'ESCP Europe

Dans nombre d'entreprises, les salariés sont infantilisés et déresponsabilisés. En France, seuls 9 % des collaborateurs se disent engagés dans leur travail, quand 65 % se disent désengagés. Les 26 % restants regroupent des salariés activement désengagés, qui se rendent sur le lieu de travail avec la volonté de montrer leur désengagement.

Pour motiver les salariés, il convient d'analyser leurs besoins et de les satisfaire. Il est nécessaire de créer un environnement permettant aux collaborateurs de s'automotiver.

Pour ce faire, il est tout d'abord nécessaire de réaliser un diagnostic de la situation, en analysant les raisons du désengagement.

Plusieurs pistes sont envisageables pour susciter l'engagement des collaborateurs. La première concerne l'égalité intrinsèque entre les salariés. Il convient ainsi de les traiter avec respect et considération, mais également d'avoir confiance en leur capacité à trouver des solutions aux problèmes auxquels ils sont confrontés, afin de libérer leur créativité.

La deuxième piste concerne la réalisation de soi. Les salariés doivent évoluer dans un environnement leur permettant de s'épanouir.

Enfin, la troisième piste repose sur l'autodirection. Les êtres humains n'aiment pas être contrôlés et recevoir des ordres. Il est donc nécessaire de leur laisser l'initiative, afin qu'ils puissent révéler leur grandeur, qui contribuera à la grandeur de l'entreprise.





Les nouveaux visages de l'emploi

Table ronde animée par **Nicolas Jaimes**, journaliste, le Journal du Net

Intervenants :

- **Fabrice Asvazadourian**, Managing Director Lead France and BeNeLux, Accenture Strategy
- **Viviane Chaine-Ribeiro**, présidente de Talentia Software, présidente de la fédération Syntec
- **Thibault Lanxade**, vice-président du MEDEF en charge des TPE-PME
- **Bruno Mettling**, directeur général adjoint, PDG d'Orange Middle East and Africa
- **Jean-Michel Mir**, avocat spécialiste du droit social, associé de Capstan Avocats
- **Frédéric Monlouis-Félicité**, délégué général de l'Institut de l'entreprise
- **Rizlène Pereira**, Office & Event Manager chez Nextmodernity
- **Joseph Thouvenel**, vice-président confédéral de la CFTC

Nicolas Jaimes

Fabrice Asvazadourian, dans quelle mesure la transformation numérique a-t-elle révolutionné l'organisation du travail ?

Fabrice Asvazadourian

La transformation numérique a entraîné l'émergence de nouvelles relations à l'emploi. Ainsi, les individus cherchent désormais à bénéficier de davantage de liberté, ce qui se traduit par l'augmentation du nombre d'auto-entrepreneurs.

Nicolas Jaimes

Rizlène Pereira, vous êtes à la fois salariée et auto-entrepreneuse, pouvez-vous nous expliquer votre situation ?

Rizlène Pereira

Je travaille effectivement pour le cabinet de conseil Nextmodernity, tout en étant à la tête de ma propre entreprise. Mon employeur m'a accompagnée dans cette démarche de création d'entreprise.

Nicolas Jaimes

Fabrice Asvazadourian, pensez-vous que nous nous dirigeons vers la fin du salariat ?

Fabrice Asvazadourian

Le CDI ne répond effectivement plus nécessairement aux attentes des nouvelles générations. Cette mutation soulève un certain nombre de questions au sujet de la responsabilité des entreprises faisant appel à ces travailleurs indépendants, notamment en matière d'employabilité.

En outre, le rôle du manager opérationnel va devoir être réinventé. Son rôle ne sera plus de délivrer des chiffres et de la *compliance*, mais d'*animer une communauté d'électrons libres*.

Nicolas Jaimes

Rizlène Pereira, avez-vous réfléchi à ce que vous feriez dans le cas où vos revenus en tant qu'auto-entrepreneuse dépasseraient le seuil légal ?

Rizlène Pereira

Ce sujet est effectivement une problématique importante. Je serais contrainte de changer de statut. Je pourrais éventuellement m'orienter vers le régime SAU.

Fabrice Asvazadourian

Le système doit être modernisé, afin d'éviter les effets de seuil.

Nicolas Jaimes

Bruno Mettling, quels sont les principaux enseignements de votre rapport relatif à la transformation numérique et à la vie au travail ?

Bruno Mettling

La transformation numérique se traduit par l'émergence de nouvelles formes d'emploi. Il est nécessaire de réussir la transition entre ces nouvelles formes d'emploi et l'économie traditionnelle.

Pour ce faire, il convient d'identifier les enjeux de clarification nécessaire, de ne pas tomber dans la réglementation à outrance et de définir ensemble des points nécessitant l'établissement de règles.

Nicolas Jaimes

Joseph Thouvenel, les travailleurs indépendants travaillant pour de grandes plate-formes telles qu'Uber peuvent-ils réellement être considérés comme indépendants ?

Joseph Thouvenel

La CFTC essaye de ne plus raisonner par statut. Il est nécessaire de bâtir un nouveau socle social en partant du principe que tout travailleur a des droits, et doit donc participer au financement de ces droits. Ainsi, de nombreux travailleurs ayant opté pour le RSI se plaignent aujourd'hui d'un déficit de protection sociale, sans avoir contribué à son financement.

L'indépendance s'oppose à la subordination. Dans ce cadre, il apparaît que les indépendants travaillant pour des donneurs d'ordre ne peuvent être considérés comme réellement indépendants, en ce qu'ils sont dans une situation de subordination financière.

En outre, l'auto-entrepreneuriat peut également poser des problèmes en matière de concurrence déloyale. Il doit donc rester une porte d'entrée vers une forme d'entrepreneuriat plus cadrée.

Nicolas Jaimes

Thibault Lanxade, quel regard portez-vous sur l'auto-entrepreneuriat et les problématiques engendrées par le RSI ?

Thibault Lanxade

Sur le million d'auto-entrepreneurs français, seuls 500 000 facturent réellement. En outre, seuls 15 000 d'entre eux s'inscrivent chaque année dans une logique d'emploi et d'investissement.

La problématique majeure concerne l'accompagnement de ces auto-entrepreneurs, qui doivent pouvoir bénéficier des droits aujourd'hui attachés au salariat, tels que la protection sociale ou la formation.

Nicolas Jaimes

Bruno Mettling, comment inscrire les nouvelles formes de travail dans un système de protection sociale ?

Bruno Mettling

Le système actuel, qui repose sur le salariat à vie au sein d'un nombre limité d'entreprises, est désormais obsolète. Il convient donc d'identifier de nouveaux modes de gestion et d'accompagnement des travailleurs. Dans cette perspective, le CPA peut être intéressant.

Dans le cadre de l'élaboration du rapport évoqué précédemment, tous les acteurs ont convergé sur

l'idée que multiplier la réglementation dans l'objectif de freiner la création des nouveaux emplois était vain, et qu'il est inacceptable que les nouvelles formes d'emploi ne contribuent pas au financement de la protection sociale.

