

FINALE CHALLENGE STMG 2019

DOSSIER



GROUPE LA POSTE

La transformation digitale des entreprises

CES 2019 : La Poste emmène 8 postiers qui présenteront les innovations du Groupe aux visiteurs

Qui mieux que les Postiers pour présenter les innovations qui transforment leur métier ? Nous les avons rencontrés lors de leur journée de préparation pour le CES de Las vegas.



CES (Consumers Electronics Show) : Salon international consacré aux innovations technologiques à destination du grand public.

Le CES est l'un des rendez-vous majeurs de La Poste, qui compte parmi les acteurs français les plus visibles à ce gigantesque salon high-tech. Comme l'année passée, La Poste y a convié quelques postiers, partants pour remplir la mission d'ambassadeurs des innovations du Groupe. Ils sont huit à avoir été sélectionnés dans toute la France. Réunis à Paris pour une journée de briefing sur le déroulé du CES, nous les avons rencontrés.

« Montrer qu'on innove et qu'on développe les offres en écoutant les clients »

Ces 8 postiers vont en effet jouer le rôle d'ambassadeurs de La Poste sur ce salon. Ils connaissent bien la plupart des innovations, certaines faisant déjà partie de leur quotidien.

C'est le cas par exemple de Veiller sur mes Parents (VSMP), service de La Poste qui permet aux facteurs de passer régulièrement prendre des nouvelles de personnes souvent âgées et isolées, doublé d'un système de téléassistance. Au CES, c'est une toute nouvelle extension de Veiller sur mes Parents qui sera dévoilée : la téléassistance connectée VSMP. Charline, factrice dans le Finistère et passionnée de nouvelles technologies, est très enthousiaste sur cette nouvelle offre. Des capteurs connectés, positionnés au domicile permettent de détecter une inactivité anormale et de prévenir de manière autonome le centre d'assistance en cas de malaise et d'incapacité d'appuyer sur le bouton. Ces capteurs peuvent également rendre compte de mesures et fournir des données aux aidants, facilitant la prévention.

« Tous ces services connectés, on les vit au quotidien »

L'Identité Numérique est la seconde innovation qui plaît particulièrement aux postiers ambassadeurs. Elle consiste pour les facteurs à se rendre au domicile des clients qui ont pris rendez-vous, afin de vérifier l'exactitude des données qui figurent sur leur carte d'identité ou leur passeport. Cela permet de créer leur « Identité Numérique », matérialisée sous la forme d'un numéro qui leur permet ensuite d'accomplir certaines démarches administratives plus facilement.

La simplification administrative, c'est le cheval de bataille de Digiposte+. Olivier est facteur à Sartrouville où il collecte les colis dans les entreprises. Digiposte+ est une innovation de La Poste qu'il affectionne car il l'utilise pour le « stockage et le rangement de toute sa paperasse ». Il apprécie le fait que tout cela puisse être automatisé et que les papiers administratifs soient pré-remplis. Ce coffre-fort digital sera mis à l'honneur au CES, notamment sous l'angle e-santé, avec la possibilité d'y rassembler et de gérer ses documents de santé, de suivre ses remboursements, d'organiser ses démarches pour soi et pour les personnes dont on a la charge, et d'être notifié de rappels importants.

Vous êtes chargé (e) de mission auprès de Nathalie Collin, Directrice Générale Adjointe, en charge du Numérique et de la Communication du Groupe La Poste.

Dans le cadre du salon international de Las Vegas, votre responsable vous charge de la préparation des conférences de presse. Dans cet objectif, elle vous demande de réfléchir à la question suivante : « La transformation digitale de La Poste : une stratégie réussie ? ».

Vous réaliserez une présentation où vous mettrez particulièrement en évidence les points suivants :

- **Comprendre la transformation digitale,**
- **Identifier les enjeux de la transformation digitale pour La Poste,**
- **Analyser ses impacts sur les fonctions de l'entreprise : managériale, marketing, financière, Ressources Humaines et communication ainsi que sur le Système d'information.**

ANNEXES

Annexes	Titres	Pages
Annexe 1	Présentation du Groupe La poste	4-5
Annexe 2	Vous avez dit transformation digitale	6-7
Annexe 3	Transformation numérique ou digitale	8-11
Annexe 4	La digitalisation bien plus qu'un simple enjeu technologique	11-12
Annexe 5	Les défis de la transformation digitale	12-13
Annexe 6	Qu'est-ce que la transformation digitale (Vidéo)	13
Annexe 7	La Poste plus proche, plus connectée	14
Annexe 8	Pour La Poste, le numérique représente également une opportunité.	15-16
Annexe 9	La transformation numérique de la Poste passe par la formation de 260 000 postiers	16-17
Annexe 10	La Poste, entreprise digitale de l'année	17-18
Annexe 11	Les ambitions numériques de la Poste dévoilées par sa nouvelle directrice e-commerce	18-20
Annexe 12	Pourquoi la Poste accélère sa mutation numérique ?	20-21
Annexe 13	La transformation digitale coûte que coûte.	21-22
Annexe 14	Les entreprises toujours plus engagées dans la transformation digitale	23
Annexe 15	Pourquoi la transformation digitale est indispensable pour être compétitif ?	24-25
Annexe 16	La transformation digitale est-elle rentable ?	25-26
Annexe 17	La Poste : « Amazon est un concurrent mais aussi un gros client »	26
Annexe 18	Vidéo : Quelle stratégie digitale pour le Groupe La Poste	26
Annexe 19	Extrait de la présentation des résultats 2017 du Groupe La Poste	27-28

Annexe 1

Présentation du Groupe La Poste

La Poste	
	
<u>Création</u>	1576 : création d'offices de messagers royaux
<u>Dates clés</u>	1991 : La Poste devient une entreprise publique autonome 2010 : La Poste devient une société anonyme
<u>Forme juridique</u>	Société anonyme à capitaux publics depuis le 1 ^{er} mars 2010
<u>Slogan</u>	« Simplifier la vie »
<u>Siège social</u>	Paris  France
<u>Direction</u>	Philippe Wahl , président-directeur général
<u>Actionnaires</u>	État français : 73,68 % Caisse des dépôts et consignations : 26,32 %
<u>Activité</u>	Courrier, colis et nouveaux services du facteur, banque et assurance, colis express BtoB et BtoC en France, en Europe et dans le monde - GeoPost, contribution à l'aménagement du territoire (réseau postal et services), produits et services numériques : messagerie web, identité et coffre-fort numériques.
<u>Produits</u>	Acheminement et distribution de courriers, colis ; produits financiers ; téléphonie
<u>Filiales</u>	La Banque postale , La Poste Telecom , Poste Immo , Geopost , Docapost , GREENOVIA, Viapost,
<u>Effectif</u>	253 219 collaborateurs (2017)

Source : [https://fr.wikipedia.org/wiki/La_Poste_\(entreprise_française\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/La_Poste_(entreprise_française))

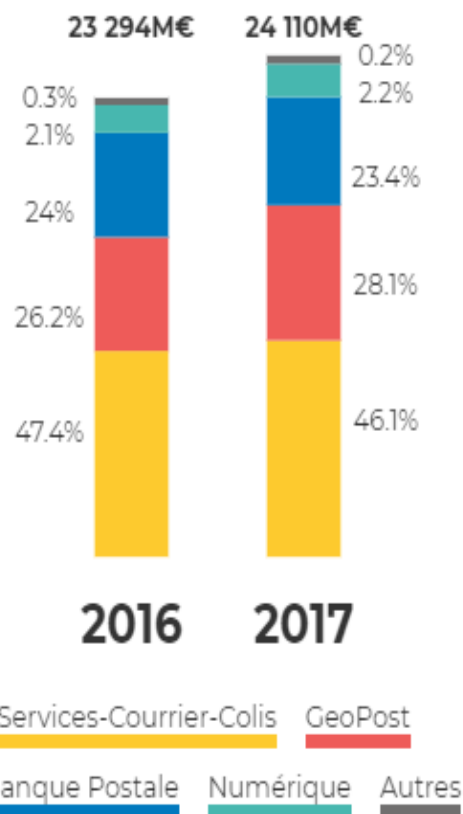
Les chiffres clés

Source : <https://www.groupelaposte.com/fr/chiffres-cles>

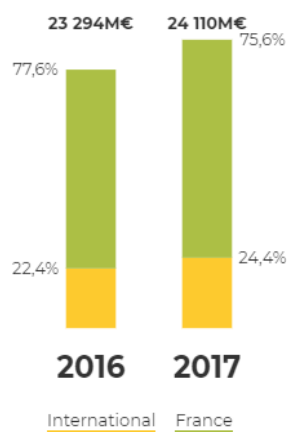
Chiffre d'affaires global



Répartition par branche



Répartition géographique



Résultat d'exploitation



Résultat net part du Groupe



Vous avez dit transformation digitale ?

