

La transformation digitale : au cœur de la stratégie des entreprises

Publié le 15.05.2024

Les révolutions technologiques bouleversent les marchés économiques et les entreprises. Source d'opportunité, le digital est au cœur des réflexions et des axes de développement et touche toutes les fonctions : depuis les ressources humaines jusqu'au commerce et la relation clients. Comment les changements s'opèrent-ils ? Quelles sont les compétences recherchées par les entreprises pour relever ces challenges ? Qu'attendent les entreprises des nouvelles générations qui arrivent sur le marché du travail ? Explications avec trois grands groupes : Seb, Accor et Canal +.

Le sujet de la transformation digitale est sur toutes les lèvres, depuis de nombreuses années. Le numérique a été une véritable révolution, créant de **nouveaux business model** et poussant les entreprises historiques à revoir leurs méthodes, leur organisation et même leur marché. Et si aujourd'hui le digital est pleinement intégré dans les tâches quotidiennes, les dernières innovations en matière de **data** et d'**intelligence artificielle** ouvrent des perspectives prometteuses. Comment les entreprises mettent-elles en œuvre ces transformations ? « *Comme toute transformation, le digital comporte d'abord une dimension humaine* », note [Alix Boulnois](#), Chief Digital Officer au sein du groupe Accor et membre du Comité exécutif.

Des opportunités pour les jeunes diplômés

Data analyst, growth hacker, UX/UI designer, chef de projet digital, consultant en automatisation des processus, changer manager digital, product owner : les opportunités sont multiples pour la nouvelle génération.

En effet, les technologies émergentes impliquent de **nouvelles compétences**. Les entreprises orientent leurs [recrutements](#) vers des talents armés, formés, outillés pour conduire des changements structurels. Les entreprises sont continuellement en recherche et comptent notamment sur les jeunes diplômés, qui arrivent sur le marché de l'emploi avec des connaissances fraîchement acquises sur les dernières innovations digitales et une **capacité d'apprentissage** permanent sur ces sujets. « Nous avons besoin de compétences techniques, d'experts mais aussi de personnes capables de s'autoformer, d'apprendre à apprendre. Et qui disposent d'une solide culture internationale », explique [Patricia Noguès](#), Talent acquisition project manager au sein du groupe Canal +.

« *Au-delà des compétences techniques, il s'agit d'une culture et de façon de travailler totalement différentes, axées sur le changement, le test & learn et un esprit pionnier pour suivre de près les tendances et les besoins en constante évolution* », ajoute Alix Boulnois.

Former et expérimenter pour diffuser une culture digitale dans les organisations

Même constat pour le Groupe Seb, industriel français historique qui devient un acteur du e-commerce à part entière. « *Certains de nos collaborateurs ont fait toute leur carrière au sein du groupe et n'avaient pas de formation initiale digitale. Nous les faisons monter en compétences à travers des programmes internes spécifiques comme le E-commerce Advance Program* », explique [Alexandre Marrot](#), E-commerce & D2C Director du groupe Seb. La culture digitale de l'entreprise se développe aussi grâce aux recrutements. « *Nos recherches se tournent vers les profils formés au digital, à l'e-commerce et aux enjeux liés aux datas. Nous apprécions notamment les profils formés par emlyon business school qui maîtrisent ces sujets et disposent aussi de soft-skills solides, qui participent à la diffusion du digital dans notre organisation* », confirme Alexandre Marrot.

Le Groupe Seb, très sensibilisé à la transformation digitale, organise régulièrement des tables rondes sur ces thématiques. Parmi les invités : Cédric Villani, mathématicien, est venu parler de l'intelligence artificielle et de son impact sur les méthodes de travail.

L'entreprise diffuse aussi une forte culture de l'**expérimentation**. Notamment autour de l'IA : « *Nous sommes au début de l'histoire. Nous identifions des cas d'usages et établissons des priorités en fonction de la valeur apportée à l'entreprise. Une fois cette sélection faite, nous travaillons sur des POC, qui nous permettent d'expérimenter avant d'envisager un déploiement* », détaille Alexandre Marrot.

Chez Accor, la culture digitale est portée par la **Digital & Business Factory** qui soutient et fournit les bons outils pour poursuivre la transformation du groupe. Cette unité participe à acculturer les équipes aux nouvelles technologies et à ces nouvelles manières de travailler. Elle promeut une organisation plus transversale, qui supprime les silos, et accompagne les talents dans le changement.

Déceler et saisir des opportunités business

La transformation digitale impacte aussi directement le business model des organisations. Elle ouvre de nouveaux marchés, crée des opportunités, améliore la productivité et le service apporté aux clients. Le groupe Accor, qui évolue dans le secteur très digitalisé du tourisme et de l'hospitalité, confirme : « **L'IA apparaît comme une innovation phare**, offrant un potentiel illimité pour redéfinir les expériences des clients. En exploitant les capacités de l'IA, nous avons la possibilité d'organiser des interactions sur-mesure, en apportant harmonieusement des touches personnalisées qui anticipent et répondent aux besoins et aux désirs uniques de chaque invité. Des systèmes de recommandation intuitifs, aux analyses prédictives guidant l'amélioration des services, l'IA nous permet de créer des moments inoubliables qui laissent une marque indélébile, favorisant des connexions et une fidélité durables ».

Canal +, qui a totalement changé son modèle et son organisation sous l'impulsion du digital – passant du broadcast au streaming – explore encore et toujours de nouveaux modèles notamment autour de l'intelligence artificielle. « *Cette technologie soulève de nombreuses questions, notamment autour de la propriété intellectuelle. L'IA prend une part de plus en plus importante. Notre enjeu : que nos collaborateurs sachent s'en servir, en connaissant le potentiel et les limites, pour créer des complémentarités* », détaille Patricia Noguès.

Pour le Groupe Seb, l'e-commerce est appelé à prendre une part grandissante de l'activité. Le spécialiste de l'électroménager ambitionne de **réaliser 50 % de ses ventes en ligne** ou en direct consumer dans les années à venir. Ce canal de distribution amène à repenser toute la chaîne de valeur. « *Exemple avec nos packagings. Quand vous achetez en ligne, vous recevez un pack en carton. La place du visuel et du produit n'est plus la même. Nous devons repenser chaque étape pour coller aux attentes et habitudes des consommateurs* », illustre Alexandre Marrot.

Ces exemples confirment que la transformation n'est plus une étape mais un process continu, amenant à repenser les méthodes de travail, les profils de postes et les compétences attendues. En perpétuel renouvellement, l'entreprise doit anticiper et savoir faire preuve d'agilité et elle s'appuie, pour cela, sur ses talents. Le digital (re)place ainsi l'humain au cœur du mouvement.