Joseph Thouvenel

Partant du principe que les donneurs d'ordre des travailleurs indépendants sont souvent localisés à l'étranger, il est nécessaire de repenser notre fiscalité.

Thibault Lanxade

Il convient effectivement d'adapter notre fiscalité aux nouveaux modes de travail. De même, il est nécessaire de réfléchir quant à la manière dont les travailleurs indépendants peuvent bénéficier de la protection sociale et y contribuer. Toutefois, il conviendra d'être particulièrement vigilants, afin de ne pas casser le dynamisme entrepreneurial en transférant l'ensemble des contraintes pesant sur les entreprises sur les auto-entrepreneurs.

Nicolas Jaimes

Bruno Mettling, le projet de loi El Khomri évoque finalement assez peu les tensions croissantes entre salariat et indépendance.

Bruno Mettling

Je suis particulièrement favorable à cette loi, qui déclenche un processus déterminant en redonnant des marges de manœuvre aux entreprises. Ce point est intéressant car l'adaptation des entreprises à la transformation numérique ne pourra passer par la loi. La consolidation du forfait jour est également un élément intéressant.

Thibault Lanxade

Les TPE et les PME sont les grandes perdantes de la nouvelle version du projet de loi, notamment concernant les indemnités prud'homales. En outre, il est particulièrement regrettable que le projet de loi relatif aux nouvelles opportunités économiques ait été enterré.

Joseph Thouvenel

Le vrai sujet n'est pas la barémisation des indemnités prud'homales, mais bien la lutte contre la concurrence déloyale dans le cadre du marché européen. En outre, il me semble que le travail payé à la tâche n'est pas un progrès pour les travailleurs et la société.

Thibault Lanxade

Au Royaume-Uni, les contrats zéro heure, qui ont contribué à la baisse du taux de chômage en dessous du seuil de 5 %, sont plébiscités par les salariés qui en bénéficient.

Joseph Thouvenel

Ce dispositif est particulièrement choquant. Les salariés doivent bénéficier d'une certaine visibilité pour pouvoir organiser leur vie.

Nicolas Jaimes

Frédéric Monlouis-Félicité, l'Institut de l'entreprise estime que l'auto-entrepreneuriat peut redonner un second souffle à toute une frange de la population actuellement exclue du monde du travail.

Frédéric Monlouis-Félicité

La question centrale est de savoir comment créer de l'emploi sur la base d'une croissance durablement faible. Dans ce cadre, le numérique peut apporter des solutions, notamment grâce aux plate-formes d'emploi telles qu'Uber ou Le Bon Coin, même si elles ont également des effets négatifs.

Nicolas Jaimes

Est-il réellement important de clarifier la frontière entre salariés et travailleurs indépendants ?

Frédéric Monlouis-Félicité

Les travailleurs indépendants sont à la fois nombreux et marginaux. L'élément important est plutôt la multiactivité. Il ne me semble pas nécessaire de créer un nouveau statut pour encadrer ces nouvelles formes d'emploi. En revanche, il convient d'accompagner le mouvement en cours en attachant les droits à la protection sociale à l'individu, et non au statut.

Jean-Michel Mir

La transformation numérique a un impact sur les modalités d'exercice des activités professionnelles, mais également sur le cadre dans lequel ces activités sont exercées. Avant de changer de modèle, il me semble nécessaire d'analyser ces évolutions via des expérimentations pragmatiques, dans le cadre actuel.

Nicolas Jaimes

Viviane Chaine-Ribeiro, comment analysez-vous l'impact de la transformation numérique sur l'organisation du travail ?

Viviane Chaine-Ribeiro

Ce qui est qualifié d'ubérisation des Business models Constitue avant tout un changement de la manière de faire du business, auquel toutes les branches et tous les métiers seront confrontés. Compte tenu de cet élément, chaque entreprise se doit de s'ouvrir aux nouvelles formes d'emploi. Dans cette perspective, le problème principal de la multiplication des statuts est que notre système de protection social est basé sur le salariat.

Nicolas Jaimes

Comment pourrait être financé le système de protection sociale de demain ?

Frédéric Monlouis-Félicité

Il pourrait être possible de le financer par la fiscalité, et non plus par le travail, ce qui permettrait de rattacher les droits sociaux aux individus. En outre, la stabilité juridique est également un élément essentiel. Rendre le lien de subordination dépendant du juge serait un frein considérable à l'innovation.

Jean-Michel Mir

La stabilité juridique est effectivement un élément essentiel. Elle peut notamment être assurée via la présomption d'indépendance. En outre, il convient de souligner qu'à ce jour, 50 % de la norme sociale est produite par le juge. Cette problématique doit faire l'objet d'une réflexion.

Viviane Chaine-Ribeiro

Les plate-formes d'emploi permettent de remettre en marche l'ascenseur social, en panne depuis quelques dizaines d'années. En outre, il existe une déconnexion entre la réalité des entreprises et les normes auxquelles elles sont contraintes. Les modèles de rupture viennent bousculer ces normes devenues paralysantes.

Frédéric Monlouis-Félicité

Toute plate-forme employant des travailleurs indépendants et qui souhaiterait leur fournir des possibilités de formation, une mutuelle ou tout autre bénéfice se verrait automatiquement requalifiée en employeur de salariés, ce qui serait catastrophique. Il convient de réfléchir sur cette problématique.



Keynotes

Thierry Mandon, secrétaire d'Etat chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Pour les universités françaises, la transformation numérique est une urgence et une difficulté. Ainsi, alors que les plus grandes universités mondiales développent des modules de cours en ligne, l'Université française court le risque de se voir marginalisée. Depuis neuf mois, nous avons donc décidé de déployer d'importants efforts pour accompagner sa transformation numérique.

Pour ce faire, une feuille de route a été élaborée. Elle doit permettre aux universités d'organiser le stockage et la valorisation de leurs données, mais également d'organiser le développement de nouveaux usages de ces données dans le cadre de pédagogies innovantes.

Le numérique doit permettre à l'administration publique et aux entreprises de transformer leurs organisations. Dans cette perspective, nous travaillons à la constitution de lieux de formation des futurs cadres de la transformation organisationnelle de l'économie numérisée. J'ai proposé au président du MEDEF de nous aider à définir les compétences que ces cadres devront maîtriser.

Enfin, nous menons également un travail concernant la manière dont l'innovation arrive au sein des entreprises, sachant que les projets les plus innovants sont souvent issus d'une coproduction entre les entreprises et les universités. A partir du mois de juin prochain, nous allons donc nous engager dans une démarche de simplification drastique de la propriété intellectuelle. De même, nous travaillons à la révision de l'architecture de l'innovation, afin que les universités puissent travailler plus efficacement avec les entreprises.