La « digitalisation » : un terme obscur et populaire qui désigne les transformations liées aux technologies numériques. Si elle touche tous les niveaux de la société, comment se traduit-elle à l'échelle de l'entreprise ?

S'il n'est rien d'autre que le synonyme de numérique, préféré à ce dernier pour des raisons purement marketing, le digital est d'abord une question de nécessaire évolution technologique. La priorité n°1 pour les entreprises, quelle que soit leur taille, est de professionnaliser leur présence sur le web. Internet est devenu une place de marché inévitable, sous toutes ses formes, notamment mobile : 46 % des Français sont aujourd'hui équipés d'un Smartphone. PME comme grands groupes doivent répondre aux besoins de clients – professionnels et particuliers – massivement connectés. Et dans un monde qui bouge extrêmement vite, cette stratégie doit constamment être remise en question et évoluer.

La métamorphose des entreprises

Une vision client à 360°



Le consommateur communique avec et sur les marques, commente, évalue : il est acteur de son environnement numérique. En réaction, l'entreprise d'aujourd'hui doit mettre le client au cœur de ses préoccupations, le connaître sur le bout des doigts pour pouvoir lui proposer la meilleure offre au meilleur moment.

Elle accomplit cela en conjuguant données CRM, outils de gestion de campagne online. Mais aussi en étant présente partout où le client interagit... sur Internet et ailleurs. Ordinateur et mobile, web et réseaux sociaux, téléphone, agence : en 2016 l'entreprise idéale est omnicanale.

Le saviez-vous ? La Poste a développé une solution tout-en-un de communication multicanale.

L'organisation en mouvement



La transformation digitale ne touche pas seulement le marketing ou la communication. Elle prend la forme de nouveaux outils et processus de travail, comme le cloud computing ou les outils de travail collaboratif, amenant l'entreprise vers plus de transversalité. Les réseaux sociaux professionnels, eux, modifient en profondeur le travail des Ressources Humaines. Citons à ce sujet : la formation à distance, le télétravail facilité, la recherche de candidats ...

Cette transformation doit passer par un changement dans la culture d'entreprise. Arriver à faire passer une « vision digitale » auprès de tous les collaborateurs est un réel défi, mais elle est un formidable vecteur du nouveau partage des savoirs et des compétences.

Trois révolutions digitales à fort potentiel pour les entreprises

Mobile Le mobile connecte les clients, mais aussi les employés. Il est à considérer à la fois comme un outil de communication performant pour promouvoir une marque et des produits, et comme un outil de travail à très fort potentiel. Si ce dernier aspect est encore loin d'être développé dans les entreprises, on voit émerger des outils de gestion, de logistique, de relation client conçus pour être compatibles avec les appareils des collaborateurs	Big data Sur Internet, les consommateurs laissent derrière eux quantité d'informations. Maîtriser ces informations, savoir les analyser, c'est mieux connaître ses clients. Le Big Data, initialement inventé par les géants du Web comme Google et Facebook pour les aider à gérer les volumes démesurés de données de leurs milliards d'utilisateurs, est donc en phase de devenir un nouvel eldorado. Mais dans ce domaine, tout reste encore à explorer et les compétences commencent à peine à émerger.	Objets connectés On estime que d'ici 2020 plus de 80 milliards d'objets seront connectés à internet : drones, montres, capteurs n'en sont que quelques exemples... Personne ne peut prédire toutes les possibilités de ce secteur en pleine explosion. Une chose est sûre, les entreprises, tous secteurs confondus ont maintenant la possibilité de proposer à leurs clients de nouveaux produits ou services innovants. La Poste a dévoilé, au CES de Las Vegas, sa solution de pilotage des objets connectés et son bouton connecté Domino. Il permet d'envoyer des colis depuis chez soi. Il n'est plus nécessaire de se rendre dans votre bureau de poste pour expédier vos colis, il suffit de le déposer dans votre boîte. La Poste se chargera même de l'emballer !
--	--	---

Source : www.laposte.fr/professionnel/booster-votre-business/conseil

Qu'est-ce que la transformation digitale ou numérique ?

A l'image de la révolution industrielle qui a profondément modifié la société du XIXème siècle, la transformation digitale des entreprises bouleverse notre société actuelle. Elle fait désormais partie intégrante de notre quotidien et surtout elle est amenée à se développer et à s'intensifier dans les prochaines années. Entreprises, employés ou clients, personne ne peut y échapper.

Un bouleversement induit par les nouvelles technologies

La transformation digitale, que l'on appelle parfois aussi transformation numérique, désigne le processus qui permet aux entreprises d'intégrer toutes les technologies digitales disponibles au sein de leurs activités.



La transformation digitale n'est pas un concept nouveau puisqu'il existe depuis l'essor d'internet.

La banalisation de l'email dans le quotidien des salariés est l'un des exemples les plus évidents de cette révolution technologique dans l'univers de l'entreprise. Si le numérique est apparu en premier (la numérisation de documents constituant le premier patrimoine numérique de l'humanité), le digital lui a permis une utilisation plus simple des différents outils technologiques.

La transformation digitale : L'humain et la vision commune au centre

La transformation est une question d'humains et sans eux, pas d'avancée majeure dans la transition numérique de l'entreprise. La première chose à avoir au sein des entreprises qui se digitalisent, est la vision commune sur le sujet de la transformation numérique.

Il faut être capable d'éduquer sur le sujet, avant de former ses équipes sur les axes majeurs de la transformation digitale de l'entreprise. Les relations humaines ont un rôle prédominant dans cette transition, et à eux la charge d'accompagner le personnel et de répondre à ses besoins et interrogations.

Ce n'est pas une mince affaire, mais une transformation rapide et efficace doit miser sur l'humain et la vision commune en interne en premier lieu.

La formation viendra ensuite pour permettre à chacun de prendre sa place et sa position dans l'entreprise.

La transformation digitale : Une restructuration hiérarchique en profondeur

La transformation digitale s'accompagne toujours d'une multitude de chantiers à mettre en place en interne. La hiérarchie est souvent un des premiers chantiers visés, mais également le plus complexe à remanier d'un point de vue humain.

Il est toujours difficile de toucher à des acquis et de remodeler ensuite les responsabilités et la latitude des collaborateurs. Le principe de remaniement vise à casser les silos, et répartir les compétences en mettant souvent l'accent sur le collaboratif. Faire émerger des idées, des compétences... et se recentrer sur l'humain, est primordial dans le cadre d'une transformation digitale.

La transformation digitale à l'heure du mobile

75% de la population mondiale dispose aujourd'hui d'un téléphone portable. Un axe majeur dans la transformation digitale des entreprises.



Et depuis plusieurs années, les smartphones, ces téléphones mobiles intelligents, suscitent un véritable engouement car ils apportent à leurs utilisateurs la maîtrise de la technologie tout en leur offrant la liberté de se déplacer. Impossible donc pour les entreprises d'ignorer cette réalité ; au contraire **de nombreuses entreprises telles que Uber ont bâti leur modèle économique sur le téléphone mobile**, en misant sur certains de ses atouts comme la géolocalisation et le temps réel.

Le smartphone est devenu l'un des principaux moteurs de la transformation numérique.

On peut dire que non seulement il supprime les distances entre les personnes, parce qu'il abolit les barrières temporelles grâce au temps réel, mais aussi parce qu'il permet à chacun de se connecter partout dans le monde.

Travailler différemment grâce à la transformation digitale

La mobilité est désormais l'un des symboles forts de la transformation digitale ; elle est précieuse dans notre vie quotidienne mais aussi dans notre vie professionnelle.

Au centre on peut placer un ensemble d'outils collaboratifs visant à rapprocher l'humain et l'amener dans une démarche co-créative et productive.

Elle laisse présager la disparition à court ou moyen terme des frontières physiques de l'entreprise, ou tout du moins des entreprises soumises à la digitalisation globale de leurs activités et de leurs services.

N'est-ce pas d'ailleurs déjà le cas avec le télétravail qui tend à se généraliser au fil de la transformation numérique ? D'autres formes de travail comme le nomadisme et le freelance apparaissent à leur tour, se substituant au mode de fonctionnement de l'entreprise traditionnelle.

Les hiérarchies en silos tendent elles aussi à disparaître au profit d'un management transversal, moins tributaire du poids hiérarchique

Le big data, une source de données précieuses en transformation digitale



La transformation numérique permet aux entreprises d'accéder à une infinité de données sur leurs clients, à travers les informations que nous fournissons sur le web : messages écrits, vidéos publiées, réseaux sociaux, sites consultés...

Ces données peuvent être récupérées en interne ou bien être achetées à des spécialistes de la data. Beaucoup d'entreprises s'intéressent à ces informations car le big data constitue à leurs yeux une véritable mine d'or pour optimiser leur business model.

Elles s'efforcent en effet de faire parler ces données pour améliorer leurs profits, mais ce n'est pas un axe encore acquis et gagné pour tous. La difficulté majeure rencontrée avec le big data est justement la capacité à faire parler les données... pour leur faire dire quoi et dans quel but ?

Si le big data ne vous dressera pas le business model de demain, il faudra être capable en revanche, d'avoir une vision et anticiper ainsi des modèles, des nouveaux axes etc...

Le marketing numérique, un pilier de la transformation numérique

Le marketing numérique ou marketing digital, est l'un des principaux piliers de la transformation digitale. Pour améliorer la relation client, les entreprises s'appuient sur des canaux numériques afin de promouvoir ou de vendre leurs produits.

On peut citer bien évidemment **les sites web, les sites mobiles, les réseaux sociaux ou bien encore les applications pour tablettes et smartphones.**

Mais elles utilisent aussi des outils numériques comme l'emailing, le référencement naturel (SEO), l'achat de mots clés payants (SEM), ou le SMS Pro.

L'ensemble des actions et outils composant le marketing numérique est un axe à privilégier dans la transformation numérique, car il permet d'étendre et de mesurer ses actions. On notera l'intérêt de former ses équipes en amont si cela s'avère nécessaire.

Certaines structures passent par la refonte de leur site web en vue de répondre à de nouveaux standards et de faciliter l'expérience utilisateur. Cette action nécessite généralement de passer par un audit et d'évaluer les besoins prioritaires.

L'être humain au cœur de la transformation numérique



La transformation digitale ne peut se résumer à la seule révolution technologique du web et de ses outils. Elle passe aussi par une histoire humaine, avec notre façon de penser qui doit évoluer en même temps.

Les entreprises doivent tenir compte de cette nouvelle réalité qu'est la transformation digitale : c'est en faisant vivre la culture digitale, en lui conférant un cadre humain qu'elles impulseront l'innovation et augmenteront de fait leurs activités. La transformation numérique ne

peut se faire sans une évolution profonde de notre mode de pensée

Une nouvelle façon de voir la transformation digitale



Placer les hommes au centre de la transformation numérique n'est possible qu'à la seule condition que l'entreprise accepte de le faire.

C'est le rôle notamment des RH qui doivent inciter leur personnel à suivre des formations adaptées à l'évolution des technologies.

Mais le feront-ils sachant que 47 % des entreprises françaises considèrent le numérique comme un phénomène passager ?

Transformation digitale, un défi actuel mais aussi futur

À peine 31 % des chefs d'entreprise en France considèrent la transformation numérique comme une véritable opportunité. Pourtant comprendre les mécanismes et les enjeux de la transformation digitale est nécessaire pour toutes les entreprises qui souhaitent développer leurs activités car la transformation digitale est en perpétuel mouvement ; elle ne semble pas vouloir s'arrêter, ni aujourd'hui, ni demain.

Développement du Cloud, de l'internet des objets, du smart data, de la santé connectée, de l'impression 3D, de la réalité virtuelle ou bien encore de la robotique collaborative, autant de concepts technologiques qui dessinent notre vie future.

C'est à l'homme de s'adapter aux nouvelles technologies et non l'inverse. Bercées dans le monde des nouvelles technologies, les générations futures ne devraient pas ressentir la transformation digitale ; du moins pas autant que les salariés d'aujourd'hui.

La formation pour aborder le digital en entreprise

La formation est un des axes sur lesquels il faut absolument compter pour mettre à niveau l'ensemble de ses collaborateurs, notamment ceux impliqués en première ligne de la transformation numérique de l'entreprise. Les formations sont par contre très nombreuses et les centres dispensant les cursus liés au digital sont eux aussi également nombreux.

Il s'agit donc ici d'un travail minutieux que les RH doivent revêtir en interne, pour diriger le personnel en fonction des besoins indispensables. L'utilisation des outils digitaux, le big data, le management de projet, le management de l'innovation et la transformation digitale en elle-même sont des sujets à évoquer quand il s'agit de mutations internes.

On peut considérer que l'ensemble des formations traitant du digital au sens large peut être potentiellement utile à tout collaborateur d'une entreprise selon son avancée en matière de transformation.

Source : <https://www.journalducmm.com/dictionnaire-marketing/transformation-digitale-numerique>

Annexe 4

LA DIGITALISATION, BIEN PLUS QU'UN SIMPLE ENJEU TECHNOLOGIQUE



La **digitalisation** d'une entreprise doit être au centre d'une stratégie bien pensée. Pour que son écosystème évolue, elle doit être ancrée dans un plan global mis en place par le management et encouragée par l'ensemble des collaborateurs.

Pour être performante, la **transformation digitale** de l'entreprise doit se baser sur une réelle réflexion des objectifs de l'entreprise. Elle doit donner du sens à ses problématiques et lui apporter des réponses concrètes. Bien plus qu'un simple enjeu technologique, la **digitalisation** transforme en profondeur tous les modes de fonctionnement de l'entreprise. Son succès dépend d'un étroit travail collaboratif, ainsi que d'une implication visible de ses dirigeants.

Mobiliser la direction et le management durant tout le processus de digitalisation

La **digitalisation** implique une profonde transformation de la **culture d'entreprise**, en interne comme en externe. Pour que les objectifs fixés soient atteints, elle doit être soutenue et accompagnée par le management. La direction doit avoir une vision claire et précise de la **transformation digitale** de son entreprise, à court et long terme.

La **digitalisation** entraînant un travail collaboratif plus fluide entre les équipes, il est essentiel de décloisonner les services pour une meilleure communication entre eux. La remontée des données étant immédiate, du suivi de la production à la promotion et commercialisation des produits et/ou services, le management doit être sensibilisé et proactif à toutes les étapes de la digitalisation.