Muriel Pénicaud, directrice générale de Business France

Business France est une agence nationale chargée de l'internationalisation de l'économie française. Ses missions sont les suivantes : aider les entreprises françaises à exporter, prospecter les investissements étrangers et assurer la promotion de l'image de la France.

La transformation numérique s'appuie sur quatre leviers : les infrastructures, l'innovation, l'écosystème d'entreprises et les compétences.

La France est très bien positionnée concernant les infrastructures, et notamment l'infrastructure réseau.

L'innovation constitue également un atout pour notre pays, qui dispose d'un terreau fertile pour l'innovation et la créativité, et de nombreux talents. La collaboration entre la recherche publique et privée est de plus en plus efficace. Le Crédit d'impôt recherche est également un atout important.

S'agissant de l'écosystème, la French Tech est forte de 8 000 start-up, dont certaines sont leaders dans des domaines tels que les objets connectés, le Big Data ou encore la cyber sécurité. De même, le capital-risque connaît actuellement un développement important.

Enfin, concernant les compétences, les entreprises doivent s'appuyer sur les jeunes générations, particulièrement à l'aise avec l'utilisation des outils numériques.

Compte tenu de ces quatre éléments, la France dispose de réelles opportunités pour créer de nouveaux marchés et réinventer les Business Models existants.



Guillaume Sarkozy, délégué général de Malakoff-Médéric

Les objets connectés représentent une opportunité considérable dans le cadre de la stratégie digitale de Malakoff-Médéric, à condition qu'une organisation permettant de stocker, d'analyser et de comprendre les données soit mise en place.

Sur la base de ces données, un système d'intelligence artificielle pourrait permettre de faire de la prévention primaire, secondaire et tertiaire. De même, les objets connectés permettraient à Malakoff-Médéric de proposer des services innovants aux patients, allant bien au-delà de son activité initiale qu'est le remboursement des patients en complément de la Sécurité sociale.

Toutefois, nous rencontrons un grand nombre de freins, dont le premier est l'accès aux données personnelles des patients, interdit par la CNIL.

Pour que cet accès puisse être ouvert, il est nécessaire que les acteurs souhaitant accéder aux données disposent d'un code éthique et d'une déontologie irréprochable.

Il est essentiel que les entreprises telles que Malakoff-Médéric puissent enfin utiliser les technologies à même de révolutionner l'assurance santé, la manière de se faire soigner et le bien-être en entreprise.

Olivier Grison, directeur de la communication chez Servier

Les technologies numériques ont le pouvoir de contribuer à changer radicalement les modalités de prise en charge des patients souffrant de maladies chroniques, notamment le diabète et les maladies cardiovasculaires.

Premièrement, le numérique devrait contribuer à améliorer la relation entre le patient et ses médicaments, grâce à un accompagnement personnalisé. Un patient sur deux ne prend pas correctement ses médicaments. En second lieu, la santé mobile permettrait d'accompagner le patient dans l'amélioration de ses habitudes de vie. Enfin, le numérique participe au suivi du patient à distance. Le simple fait d'équiper des patients dépressifs sévères d'un Smartphone, sur lequel remplir un questionnaire pour saisir leurs émotions du moment, contribue à améliorer leur état, car ils se sentent suivis. En outre, Servier a lancé en Allemagne un logiciel de psychothérapie destiné aux patients dépressifs qui a démontré une efficacité comparable à un antidépresseur.

L'e-santé s'annonce comme la plus grande révolution technologique de l'histoire de l'humanité. Pour remporter ce combat, la France ne doit pas tant se positionner comme régulateur, mais comme leader.





L'humain connecté : s'auto-analyser pour vivre mieux

Table ronde animée par **Aude Fredouelle**, journaliste, *le Journal du Net*

Mise en contexte par **Emmanuelle Muller-Schrapp**, partner chez *Grant Thornton France*, directrice du secteur e-business

Intervenants

- **Hicham Badreddine**, directeur digital chez Malakoff-Médéric
- **Dominique Carlac'h**, CEO de D&Consultants
- **David Corcos**, président de Philips France
- **David Izmir**, CEO de Plume Labs
- **Alexis Mathieu**, cofondateur et CEO de FeetMe
- **François Trabelsi**, CEO de MyBiody

Aude Fredouelle

La multiplication des objets connectés va révolutionner le parcours de soins et le modèle économique de la santé.

État des lieux

Emmanuelle Muller Schrapp

D'ici 2020, 15 % du volume des objets connectés sera dédié à la santé. Les objets connectés induisent des changements comportementaux. D'une part, la frontière entre le bien-être et la santé s'estompe. D'autre part, aux États-Unis, nous assistons au développement d'une approche préventive. Le *Blue Button* permet aux adhérents des opérateurs de santé de récupérer leurs données de santé suivant des protocoles spécifiques. Ces données peuvent intéresser les laboratoires, médecins et organismes de mutuelle dans le cadre de la médecine prédictive. A l'étranger, le développement des applications mobiles relatives à la santé témoigne de la prise en main, par les patients, de leurs données de soins. Il appartient à l'utilisateur de choisir quel type de données partager et avec quel médecin.

Grâce aux objets connectés, le patient devient acteur de sa santé et adopte une démarche préventive mêlant bien-être et santé. La question de la confidentialité mérite d'être posée. Quel est l'avenir de ces objets ?

Aude Fredouelle

Les objets connectés de la santé concernent-ils avant tout les malades ou les bien-portants ?

Dominique Carlac'h

Le marché concerne avant tout le bien-être, et donc les sportifs. S'il s'étend à la santé, il ne s'adresse plus à des clients, mais à des patients. Pour assurer le déploiement massif des objets connectés sur ce segment, il importe de :

- remettre le patient au centre de la gestion de sa santé ;
- faire évoluer la relation entre le patient et le praticien ;
- construire une relation collaborative avec la communauté médicale.

Aude Fredouelle

J'invite nos intervenants à présenter leurs produits.

François Trabelsi

Nous distribuons et fabriquons deux impédancemètres. MyBody, destiné au grand public, lui permet de s'auto-analyser.

Alexis Mathieu

Nous produisons auprès des podologues des semelles adaptées aux diabétiques. Nous souhaitons désormais élargir leur commercialisation aux patients. Ce dispositif mesure la pression plantaire et permet d'alerter le patient en cas de risque d'apparition de plaie.

Romain Lacombe

Nous développons des produits permettant aux individus de mieux respirer. Notre micro-capteur mesure en temps réel les différents polluants et apporte des recommandations pertinentes au regard des activités exercées à titre individuel.

Aude Fredouelle

Pourquoi le marché ne décolle-t-il pas en France ?

François Trabelsi

En raison du système de protection sociale, les Français ont confié leur santé aux médecins. L'obésité est la maladie non transmissible qui se répand le plus à l'échelle mondiale. Par conséquent, l'autoquantification de la masse grasseuse revêt une grande importance.