L'implication des équipes pour créer une culture digitale

La motivation de tous les collaborateurs est primordiale dans un **processus de digitalisation**. De la prise de décision à la conception des produits, leur implication doit être totale sur toute la chaîne de valeur. Pour mobiliser les équipes et créer une réelle dynamique, identifier des leaders digitaux, porteurs du projet, est une alternative efficace. Lors de campagnes de sensibilisation et d'information, de formations ou de tutorats organisés par la direction, ces responsables vont aborder les thématiques stratégiques de la digitalisation de l'entreprise et amorcer les premières transformations de tous les métiers. Ils vont ainsi créer une véritable **culture d'entreprise** basée sur le digital, soutenue et encouragée par la direction.

Anticiper pour éviter d'éventuels échecs lors du processus de digitalisation

La **digitalisation** d'une entreprise est un long processus qui bouleverse tant l'organisation interne qu'externe. La mise en œuvre de nouvelles pratiques et habitudes doit être progressive, tout en s'assurant la symétrie des technologies entre les équipes et les clients. Pour que cette nouvelle vision digitale soit un succès et devienne une culture à part entière, elle doit être adaptée à la taille de l'entreprise et s'inscrire dans la politique de management.

Une mauvaise estimation de l'impact de la **culture d'entreprise** sur sa performance, peu de communication interne et trop de précipitation peuvent être à l'origine d'un échec de la **digitalisation**. Pour qu'elle soit efficace et performante, il convient donc d'anticiper afin d'être en mesure de gérer d'éventuelles failles ou résistances lors de la mise en place du **processus de digitalisation**.

Source : <https://www.sfrbusiness.fr/room/internet-et-reseaux/digitalisation-enjeu-technologique.html>

Annexe 5

Les défis de la transformation digitale

La technologie fait partie intégrante de l'entreprise, les outils numériques devenant un facteur central de croissance et de rentabilité. **Quels sont les atouts du numérique pour une société ? Fait-il bon ménage avec les salariés et leur environnement de travail ?** Réponses avec Tim Ringel, PDG de Netbooster.

Qu'il s'agisse de s'adapter au changement pour rester compétitif ou de faire évoluer une activité, la transformation digitale de l'entreprise est devenue incontournable.

Par définition, elle se réfère aux changements liés à la mise en œuvre des technologies digitales dans toutes les strates de l'entreprise. Toute société, de la TPE au grand groupe, se pose ainsi la question de se convertir au digital. Mais qu'ont-elles réellement à y gagner ?

«Aujourd'hui, la question n'est pas de savoir si le numérique apporte des avantages aux entreprises, mais plutôt comment elles font face à sa croissance rapide, qui impacte non seulement les ressources, les processus et les produits, mais surtout le comportement des consommateurs», précise Tim Ringel, PDG de Netbooster(1), une agence indépendante et leader en Europe dans le déploiement de stratégies de performance digitale.

Grâce au numérique, aussi bien les données des consommateurs que les nouvelles tendances sont mesurées en temps réel. *«Ce changement, aussi simple que révolutionnaire, a fait évoluer la façon dont les entreprises et les produits sont créés aujourd'hui»*, ajoute le fondateur de Netbooster, qui intervient comme consultant auprès des sociétés pour optimiser leurs performances numériques.

Mais cette transformation numérique fait-elle bon ménage avec les salariés ? La réponse semble être positive. *«Un salarié est également un consommateur. Travailler pour une entreprise qui n'a pas du tout recours au numérique, c'est être déconnecté de la réalité quotidienne des consommateurs»*, commente Tim Ringel. Quant à l'impact du numérique sur l'environnement de travail : *«Les salariés sont devenus majoritairement plus efficaces, étant donné qu'ils sont maintenant capables de travailler avec des équipes virtuelles aux quatre coins du monde»*, se félicite le PDG de Netbooster. Seule ombre au tableau, *«cette transformation pousse à être disponible 24 h/24 et 7 j/7 au travers des mails et des smartphones. Cela a des répercussions sur l'équilibre vie privée/travail, et les entreprises doivent encore comprendre l'intérêt d'établir des règles face au tout-digital»*, avertit Tim Ringel. Cependant, le développement du numérique permet aux salariés d'évoluer plus rapidement. À terme, *«les conditions de travail vont être améliorées : les tâches répétitives seront effectuées par des robots, et les postes à pourvoir seront plus qualifiés, ce qui contribuera à une croissance des compétences et des évolutions professionnelles. Mais pendant cette période de transition, il faudra trouver le juste équilibre»*.

Son conseil pour prendre le pas du tout numérique ? *«Essayez d'envisager votre activité non pas comme le manager d'une entreprise, mais plutôt comme un consommateur adepte du numérique»*. La raison est simple : un manager qui n'utilise ni e-mails, ni Internet, ni smartphone pour organiser sa vie privée a toutes les raisons de ne pas se tourner vers une transition numérique pour son entreprise. Or, *«la transition digitale est devenue inévitable pour tous. Car si nous choisissons d'ignorer trop longtemps le développement numérique des produits, des industries et de l'environnement des entreprises, les pure players prendront de plus en plus de parts de marché»*, insiste Tim Ringel.

Source : <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/technology-fast-50/articles/les-defis-de-la-transformation-digitale.html>

Annexe 6 - Qu'est-ce que la transformation digitale ?



Source : <https://www.youtube.com/watch?v=p37yeKqAnUo>

La Poste, plus proche, plus connectée



Créée en 2014, la branche Numérique inscrit résolument le numérique dans l'ADN du Groupe La Poste. Sous son impulsion, le Groupe se transforme autour de son cœur de métier pour simplifier la vie numérique des Français.

- **La direction numérique** développe les solutions numériques, valorise les offres de La Poste sur internet, cultive l'innovation et pilote la transformation numérique au sein du Groupe ;
- Trois filiales expertes :
 - **Docapost** accompagne les entreprises et les institutions dans la gestion de leurs échanges professionnels avec leurs publics cibles ;
 - **Mediapost Communication** optimise l'efficacité commerciale des annonceurs grâce aux médias d'interaction et au traitement des datas ;
 - **Start'inPost**, accélérateur de start-up innovantes dans les services liés au commerce/e-commerce, aux services de proximité et aux objets connectés/confiance numérique.

Chiffres clés 2015

560 M€
de chiffre d'affaires

800 000
comptes clients uniques ouverts sur laposte.fr

1.6 MILLION
de coffres Digiposte ouverts

15
start-up lauréates
du premier concours French IoT
pour booster l'émergence
d'une filière française
de l'Internet des Objets

700
sites web en régie
chez Mediapost Communication

12 M€
à investir sur 3 ans pour soutenir
des start-up via Start'inPost (2014-2016)

550 M€
d'investissement⁽¹⁾ dans la conduite
de projets numériques en 3 ans (2016-2019)

(1) Hors croissance externe

« Pour La Poste, le numérique représente également une opportunité »

Que peut faire une entreprise lorsque son modèle économique se trouve balayé par la révolution numérique ? Face à l'effondrement de son activité courrier, La Poste s'est lancée dans un vaste chantier de transformation. **Explications par Sylvie François, sa directrice générale adjointe.**

Internet a radicalement changé le comportement des particuliers, des entreprises et des administrations. Le temps est aujourd'hui compté pour la lettre, remplacée par l'e-mail et le SMS. La Poste, qui constate depuis plusieurs années l'effondrement de son activité courrier, s'est lancée dans un vaste chantier de transformation, comme l'explique au *Monde* Sylvie François, directrice générale adjointe et DRH de La Poste. Elle est l'invitée du Monde Festival dimanche 24 septembre dans le cadre du débat « Quand une entreprise doit se réinventer ».

La lettre est-elle vouée à disparaître ?

Le courrier est notre activité historique. Il y a ne serait-ce que dix ans, il constituait de très loin notre activité principale, avec 18 milliards de lettres distribuées chaque année. Aujourd'hui nous n'en distribuons plus que 11,5 milliards, avec une chute inéluctable du nombre de courriers acheminés de l'ordre de 6 % à 7 % par an. Aucune autre entreprise n'est confrontée à une telle baisse de son volume d'affaires année après année. Que les Français envoient beaucoup moins de lettres et de cartes postales, détrônées par les SMS et les e-mails, n'est pas nouveau. Mais désormais ce sont les entreprises et les administrations qui, entre elles ou dans leurs relations avec leurs clients, communiquent par le biais d'Internet.