Alexis Mathieu

Il faut démontrer l'impact médico-économique de notre produit avant de le commercialiser sur le territoire français.

Aude Fredouelle

Quelle est votre stratégie ?

David Izmir

Plus qu'un objet connecté, nous souhaitons développer un service ou un compagnon. Nous avons lancé cette semaine une démonstration des objets afin de nous faire connaître. Des pigeons ont été équipés de capteurs pour mesurer les polluants. Ces données sont diffusées en temps réel dans la ville.

François Trabelsi

Je pense que l'alimentation saine et la conscience de soi sont inéluctables. Les objets connectés contribueront à la prévention des maladies graves.

Le partage d'expérience avec les médecins nous a permis de revisiter la technologie de l'impédancemétrie. Notre méthode s'oriente désormais vers le « B2B2C ». Il convient de souligner que les distributeurs réalisent 50 % de leur chiffre d'affaires sur les objets connectés durant les fêtes de fin d'année. Notre produit permet non seulement à un foyer de quantifier ses propres données, mais aussi de proposer des bilans à son entourage. Nous souhaitons monétiser l'interface et le partage des données auprès de la famille, des amis, des professionnels de santé, du coach sportif...

Dominique Carlac'h

La force du digital tient à son aspect viral. Les données peuvent aisément être diffusées dès lors qu'elles demeurent dans la sphère privée.

François Trabelsi

Si la législation n'est pas plus souple en matière de traitement des données médicales, nous allons encore prendre du retard sur les autres. Les États-Unis offrent 15 % de remise à tous les utilisateurs de trackers. Je trouverais parfaitement normal que l'on applique des bonus ou malus en fonction des comportements.

Alexis Mathieu

Nous sommes très vigilants à la protection des données, car nous sommes conscients de la problématique de l'anti-sélection.

François Trabelsi

Le déploiement des objets connectés permettra d'identifier les personnes sensibles à certaines pathologies, pour les en prémunir.

Aude Fredouelle

Madame Carlac'h, comment la réglementation évolue-t-elle ?

Dominique Carlac'h

L'exploitation « anonymisée » et consolidée des données ne pose aucun problème. En revanche, l'exploitation de la donnée individuelle est monnayable auprès des assureurs et des mutuelles. La réglementation européenne est plutôt prudentielle.

Aude Fredouelle

Vous êtes plusieurs à réaliser des cartographies à partir des données collectées.

David Izmir

Les données recueillies par Plume Labs permettront le développement d'une médecine personnalisée, en fonction du génome et de l'« exposome ».

François Trabelsi

L'IMC ne fait pas la différence entre la masse musculaire et la masse grasse. Selon le *Wall Street Journal*, les populations les plus exposées à l'obésité aux États-Unis sont les pompiers, les policiers et les agents de la sécurité. Nous pourrions établir une cartographie de plusieurs pathologies à partir de données validées par le corps médical.

Alexis Mathieu

FeetMe permet d'alerter le patient sur le risque d'apparition d'un ulcère, dans une approche à très court terme. Nous ne récupérons pas les données collectées par les podologues. A travers l'objet connecté, nous souhaitons délivrer une éducation thérapeutique pour intervenir au moment opportun.

Aude Fredouelle

Le remboursement des objets connectés est-il la condition nécessaire à l'essor du marché ?

François Trabelsi

La HAS doit opérer une distinction entre les gadgets et les objets utiles. La prévention coûte 10 à 15 fois moins cher que le curatif. Je pense que le remboursement est indispensable. Néanmoins, l'Ordre des médecins est un peu en retard. Les objets connectés vont faire partie du quotidien des Français.

Alexis Mathieu

En France, un patient diabétique est remboursé de l'ensemble des soins liés à sa pathologie. Il lui sera difficile de percevoir la valeur d'un objet connecté.

Aude Fredouelle

Quelles sont les étapes pour obtenir le remboursement d'un produit ?

Alexis Mathieu

Pour obtenir le remboursement, il faut mener une étude clinique démontrant l'efficacité médico-économique du produit.

François Trabelsi

Malgré une douzaine d'études cliniques approfondies, nous n'avons pu obtenir le remboursement.

Aude Fredouelle

Il est à craindre le développement d'une médecine à deux vitesses.

Dominique Carlac'h

Nous conseillons aux fabricants de dispositifs médicaux innovants de ne pas choisir la France en première intention pour commercialiser leurs produits.

L'exploitation des données

Christophe Lorieux

Santech déploie des infrastructures permettant l'interconnexion des services. Nous travaillons à un projet de coordination des parcours de soins des personnes âgées avec l'ARS et participons à des programmes de prévention santé avec Mondial Assistance, par exemple. Le lien de confiance entre l'utilisateur et l'opérateur est un élément clé.

Aude Fredouelle

Monsieur Corcos, quelle stratégie adopte Philips pour passer du hardware à l'exploitation des données issues des objets connectés ?

David Corcos

Philips investit dans la R&D, la médecine préventive et les systèmes de monitoring. Nous avons lancé une montre connectée destinée à l'auto-analyse pour les personnes hospitalisées dans les établissements de soins ou à leur domicile. Le changement prendra un certain temps, sachant que la santé nécessite de la confiance. Il faut un certain nombre d'acteurs solides, capables d'investir dans la durée.

Aude Fredouelle

Monsieur Badreddine, comment conserver le lien de confiance avec les assurés ?

Hicham Badreddine

Le groupe de protection sociale Malakoff-Médéric intervient sur deux secteurs : la santé et la retraite. Un euro dépensé dans la prévention rapportera 2,20 euros à l'entreprise. Nous souhaitons travailler sur des données collectives et anonymes afin d'offrir des services à l'échelle d'une convention ou d'un métier.

Aude Fredouelle

Comment peut-on monétiser le modèle économique ?

Christophe Lorieux

L'entreprise est un territoire formidable pour tester de nouveaux modèles, en raison de la convergence des intérêts (salariés, employeur, mutuelle, assurance maladie). Nous entendons déployer des dispositifs de prévention participative.

Aude Fredouelle

Les GAFAs ont-ils la puissance de frappe nécessaire pour s'emparer du marché ?

David Corcos

Le marché sera plus ouvert à condition de réunir trois éléments : l'objet connecté, l'algorithme et le service.

Hicham Badreddine

La puissance de frappe des GAFAs n'est pas négligeable. Nous avons lancé une plate-forme de coaching santé dont les données seront hébergées par La Poste. Ce dispositif permettra peut-être d'accélérer l'usage.

Christophe Lorieux

Nous avons l'opportunité de conserver la diversité du système français en accompagnant les acteurs dans la digitalisation de leur offre. Il faut mettre l'accent sur cette diversité pour générer une émulation positive.

David Corcos

Les algorithmes sont la concrétisation informatique de publications scientifiques. L'enjeu est le changement des comportements des patients, ou la communication des données à un professionnel qui saura les utiliser à bon escient.