La Poste envisage-t-elle de restructurer ses infrastructures, son réseau, ses tournées ?

Nous avons encore 11,5 milliards de lettres à distribuer, et notre approche tient compte du fait que nous remplissons une mission de service public, donc, jusqu'au bout, nous distribuerons le courrier six jours sur sept. Mais nous nous adaptons. Le facteur distribue de plus en plus de colis, avec le développement du e-commerce. Nous mettons donc l'accent sur ce métier du colis express, en France et à l'international : le chiffre d'affaires de notre filiale GeoPost dépasse désormais 6 milliards d'euros, quand celui de l'activité courrier s'élève à 11 milliards d'euros. Le numérique représente également une opportunité pour nos autres métiers. Par ailleurs, le facteur peut rendre des services à domicile au cours de sa tournée, comme par exemple celui de « Veiller sur mes parents ».

Quand avez-vous décidé de changer la stratégie du groupe pour vous adapter à la chute de l'activité courrier ?

En 2006 nous avons eu l'autorisation de transformer nos services financiers en véritable banque postale, et derrière ce projet il y avait déjà la prise de conscience de la baisse continue du courrier. Le véritable changement de cap date du plan stratégique actuel, à horizon 2020. Les 73 000 facteurs représentent le premier réseau de présence physique sur le territoire. La Poste, avec 220 000 postiers en France, est le plus gros employeur en France. Nous avons décidé d'en faire une force et de trouver de nouvelles activités qui donneront un avenir à tous les postiers. Nous développons donc les compétences de ceux qui exercent les métiers historiques du courrier. Outre le colis, le courrier commercial, la banque et les services de proximité, nous nous diversifions dans les services numériques : La Poste est le leader du vote électronique en France, un service utilisé par les entreprises, les administrations et les partis politiques. Nous sommes également le premier hébergeur de données de santé.

La Poste est-elle en passe de réussir sa transformation ?

Pour nous transformer, nous avons besoin du soutien de nos actionnaires, l'Etat et la Caisse des dépôts, car nous devons investir massivement dans nos nouvelles activités, notamment en développant de nouvelles activités et en rachetant des entreprises. Depuis plusieurs années, nous investissons plus d'un milliard d'euros chaque année. Nous avons franchi plusieurs étapes importantes : notre modèle économique est un peu moins dépendant de l'activité courrier, qui représentait 50 % de nos revenus en 2010. Notre objectif est qu'il passe sous la barre des 30 %, grâce au développement rapide de nos autres métiers. Nous n'y sommes pas encore, mais notre transformation est bien engagée.

Source : https://www.lemonde.fr/festival/article/2017/09/15/pour-la-poste-le-numerique-represente-egalement-une-opportunit%C3%A9_5185985_4415198.html

Annexe 9

La transformation numérique de La Poste passe par la formation de 260 000 postiers



3 QUESTIONS À...Sylvie François, Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines de La Poste.

Le Groupe La Poste a l'ambition de devenir le numéro un des services de proximité en associant son expérience des relations humaines à la puissance du numérique. Cette transformation repose sur l'adhésion de 260 000 postiers.

Comment se traduit la transformation numérique des métiers de La Poste ?

Sylvie François : Tous les métiers du Groupe sont concernés par la transformation numérique. Le volume de courrier diminue chaque année mais le nombre de colis livrés augmente grâce à l'essor de l'e-commerce, tandis que les métiers de La Banque Postale se digitalisent.

Le Groupe a décidé de faire de ces mutations une opportunité avec l'ambition de devenir le numéro un des services de proximité humaine en nous appuyant sur nos 17 000 points de contact et nos 75 000 facteurs. Nous venons par exemple de lancer le service « Veiller sur mes parents » assuré par les facteurs. La Poste cherche à associer ainsi le meilleur de l'humain et du numérique.

Comment faire évoluer les compétences de 260 000 postiers ?

SF : Nous construisons La Poste de demain avec les postiers d'aujourd'hui. La formation est donc essentielle pour acquérir de nouvelles compétences, mais également pour changer de posture en plaçant la satisfaction de nos clients au cœur de nos échanges. Notre programme « Tous numériques ! », déjà suivi par plus de 80 000 postiers, permet à chacun de bénéficier d'une formation numérique adaptée.

Comment recrutez-vous les compétences numériques spécifiques ?

SF : Le Groupe encourage beaucoup la mobilité interne des postiers vers les métiers les plus recherchés. Nous avons ainsi noué un partenariat avec l'école Simplon.co pour former des web-développeurs : la première promotion de postiers vient d'être diplômée et plus de 400 postiers se sont portés candidats pour la deuxième promotion. Pour disposer de compétences spécifiques, nous pouvons également réaliser des acquisitions, comme celle d'Ametix, spécialisé dans la transformation numérique, qui vient de rejoindre le Groupe.

Le « Secret des correspondances » adapté au numérique

Pour répondre aux attentes des citoyens sur la protection et la confidentialité des données, Le Groupe La Poste a créé une charte Data et fait évoluer la prestation de serment des postiers. Ce serment, qui engage les postiers à respecter l'inviolabilité des correspondances, a été étendu aux données personnelles électroniques des usagers. Samedi 17 juin, 100 postiers prêteront serment sur le stand de La Poste au salon VivaTech. Fondé sur le devoir d'honnêteté et de probité, le serment des postiers est au cœur de la confiance que les clients accordent à La Poste.

80 000 : C'est le nombre de postiers qui ont bénéficié de la formation « Tous numériques ! »

Source: <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/partenaires/viva-technology/partenaire-1112-la-transformation-numerique-de-la-poste-passe-par-la-formation-de-260-000-postiers-310865.php>

Annexe 10

La Poste, entreprise digitale de l'année

NUMÉRIQUE



À l'occasion des Trophées des Industries Numériques 2015, La Poste a été doublement récompensée pour son projet Factice en recevant les prix de « L'entreprise digitale de l'année » et de « L'initiative RH digitale de l'année ». Deux distinctions qui saluent le virage numérique pris par La Poste et les postiers.

Valoriser l'industrie qui se digitalise

Organisés par l'[Usine Digitale](#), les Trophées des Industries Numériques récompensent des hommes, des entreprises et des projets qui contribuent à la digitalisation de l'industrie. La deuxième édition des Trophées qui s'est tenue le 13 octobre dernier a été une réussite pour La Poste, qui a raflé deux prix parmi les 10 remis lors de la cérémonie.

Nominée dans la catégorie « L'initiative RH digitale de l'année » pour le projet Factice, La Poste a été primée pour cet outil numérique qui transforme les activités du facteur et sa relation avec les clients. À ce premier trophée s'est rapidement ajouté un second puisque La Poste a également remporté le prix de « L'entreprise digitale de l'année », grand prix du jury attribué à une entreprise s'étant saisie à bras le corps de la révolution digitale.

Facteo, au service des facteurs et des clients

Co-construit avec les facteurs, Facteo comprend trois applications phares : « Ma tournée », pour les prestations de remise de plis et de colis, « Ma poste », pour permettre au facteur d'accéder aux applications intranet de l'entreprise, et « Mon téléphone », pour un usage « traditionnel » de type téléphonie, envoi de SMS et d'email et accès à internet.

Aujourd'hui, près de 100% des facteurs sont équipés de cet outil qui témoigne de la transformation numérique de La Poste, au bénéfice des postiers et de ses clients. *« Au bout de Facteo, il y a la satisfaction client au cœur de la tournée, tous les services de La Poste jusqu'au domicile et un outil au service des facteurs, a déclaré Philippe Dorge, directeur général adjoint du Groupe La Poste en charge de la branche Services-Courrier-Colis, lors de la remise des prix.*

C'est donc une transformation de la relation client entre les Français, La Poste et les postiers, toujours plus proches et plus connectés. »

Source : <https://legroupe.laposte.fr/actualite/la-poste-entreprise-digitale-de-l-annee>

Annexe 11

Les ambitions numériques de La Poste dévoilées par sa nouvelle directrice e-commerce



Le nouveau site e-marchand BtoC de La Poste a vu le jour ce 17 octobre 2016. Interviewée par L'Usine Digitale, Sylvie Latour, directrice e-commerce, nous explique comment, à partir de cette plateforme, elle compte transformer la stratégie digitale du groupe.

"Nous souhaitons accélérer et transformer toute l'activité numérique de [La Poste](#)", annonce Sylvie Latour, recrutée en mai 2016 au poste de directrice e-commerce du groupe. L'ambition est grande ! Mais l'ex-directrice générale déléguée de Rue du Commerce part sur des bases relativement saines : "J'arrive avec une nouvelle feuille de route. Mais j'arrive dans un contexte favorable avec des enjeux business plus appuyés."

D'UN SITE DE CONTENUS... À UNE PLATEFORME E-MARCHANDE

Avec plus de 11 millions de visiteurs uniques chaque mois, La Poste affiche déjà une audience conséquente. Le groupe se classe en 18^e position du classement général Médiamétrie//NetRatings (en août 2016). Quant à son activité e-commerce, elle s'élève à 170 millions d'euros, en hausse de plus de 15% depuis 2014.

Mais sur un chiffre d'affaires total groupe de plus de 23 milliards d'euros, cela reste encore trop peu... D'autant que la notoriété des offres de La Poste en ligne est faible. "Sur l'envoi de colis, nous sommes à 60%, mais à seulement 13% sur l'envoi de timbres", précise Sylvie Latour.

"Lancé en 2014, le site Laposte.fr a permis de faire converger une vingtaine de sites sur une seule plateforme. Il a fallu construire une architecture, rassurer les équipes sur le fait que chacun allait exister et être représenté, explique la directrice e-commerce. Mais si cela a permis de générer cette audience importante, en 2016, il faut accélérer. Nous allons développer de nouvelles offres et de nouveaux services pour créer une plateforme digitale efficace."

CIBLER LES USAGES CLIENTS

Le calendrier de la transformation e-commerce de La Poste

- 17 octobre 2016 : lancement du nouveau site dédié aux particuliers
- 24 ou 26 octobre 2016 : lancement du nouveau site dédié aux professionnels
- Janvier 2017 : nouveau site mobile
- D'ici à mars 2017 : lancement de la boutique "Ma Vie Simplifiée", lancement d'une appli mobile...

Première étape, donc : transformer une plateforme de contenus en une véritable activité e-marchande, [avec le lancement d'une nouvelle version du site B to C ce 17 octobre 2016](#). "Notre objectif est d'avoir un site marchand avec l'ensemble des leviers e-commerce : call to action, simplification du parcours d'achat, SEO, stratégie d'acquisition..., raconte Sylvie Latour. Cette refonte a pour objectif d'adresser les usages clients. Nous allons beaucoup investir sur l'analyse et la compréhension de l'expérience client en ligne. Et nous poser les bonnes questions : 'quelles sont ses réactions devant tel visuel ou tel tunnel d'achat... ?'".

Dans cette logique, La Poste indique avoir mené un énorme travail de "forecast" sur le site avec une start-up externe spécialisée dans l'AB Testing, Uptilab. "Nous avons analysé l'ensemble de notre audience sur l'intégralité des types de produits proposés, soit les données de 178 segments sur deux ans".

Tous les parcours d'achat devraient ainsi être refondus. Et à l'heure du "mobile first", La Poste a également prévu un site mobile pour 2017.

Objectif : "avoir accès en deux clics à tous les services de La Poste". Dans le cadre de cette transformation, le groupe a recruté des experts UX et des web analysts pour accroître la performance du site et améliorer ce parcours client.

D'UN SITE E-COMMERCE À UN ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE

Si Sylvie Latour ne communique pas sur le budget, côté ressources humaines, elle table sur une quinzaine de recrutements dédiés sur 2016-2017. Car ce n'est qu'un début... "Nous sommes dans une phase 1, de court terme, dans laquelle nous accélérons notre transformation vers le e-commerce." Mais l'ambition de La Poste est plus large : "Nous souhaitons contribuer aux nouveaux usages. L'idée est de construire rapidement ce socle d'efficience, le site e-commerce, pour préparer un écosystème numérique". Une boutique en ligne baptisée "Ma vie Simplifiée" va ainsi voir le jour, avec les "usages" comme clé d'entrée plutôt que les offres.

UNE EXPÉRIENCE CLIENT "DE BOUT EN BOUT"

Dans le cadre de cette transformation digitale, Sylvie Latour indique également attacher une importance extrêmement forte à la relation clients. "L'expérience client doit être de bout en bout. On veut être proactif. Nous allons analyser le niveau d'exigence, d'urgence et de stress de nos clients." A la Poste, sur 60 000 contacts par mois, 60% sont réglés par les FAQ... Reste donc les 40% autres à orienter et rassurer...

L'analyse va passer notamment par une croissance très forte des médias sociaux, sur [Twitter](#) et [Facebook](#) principalement. "Plus de 20% de nos contacts sont issus des réseaux

sociaux, soit une progression de 130% par an", indique-t-elle. Une part plutôt importante lorsque l'on sait que, tous secteurs confondus, les réseaux sociaux ne représentent que 6% des canaux de contacts en France, selon l'Observatoire des Services Clients 2016.

"Cette relation par les réseaux sociaux est une autre approche pour les chargés de clientèle, remarque Sylvie Latour. Nous avons déjà une équipe de community manager mais cela ne suffira peut-être pas." La Poste réfléchit même à un service de relation clientèle, hors des horaires d'ouverture des agences ou hors des horaires des employés : "Quand on est en ligne, on fait du 24h/24."

"DIGITAL FIRST", UN CHANGEMENT DE CULTURE EN INTERNE

Sylvie Latour compte bien utiliser quelques leviers et outils utilisés chez Rue du Commerce pour s'affirmer face aux grands sites e-commerce. "En tant que pure-player, la difficulté est très grande lorsque l'on a devant soi [Amazon](#), Fnac, Darty, LDLC... L'une des clés de la réussite, ce sont ces opportunités qu'offre le digital pour être plus performants", indique Sylvie Latour.

Même philosophie sur la boutique : "Lorsque vous avez une vitrine, il faut la changer en permanence. Aujourd'hui, nous ne sommes pas encore en temps réel sur La Poste mais on y arrive. Si on ne crée pas l'envie, il ne va rien se passer." Et d'insister : "C'est un challenge, on n'est pas un retailer. Mais on peut s'y mettre."

Une transformation qui n'est pas sans impact sur l'organisation de l'entreprise. Sylvie Latour en est consciente : "J'arrive avec un changement de culture", assume-t-elle. Et si les équipes n'étaient pas forcément coutumières de ces méthodes agiles, "elles s'habituent bien", se rassure-t-elle. "Cela crée une dynamique et offre de nouvelles opportunités, de nouvelles façons de communiquer, de faire le liant entre le physique et le digital. Je leur laisse une très forte autonomie." Reste aux postiers du XXI^e siècle à transformer cette autonomie en or.

[SOURCE : //WWW.USINE-DIGITALE.FR/ARTICLE/LES-AMBITIONS-NUMERIQUES-DE-LA-POSTE-DEVOILEES-PAR-SA-NOUVELLE-DIRECTRICE-E-COMMERCE](http://WWW.USINE-DIGITALE.FR/ARTICLE/LES-AMBITIONS-NUMERIQUES-DE-LA-POSTE-DEVOILEES-PAR-SA-NOUVELLE-DIRECTRICE-E-COMMERCE)

Annexe 12

Pourquoi La Poste accélère sa mutation numérique



Confrontée au recul de son métier de base - le courrier -, La Poste doit se réinventer. Elle mise sur le numérique et l'innovation ouverte pour pallier les pesanteurs d'un groupe de plus de 260.000 personnes.