Aude Fredouelle

Faut-il adopter une stratégie spécifique pour développer le marché du *Quantified Self* ? Quelle place accorder à l'État dans ce processus ?

Christophe Lorieux

On ne peut concevoir l'e-santé sans le développement des partenariats. Nous avons fondé le mouvement Living Lab pour l'autonomie, qui implique l'usager dans la phase amont de création des outils.

Aude Fredouelle

L'une des plus grandes craintes est l'utilisation des données par les assureurs. Monsieur Badreddine, quelles expériences avez-vous réalisées ? L'utilisation d'objets connectés est-elle de nature à réduire les coûts de santé ?

Hicham Badreddine

Je ne le pense pas, à court terme. Pour autant, les objets connectés sont un accélérateur de services. En 2011, nous avons mené une expérimentation sur l'hypertension (Vigisanté) dans le Nord-Pas-de-Calais. La prévention est une source de gains à la fois pour les entreprises, l'individu et l'assureur. Ce gain n'a toutefois pas encore été quantifié.

Aude Fredouelle

Un système de bonus a été développé par des assureurs américains. Peut-on concevoir un tel système en France ?

Hicham Badreddine

La mutualisation des risques constitue l'ADN de Malakoff-Médéric. L'individualisation va à l'encontre de nos valeurs.

Aude Fredouelle

Quid du partenariat de Philips avec Allianz en Allemagne ?

David Corcos

L'économie de la santé repose sur un équilibre propre à chaque pays. Nous avons lancé des partenariats avec des écosystèmes de développeurs et des établissements de santé afin de développer de nouvelles technologies. Nous pourrions par ailleurs conclure des partenariats avec des assureurs.

Aude Fredouelle

Vos clients sont-ils demandeurs d'objets connectés ?

Christophe Lorieux

Je ne crois pas qu'un seul client nous ait demandé de mettre à sa disposition des objets connectés. Nous proposerons ces objets dans un second temps.

Aude Fredouelle

L'utilisation des objets connectés en entreprise soulève plusieurs questions. Que se passe-t-il en cas de refus du salarié ? Peut-on imaginer aller au-delà de simples services de bien-être, basés sur le volontariat ?

Hicham Badreddine

Je pense que nous devons investir le champ des risques dans le monde du travail. Pour ce faire, il faut travailler avec tous les corps de métier et les partenaires sociaux, en démontrant que le bénéfice dépasse le risque.

Aude Fredouelle

Quel pourrait être le bénéfice pour une entreprise de développer de tels services en interne ?

David Corcos

Plus nous restons en bonne santé longtemps, plus nous serons heureux.

Aude Fredouelle

Quel est l'avenir des objets connectés ?

Christophe Lorieux

D'après le rapport remis par Pierre Gattaz, le marché du *Home Care* est évalué à 500 milliards d'euros, soit 30 ans de croissance. Il faut un alignement des intérêts de l'ensemble des parties prenantes pour faciliter le développement de ces services.

Aude Fredouelle

Monsieur Corcos, croyez-vous également au développement des objets connectés ?

David Corcos

Bien sûr. Nous pensons que les objets connectés seront un vecteur du retour des personnes hospitalisées à leur domicile. Par l'intermédiaire de canaux nouveaux, nous pourrions également faire évoluer les pratiques.



La tectonique des secteurs - Saison 2

Table ronde animée par **Alain Steinmann**, directeur de la rédaction du **Journal du Net**

Grand témoin :

■ **Muriel Barnéoud**, PDG de Docapost

Intervenants

Banque/FinTech

■ **Thomas de Bourayne**, PDG de Credit.fr

■ **Thierry Laborde**, directeur général adjoint et responsable de Domestic Markets de BNP Paribas

■ **Yves Rakotomalala**, président d'Easybourse

Services

■ **Brice Alzon**, président de la Maison des services à la personne

■ **Marjolaine Grondin**, fondatrice de Jam

■ **Eric Longuépée**, président et fondateur de Simply Move

Beauté/Cosmétique

■ **Morgan Acas**, président et cofondateur de Romy Paris

■ **Guillaume Bourdon**, directeur général et cofondateur de Quinten

■ **Lubomira Rochet**, Chief Digital Officer et membre du comité exécutif du Groupe L'Oréal

Assurance

■ **Hamid Benamara**, directeur général de lesFurets.com

■ **Louis de Broglie**, président et cofondateur d'InsPeer

■ **Jacques Richier**, PDG d'Allianz France

Banque/Fintech

Alain Steinmann

Thierry Laborde, quelles sont les opportunités offertes aux nouveaux « barbares » dans le secteur de la banque ?

Thierry Laborde

Le risque principal pour une entreprise telle que BNP Paribas est d'être désinermédiée, et donc de perdre la relation avec ses clients.

Alain Steinmann

Thomas de Bourayne, quels sont les besoins des clients non satisfaits par les acteurs traditionnels du secteur bancaire qui vous ont conduit à lancer Credit.fr ?

Thomas de Bourayne

Le lancement de Credit.fr, qui est une plate-forme de *crowdfunding*, a été rendu possible par la création d'une première brèche dans le monopole bancaire par le biais d'une nouvelle réglementation.

Les PME et TPE accèdent au crédit bancaire à l'issue d'un parcours souvent long et fastidieux. Or le numérique permet de leur apporter une réponse rapide. Ainsi, Credit.fr apporte une réponse d'éligibilité en dix secondes, et une réponse formelle en moins de 48 heures.

A mon sens, nous sommes à la fois concurrents et complémentaires des banques.

En 2015, notre marché était de 31 millions d'euros, pour un marché global du financement des PME et TPE s'élevant à 80 milliards d'euros. Nous visons 100 millions d'euros en 2016.

Thierry Laborde

J'estime que Credit.fr est plutôt complémentaire vis-à-vis des banques traditionnelles. Ainsi, nous pouvons notamment proposer les produits présentés sur des sites tels que Credit.fr à nos investisseurs.

Alain Steinmann

Yves Rakotomalala, comment la Banque Postale intègre-t-elle les nouvelles opportunités de marché ?

Yves Rakotomalala

Pour la Banque Postale, le premier enjeu est de réussir la transformation numérique. Nos clients expriment un fort besoin de personnalisation et désintermédiation. Or les banques traditionnelles ne sont pas armées pour répondre à ces besoins. La stratégie de la Banque Postale a donc été de créer un autre concept de banque, basée sur un système omnicanal et conçue comme un écosystème.

Toutefois, même si le digital est l'avenir de la banque, l'humain restera au cœur de notre activité, car nos clients ont besoin d'un accompagnement humain.

Alain Steinmann

Thierry Laborde, comment BNP Paribas s'est-elle réorganisée pour se prémunir du risque de désintermédiation ?

Thierry Laborde

Nous avons lancé des expérimentations, notamment au travers d'Hellobank. En outre, nous avons défini une stratégie de transformation axée sur quatre priorités : le *service-model*, le *parcours client*, le *data management* et l'*instantanéité*.