Une enjeu quasiment "national"

Visite du facteur au domicile d'une personne âgée, après réception d'une alerte par un objet connecté, dématérialisation et archivage des documents pour des entreprises tierces... : Le Groupe La Poste et ses dizaines de filiales peuvent être parties prenantes de la « vie connectée » des particuliers et des entreprises. La transformation d'un Groupe de plus

de 260.000 salariés, présent sur l'ensemble du territoire avec ses 85.000 facteurs et 17.000 bureaux et « points de contact », est un enjeu quasiment « national » !

Mais si le groupe public peut participer à la mutation globale, sa propre transformation est aussi une question de survie. Le contexte est connu : une baisse structurelle du cœur de métier, le courrier, avec une accélération de la décrue depuis 2008, même s'il continue à représenter la moitié du chiffre d'affaires et du résultat.

Dès les années 1990, La Poste est allée sur Internet, pour vendre ses produits et proposer à ses clients des services comme une boîte aux lettres électronique (3,7 millions de comptes laposte.net actifs aujourd'hui), mais en ordre dispersé, chaque métier créant ses sites et services. Mais, depuis 2012, plusieurs initiatives de coordination ont été prises.

Facteo, fer de lance de la transformation

En 2012, la création d'une direction du numérique s'est attachée à « *homogénéiser la présence sur Internet, d'une part, à emmener les salariés dans le projet de transformation interne d'autre part* », témoigne Sonia Scharfman. Plusieurs projets ont été lancés : l'équipement progressif des facteurs avec un smartphone, Facteo, à usage privé et professionnel, et dont le déploiement total s'achèvera à la mi-2015. Il leur permet d'être en lien avec l'intranet du groupe (« ma poste »), avec le suivi des objets (« ma tournée ») et à terme, de rendre de nouveaux services en ligne.

Depuis avril 2014, aux côtés des quatre branches « métiers » existantes - Services Courrier Colis ; La Banque Postale ; Geopost (courrier express) ; le Réseau La Poste -, une nouvelle branche est donc chargée de la mutation numérique du groupe.

Source : <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/20150106trib5bf6a5958/pourquoi-la-poste-accelere-sa-mutation-numerique.html>

Annexe 13

La transformation digitale coûte que coûte

« Les besoins de financement sont plus nombreux, avec une grande demande de flexibilité et sur des durées plus courtes »



Annie Bellot-Gurlet est présidente d'IBM France Financement (IFF). Elle a rejoint IBM en 1986 et a occupé différents postes de direction dans des services financiers,

Les projets de transformation digitale impliquent pour les entreprises d'investir dans de nouveaux moyens de production et dans la création de nouveaux business. Dans un environnement budgétaire contraint, le recours au financement prend tout son sens.

Quels sont les besoins d'investissements liés à la transition digitale des entreprises ?

Annie Bellot-Gurlet : Les grandes entreprises ont progressivement compris l'intérêt d'investir dans des outils qui ne permettent plus seulement de faire de l'optimisation, mais de produire différemment, de créer un avantage concurrentiel, de développer de nouveaux business... Leur

environnement informatique est en pleine évolution via le cloud et les plateformes, l'explosion de la data, l'intelligence artificielle ou l'intelligence augmentée avec le cognitif et le machine learning.

Tous les secteurs sont impactés, mais certains ont pris de l'avance. Dans le domaine du manufacturing, beaucoup d'entreprises ont investi dans la maintenance prédictive. Dans la distribution, les investissements se font souvent au niveau des enseignes, par exemple pour s'équiper de logiciels qui permettent de réapprovisionner plus rapidement les magasins, d'améliorer les performances de leur offre de e-commerce pour mieux connaître le profil des clients, leur proposer des offres plus ciblées... Les banques ont aussi intégré la transformation digitale dans leur stratégie depuis plusieurs années. Ces transformations ont aussi un impact direct sur les besoins d'équipements des collaborateurs, qui doivent tous être dotés d'ordinateurs portables, de tablettes et de smartphones.

De quelle façon ces investissements sont-ils financés ?

A.B.-G. : Il y a beaucoup plus d'investissements qu'il y dix ou quinze ans, mais sur des projets souvent plus réduits et avec des durées de financement plus courtes, qui dépassent rarement cinq ans. Les entreprises ayant besoin aussi de beaucoup plus de flexibilité, plusieurs solutions s'offrent à elles.

Elles peuvent intégrer les investissements liés à la transition digitale dans leur budget IT, dans le compte du Chief Digital Officer ou dans les directions métiers. Le financement peut également se répartir entre ces différentes entités. Avec la transition digitale, de nombreux projets se développent à tâtons et on ne sait pas toujours si le retour sur investissement sera suffisant.

Pour investir dans les équipements informatiques, de plus en plus d'entreprises ont recours à la location. Le matériel est mis à leur disposition pour quelques années sans qu'elles soient obligées de payer le prix total de la machine. Cette solution d'informatique distribuée facilite le renouvellement technologique régulier à un coût réduit. Elle apporte beaucoup de flexibilité et rend plus facile la refacturation sur différents métiers et business units. Les grandes entreprises apprécient d'avoir une meilleure visibilité sur leurs coûts d'infrastructures.

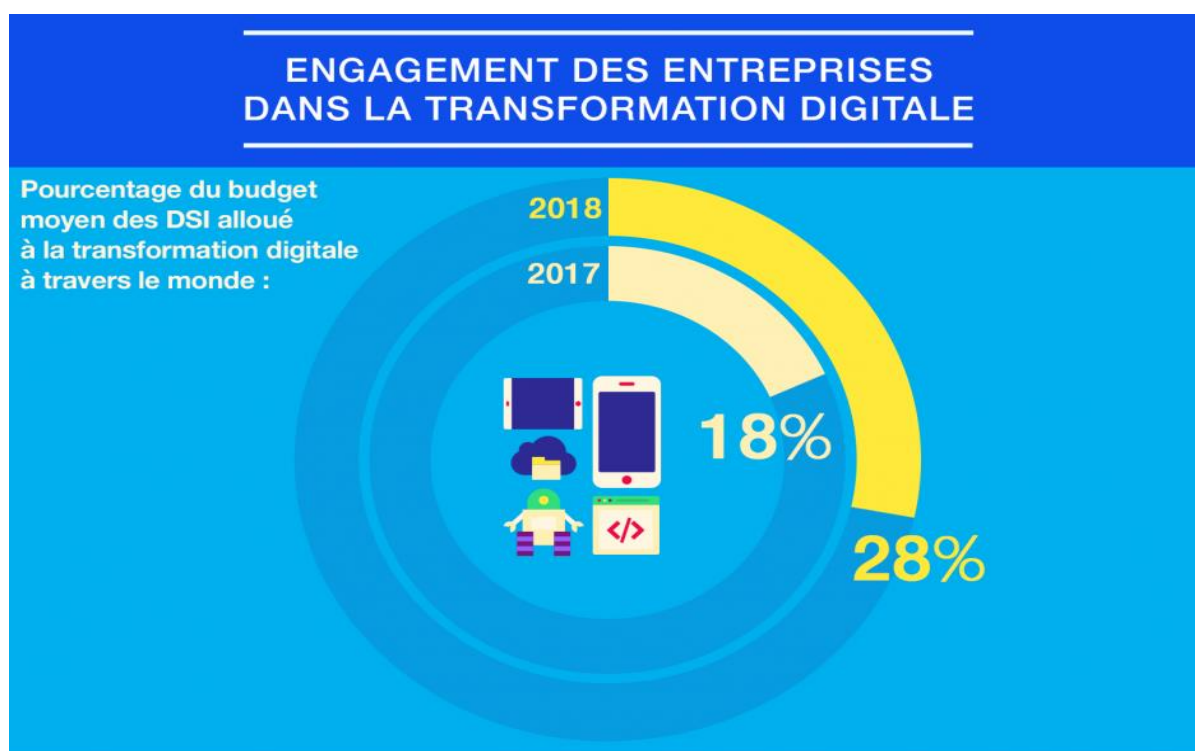
Comment IBM Global Financing intervient dans le financement de la transformation digitale ?