Alain Steinmann

Thomas de Bourayne, quelles sont les prochaines étapes du plan de développement de Credit.fr ?

Thomas de Bourayne

Nous devons nous assurer de la confiance de nos investisseurs, ce qui passe par la sélection des projets que nous leur proposons. En outre, nous allons également ouvrir notre service aux acteurs institutionnels.

Alain Steinmann

Yves Rakotomalala, comment la Banque Postale se réorganise-t-elle pour réussir sa transformation digitale ?

Yves Rakotomalala

Au-delà du projet de banque digitale, qui proposera sa première offre en 2017, nous développons également un certain nombre d'innovations, notamment autour de Paylib et de Talk to Pay.

Alain Steinmann

Percevez-vous la *Blockchain* comme un outil ou une menace ?

Thierry Laborde

La *Blockchain* pourrait être particulièrement efficace pour sceller les contrats, d'autant plus qu'elle permettrait une forte réduction des coûts.

Alain Steinmann

Envisagez-vous de créer votre propre *Blockchain* ?

Thierry Laborde

Nous nous orientons plutôt vers la création d'une *Blockchain* interbancaire.

Alain Steinmann

Quelles sont vos perspectives pour les trois ou quatre prochaines années ?

Thomas de Bourayne

Environ 20 % du *business* bancaire va être attaqué par les nouveaux entrants. Il est difficile de dire aujourd'hui si ces nouveaux entrants seront plutôt des start-up ou des grands acteurs du numérique. Nous nous positionnerons de manière complémentaire vis-à-vis de ces nouveaux acteurs, dans le cadre d'un nouvel écosystème.

Yves Rakotomalala

La banque de demain sera plus qu'une banque, en ce qu'elle fournira de nouveaux services. En outre, un écosystème va se mettre en place avec l'arrivée des nouveaux acteurs. Enfin, l'industrie bancaire va devoir se réinventer, notamment concernant ses coûts.

Thierry Laborde

Le paysage concurrentiel du secteur bancaire va être profondément bouleversé dans les années à venir, même s'il existe également des facteurs de stabilisation. Ainsi, l'industrie financière est une industrie régulée, ce qui peut contribuer à ralentir l'innovation. Pour les acteurs traditionnels, l'enjeu principal est de se rapprocher des clients, notamment via la simplification de l'offre.

Services

Alain Steinmann

Marjolaine Grondin, pouvez-vous nous présenter Jam ?

Marjolaine Grondin

Destiné aux étudiants, Jam est un service répondant aux questions posées par ses utilisateurs. Les questions peuvent lui être adressées par SMS, Facebook Messenger et Twitter.

Alain Steinmann

Eric Longuépée, pouvez-vous nous présenter Simply Move ?

Eric Longuépée

Simply Move propose une solution reposant à la fois sur le digital et sur une plate-forme téléphonique, destinée à accompagner les particuliers dans le cadre de leur mobilité géographique, de la recherche du logement jusqu'à l'installation.

Alain Steinmann

Brice Alzon, quelles sont les opportunités de marché pouvant être saisies par de nouveaux entrants au sein du secteur des services à la personne ?

Brice Alzon

Le secteur des services à la personne, marqué par une forte atomisation, est en plein bouleversement. Le premier acteur reste toutefois le travail au noir, qui pèse près de 22 milliards d'euros sur un marché global de 44 milliards d'euros.

Alain Steinmann

Le secteur des services à la personne n'est-il pas actuellement marqué par une confrontation entre un ancien modèle, basé sur les agréments et les réductions d'impôt, et un nouveau modèle porté par des *start-up* telles que *Jam* ou *Simply Move* ?

Brice Alzon

Le secteur des services à la personne comporte différents types de marchés. A titre d'exemple, la formation des intervenants est particulièrement importante dans le domaine de l'aide aux personnes âgées. Il me semble donc erroné de parler d'ancien modèle pour qualifier les services basés sur les agréments.

Alain Steinmann

Les acteurs traditionnels du secteur sont-ils suffisamment équipés concernant le mobile ?

Brice Alzon

La première plate-forme est longtemps restée le bouche-à-oreille, notamment dans le domaine de la garde d'enfants. Toutefois, les acteurs importants du secteur proposent effectivement des solutions mobiles.

Alain Steinmann

Marjolaine Grondin, comment comptez-vous rentabiliser le service que vous proposez ?

Marjolaine Grondin

A ce jour, notre objectif n'est pas d'être rentables, mais d'évangéliser notre marché et de montrer que notre service est appuyé sur un modèle viable. En outre, nous avons également pour objectif de développer l'intelligence artificielle, en passant de 30% à 80 % d'ici à la fin de l'année.

Alain Steinmann

Quelle est la taille du marché que vous visez ?

Marjolaine Grondin

Notre marché est composé de plus de deux millions d'étudiants. Parallèlement, nous nous ancrons également dans le marché de l'intelligence artificielle à destination des entreprises et des particuliers. Demain, toute entreprise ayant des ressources à proposer pourra le faire de manière naturelle, à la bonne personne, au bon moment. Pour ce faire, nous comptons ouvrir notre API aux entreprises.

Alain Steinmann

Eric Longuépée, quelle est la taille du marché que vous visez ?

Eric Longuépée

La taille de notre marché est difficile à estimer en termes de chiffre d'affaires. Il représente vraisemblablement plusieurs millions d'euros. Notre modèle économique repose à la fois sur un mode SAS, dans le cadre duquel nous sommes rémunérés par nos entreprises partenaires, et sur un mode plus libre, dans le cadre duquel notre rémunération est liée à la consommation des utilisateurs.

Alain Steinmann

Quelles sont vos projections concernant le secteur des services à la personne pour les trois ou quatre années à venir ?

Marjolaine Grondin

Les tendances phares sont la focalisation sur une verticale spécifique, la conciergerie ou encore le développement de l'intelligence artificielle. A mon sens, les acteurs qui vont réussir sont les acteurs ayant pris conscience que le service est un élément essentiel.

Eric Longuépée

Malgré la digitalisation, les services à la personne resteront nécessairement basés sur la relation humaine.

Brice Alzon

Je partage cette vision. Les grandes plate-formes n'ont pas rencontré le succès attendu dans le domaine des services à la personne.

Beauté/Cosmétique

Alain Steinmann

Lubomira Rochet, quels sont les besoins des consommateurs mal adressés par les acteurs traditionnels du secteur de la beauté ?

Lubomira Rochet

Le marché de la beauté est en pleine transformation. Le digital a notamment transformé le parcours des clients.

Alain Steinmann

Morgan Acas, pouvez-vous nous présenter Romy Paris ?

Morgan Acas

Les objets connectés nous donnent la possibilité de comprendre les utilisateurs, pour mieux les conseiller et les accompagner. Partant de ce postulat, nous avons conçu une machine permettant de créer ses propres soins sur-mesure à domicile.

Alain Steinmann

La transformation digitale contribue-t-elle à changer la nature du produit, ou simplement la nature de la distribution ?

Lubomira Rochet

La transformation digitale n'a pas changé la nature des produits mais la nature de l'expérience des clients, qui bénéficient désormais de produits accompagnés de services. Dans ce cadre, la personnalisation est un élément majeur.

Alain Steinmann

La multiplication des marchés des niches induite par cette tendance à la personnalisation constitue-t-elle une menace pour L'Oréal ?

Lubomira Rochet

Les marchés de niche ne sont pas incompatibles avec le *Mass Market*. A titre d'exemple, Nike reste un acteur visant le *Mass Market*, tout en déployant un marketing de plus en plus ciblé.

Alain Steinmann

Guillaume Bourdon, pouvez-vous nous présenter Quinten ?

Guillaume Bourdon

Quinten est une entreprise utilisant l'intelligence artificielle pour valoriser les données de ses clients, notamment dans le secteur du parfum. Nous travaillons avec des acteurs industriels qui créent des formules et les testent sur le marché. Nous analysons les données issues de ces tests pour aider les parfumeurs dans le développement de leurs produits, et pour aider les industriels à répondre aux demandes de leurs clients.

Alain Steinmann

Quel sera l'impact du digital sur les prochains produits de L'Oréal ?

Lubomira Rochet

Le digital permet tout d'abord de procéder à des tests à grande échelle, mais également de capter les tendances émergentes et de développer des produits s'inscrivant dans ces tendances. Nous sommes donc fortement à l'écoute des réseaux sociaux.

En outre, le digital permet également de personnaliser les produits, et d'y associer des services.

Enfin, le digital constitue une opportunité majeure pour nous connecter avec les consommateurs, ainsi que pour recueillir et analyser les données qu'ils nous fournissent.

Alain Steinmann

Disposez-vous d'une *Data Management Platform (DMP)* ?

Lubomira Rochet

Nous ne considérons pas que la mise en place d'une DMP soit un enjeu majeur. Nous nous focalisons plutôt sur notre stratégie de contenu, de service et de compréhension du client.

Guillaume Bourdon

La mise en place d'une DMP ne me semble pas non plus être un sujet majeur. Pour l'heure, la question est davantage de savoir quelles sont nos données, comment elles sont collectées et à quoi elles peuvent nous servir sur le plan opérationnel.

Alain Steinmann

Morgan Acas, comment envisagez-vous l'avenir de Romy Paris dans les trois ou quatre années à venir ?

Morgan Acas

Nous rencontrons de nombreuses *start-up* avec qui nous partageons des intérêts communs en matière de partage de données. Notre écosystème va donc nécessairement se développer.

Alain Steinmann

Lubomira Rochet, comment les relations entre L'Oréal et les *start-up* vont-elles évoluer ?

Lubomira Rochet

L'Oréal a toujours axé son développement sur les partenariats, et va continuer sur cette voie. Cet élément est d'autant plus important qu'il est impossible d'avancer de manière individuelle dans le secteur du digital.

Alain Steinmann

Guillaume Bourdon, comment envisagez-vous l'évolution de l'utilisation des données dans le secteur de la beauté au cours des trois ou quatre prochaines années ?

Guillaume Bourdon

Notre entreprise grandit grâce à la prise de conscience des organisations quant à la nécessité de valoriser leurs données. La croissance du marché des données ne connaît pour l'heure aucune limite.

Assurance

Alain Steinmann

Jacques Richier, quelles sont les tendances majeures actuellement à l'œuvre au sein du secteur de l'assurance ?

Jacques Richier

Les deux grands sujets de transformation digitale sont l'expérience client, qui était un sujet pour l'instant sous-estimé des assureurs, et les usages, qui ont été transformés par la technologie et par l'évolution du comportement des consommateurs. Ces transformations affectent notre modèle opérationnel et notre *Business Model*.

Alain Steinmann

Hamid Benarama, pouvez-vous nous présenter lesFurets.com ?

Hamid Benamara

Nous proposons aux consommateurs un lieu unique leur permettant de comparer les offres, de se documenter et d'acheter.

Alain Steinmann

Votre objectif est-il de capter une partie de la marge des assureurs ou de créer de la valeur supplémentaire ?

Hamid Benamara

Ces deux objectifs sont liés. Pour les atteindre, nous devons présenter une proposition de grande qualité, avoir un *Business Model vertueux et disposer d'une surface financière importante*.

Alain Steinmann

Jacques Richier, quel regard portez-vous sur les comparateurs ?

Jacques Richier

Les comparateurs réussiront uniquement s'il existe une inefficacité dans le système. Or le marché français est particulièrement compétitif.

Hamid Benamara

Les acteurs comme Allianz et AXA ont pris une solide avance sur leurs concurrents dans le cadre de la transformation digitale. Ainsi, seul un tiers des acteurs propose de souscrire une assurance auto en ligne en 2016. Le secteur de l'assurance est peu mature en matière de digitalisation.

Alain Steinmann

Les grandes plate-formes du numérique pourront-elles devenir des assureurs ?

Hamid Benamara

La disruption du secteur de l'assurance risque d'être relativement limitée, notamment en raison de la forte réglementation, et du fait que le métier d'assureur consiste à porter des risques.

Alain Steinmann

Louis de Broglie, pouvez-vous nous présenter InsPeer ?

Louis de Broglie

InsPeer est une plate-forme permettant aux utilisateurs de mutualiser leurs franchises d'assurance. Nous nous rémunérons à hauteur de 10 % des sommes échangées sur la plate-forme.

Alain Steinmann

Jacques Richier, quelle est la stratégie d'Allianz vis-à-vis des acteurs tels qu'InsPeer ou Bought By Many, qui propose des assurances très spécifiques ?

Jacques Richier

Notre première stratégie est d'analyser les tendances de marché. Sachant que nous ne pouvons pas offrir tous les types de produits, nous préférons nous associer à ces nouveaux acteurs.

Alain Steinmann

Louis de Broglie, comment envisagez-vous l'évolution du modèle économique d'InsPeer ?

Louis de Broglie

Nous travaillons à la fois sur l'expérience client, la mise en place d'un produit d'assurance et les communautés. Sur ce dernier point, l'objectif est d'identifier les bonnes communautés pour leur proposer le bon produit.

Alain Steinmann

Hamid Benamara, quelle est la stratégie de lesFurets.com pour les années à venir ?

Hamid Benamara

Notre objectif est de construire une marque forte, en s'assurant une présence continue sur certains médias. Cette stratégie doit nous permettre de générer du trafic tout en réduisant notre dépendance vis-à-vis de Google.

Alain Steinmann

Quelle est la stratégie d'Allianz concernant les données ?

Jacques Richier

Nous disposons d'innombrables données sur nos clients. Nous avons également mis en place une DMP pour récupérer des données supplémentaires, notamment concernant la vie de nos clients sur Internet. Ces données nous permettent d'adapter notre page d'accueil aux différents visiteurs, mais également

d'apporter le bon produit à la bonne personne au bon moment.

En outre, nous proposons également des services en partenariat avec des acteurs spécialisés dans l'expérience client, tels qu'Amazon ou Darty,

Alain Steinmann

Quelles sont vos perspectives pour les trois ou quatre années à venir ?

Louis de Broglie

Je ne pense pas que le secteur de l'assurance aura été radicalement transformé d'ici trois ou quatre ans. En revanche, les partenariats entre les acteurs de l'Insuretech et les grands groupes vont se développer.

Hamid Benamara

Les acteurs de l'assurance faisant montre d'agilité et de flexibilité sortiront vainqueurs des prochaines années. En outre, l'avènement des objets connectés, et notamment de la voiture autonome, constituera un élément important.

Jacques Richier

Les deux tendances de fond concernent effectivement les objets connectés et la data.

Conclusion

Muriel Barnéoud

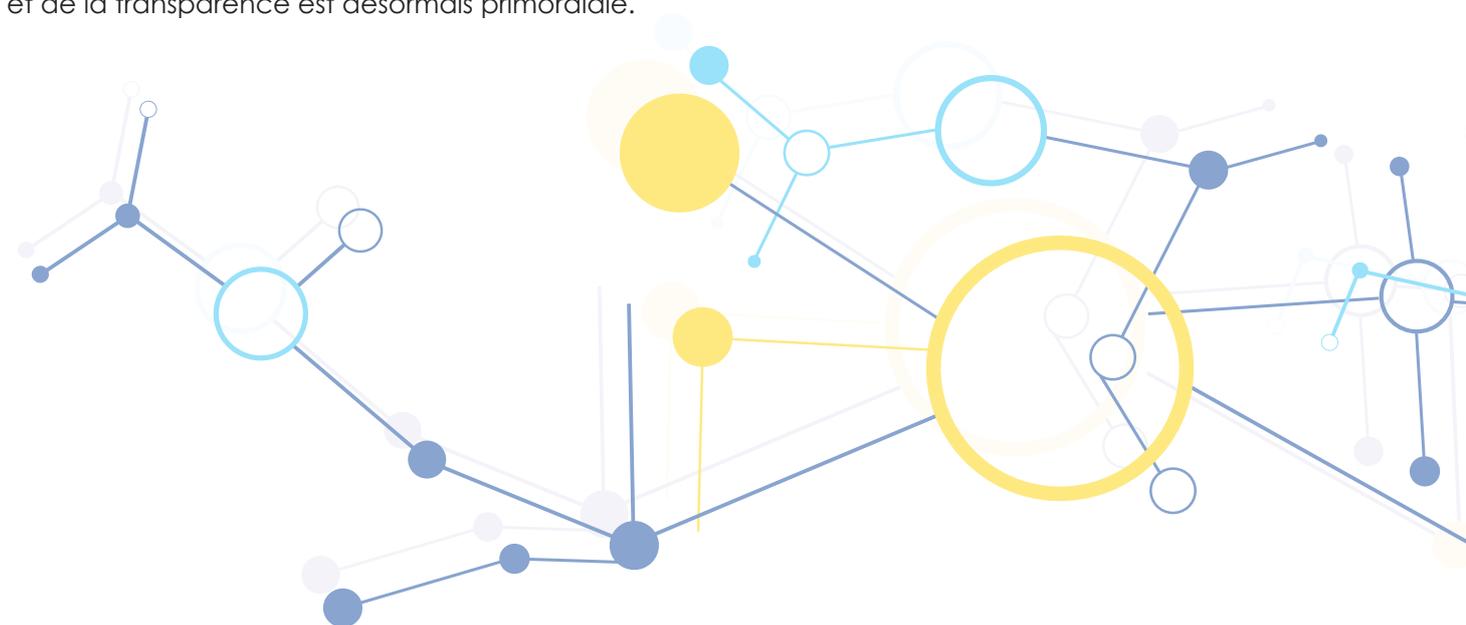
Au terme de ces quatre tables rondes, il apparaît que les nouveaux acteurs peuvent émerger lorsqu'il existe une insatisfaction des clients et que les marges des acteurs en place sont conséquentes.

En outre, il apparaît également que nous sommes entrés dans une société d'usages, alors que les modèles traditionnels sont construits sur la propriété.

Enfin, l'élément le plus disruptif me semble être l'émergence de l'économie collaborative.

Ces trois éléments doivent pousser les acteurs traditionnels à se questionner sur leur rôle, sur ce qu'ils apportent au marché et sur ce qu'attendent leurs clients.

Au-delà de la disruption qu'elle induit, la transformation numérique constitue une opportunité formidable pour améliorer la relation des entreprises avec leurs clients. Dans ce cadre, la question de la confiance et de la transparence est désormais primordiale.





Plénière de clôture

■ **Christian Poyau**, PDG du Groupe Micropole et président de la commission Transformation numérique du MEDEF

■ **Geoffroy Roux de Bézieux**, vice-président délégué du MEDEF

Plénière animée par **Alain Steinmann**, directeur de la rédaction du **Journal du Net**

Alain Steinmann

Geoffroy Roux de Bézieux, quels sont les thèmes principaux que vous avez retenus de ces deux jours de débat ?

Geoffroy Roux de Bézieux

Les deux thèmes majeurs me semblent être l'emploi et l'organisation du travail, tant du point de vue des entreprises que de celui des salariés, ainsi que la souveraineté numérique, qui rejoint notamment la problématique de la fiscalité.

Christian Poyau

Il apparaît que toutes les entreprises ont désormais saisi l'importance du numérique, qu'importent les secteurs d'activité.

Alain Steinmann

Quelles sont les prochaines actions que compte lancer le MEDEF dans le domaine du numérique ?

Geoffroy Roux de Bézieux

Nous allons lancer un groupe de travail consacré à la *Blockchain*, organiser un colloque dédié à la souveraineté numérique ou encore réaliser une étude sur les créations d'emploi liées au numérique et sur les compétences dont nos entreprises ont besoin. En outre, nous avons élaboré un outil de prédiagnostic à destination des PME. De même, nous avons lancé un appel à projets en partenariat avec la Cité de l'objet connecté, mais également un campus numérique, incluant déjà un premier MOOC à destination de nos adhérents. Enfin, nous avons signé une convention avec l'Alliance pour l'Industrie du Futur, et Olivier Midière a été nommé ambassadeur du numérique au sein du MEDEF.



Document rédigé par la société Ubiquis - Tél : 01.44.14.15.16 - www.ubiquis.fr - infofrance@ubiquis.com





| #Unum16



MEDEF

55 avenue Bosquet - Paris 7^e

Dépôt légal : avril 2016