A.B.-G. : IBM Global Financing France est à la fois une banque et la filiale d'un groupe leader dans le domaine de l'informatique et la transformation digitale. Nous avons donc une très bonne connaissance des projets numériques en ce qui concerne les problématiques, les hypothèses et les solutions. Nous mettons cette double compétence au service de nos clients pour élaborer des solutions de financement sur-mesure pour accompagner leurs projets de transformation.

Source : <https://lesclesdedemain.lemonde.fr/dossiers/entreprise-une-transformation-digitale-coute-que-coute-f-179.html#pdvIBM>

Les entreprises toujours plus engagées dans la transformation digitale

Alors que l'écosystème du numérique arrive à maturité, les entreprises font désormais face à une digitalisation toujours plus importante de leur métier, de leur industrie, et de leur business model. Pour y faire face, les budgets alloués à la transformation digitale vont faire un bond considérable en 2018.



Source : 2017 Gartner CIO Agenda Survey

**LES Clés
de Demain**

Source : https://lesclesdedemain.lemonde.fr/dossiers/entreprise-une-transformation-digitale-coute-que-coute-_f-179.html#pdvLcdd

Pourquoi la révolution digitale est indispensable pour être compétitif



NICOLAS DUFOURCQ, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE BPIFRANCE

Les PME font un blocage par rapport au digital. Il y a urgence à le dépasser pour retrouver une compétitivité forte.

La révolution digitale constitue un puissant levier pour retrouver une compétitivité forte à court terme. Les entreprises fortement numérisées ont une croissance de leur chiffre d'affaires 6 fois plus élevée que celles qui sont en retard, et elles sont 25% plus profitables que les autres entreprises de leur secteur (Etudes Roland Berger (2014) et Cap Gemini (2012)).

Pourtant, le baromètre Deloitte / Usine Nouvelle publié en septembre 2016 sur la compétitivité des entreprises françaises indique que la transformation digitale arrive seulement à la 9ème place en termes d'enjeux stratégiques des deux prochaines années pour les entreprises de moins de 250 salariés (et à la 5ème pour les plus de 250).

Il y a urgence à changer cette perception pour ne pas creuser encore un peu plus notre déficit de compétitivité. Il y a en effet fort à parier que notre industrie ne s'en relèverait pas si elle devait passer à côté de cette transformation de fond qui bouleverse tous les pans de l'économie mondiale. **Pourquoi ce décalage de perception ? Pourquoi si peu de dirigeants français formalisent-ils une stratégie digitale ou considèrent-ils que c'est un enjeu stratégique ?**

Définir et mettre en oeuvre une stratégie

La première difficulté se situe au niveau même de la stratégie des entreprises industrielles françaises. Ce que nous constatons au quotidien, notamment dans les diagnostics réalisés auprès de PME, c'est la faiblesse, voire parfois l'absence de véritables stratégies différenciantes et créatrices de valeur. Dès lors, comment tirer parti de toutes les opportunités du digital sans avoir au préalable élaboré une stratégie qui va guider les actions à mener ?

Les PME industrielles doivent se servir du digital pour (ré)interroger leur stratégie et faire les bons choix: veulent-elles automatiser leurs process, faire émerger de nouvelles sources de création de valeur, ou plus ambitieux encore, redéfinir leur cœur de métier et disrupter leur secteur, pivoter vers d'autres marchés, adresser différemment leurs clients, passer de BtoB et BtoC, se lancer dans le e.commerce, plutôt que de se le faire imposer par un nouvel entrant ?

La seconde difficulté se situe dans la mise en œuvre de leur stratégie. C'est un des enseignements des dispositifs d'accompagnement de Bpi France : les dirigeants butent encore souvent sur l'exécution qui relève, elle, de l'organisation, du management et de la culture d'entreprise. D'après le baromètre Deloitte / Usine Nouvelle cité précédemment, les dirigeants identifient clairement le capital humain comme premier facteur permettant de gagner en compétitivité. La qualité et le talent des managers, ainsi que la qualification des salariés, sont perçus comme des atouts déterminants.

L'ouverture sur l'extérieur, sur les nouvelles technologies, le travail en réseau avec l'extérieur, est principalement l'apanage des plus jeunes salariés, il faut leur réserver une place dans les systèmes de prise de décision de l'entreprise, les PME sont rarement préparées à ça.

Digitaliser les PME et PMI

Enfin, les PME font souvent un vrai blocage par rapport au digital, car elles sont « engluées » dans leurs systèmes d'informations de production (ERP) ou de vente / connaissance Clients (CRM), parce qu'elles se sentent démunies, mal conseillées, et à la merci d'intégrateurs et d'éditeurs qui les écoutent mal. Leurs responsables informatiques (DSI) n'ont pas la disponibilité d'esprit pour penser au digital.

Raisons pour lesquelles nous soutenons un grand plan de mise en œuvre du digital dans les PME. La digitalisation des PME industrielles françaises passe nécessairement par une compréhension des dirigeants sur le processus de transformation digitale, pour démystifier le concept d'abord et en saisir toutes les opportunités, notamment en terme de business, ensuite.

Pour digitaliser les PMI, il faut aller beaucoup plus loin dans l'accompagnement et la mise en œuvre de nouvelles stratégies digitales. Nous avons beaucoup de consultants qui diagnostiquent, mais très peu qui intègrent et mettent en œuvre. Il manque aux PMI françaises un plan massif d'exécution et d'intégration des software et des lignes de robotique. C'est là-dessus qu'il faut mettre l'accent. Ce n'est qu'à ces conditions que les PME industrielles françaises regagneront des parts de marché dans la compétition digitale.

« *La question n'est plus d'avoir une stratégie digitale mais d'avoir une stratégie dans un monde digital* ». (Mathieu Aubusson, responsable Leader Tr)

Source : PUBLIÉ SUR CHALLENGES LE 24 OCTOBRE 2016

Annexe 16

La transformation digitale est-elle rentable ?



À quel point la digitalisation peut-elle être rentable ? C'est la question à laquelle a tenté de répondre le cabinet [McKinsey](#), dans une étude parue à la fin de l'année 2014.

Selon son enquête, menée auprès de 500 entreprises, quatre raisons principales expliquent les échecs rencontrés par certains dirigeants dans leur transformation digitale : des difficultés organisationnelles, un déficit de talents numériques, des marges

financières plus serrées qu'ailleurs, ainsi qu'un manque d'implication visible des dirigeants.

Mais la bonne nouvelle c'est que **les bénéfices d'un processus de transformation digitale** réussis sont réels : le cabinet évalue ainsi à 40 % l'augmentation brute potentielle du résultat opérationnel pour une entreprise qui réussit sa mutation numérique. D'ici la fin de la décennie, la France pourrait par ailleurs accroître la part du numérique dans son produit intérieur brut de **100 milliards d'euros** par an... à la condition que les entreprises du pays accélèrent nettement leur transformation numérique. Dans un contexte général difficile pour la croissance française, l'accélération de la transformation numérique apparaît donc comme un **levier de regain économique** particulièrement puissant !

De fait, la digitalisation est chronophage. Elle nécessite un temps d'adaptation, un investissement de la part de tous les salariés (jusqu'à la direction !) pour être rentable par la suite : une fois la transition digitale achevée, l'entreprise se retrouve en effet plus habile pour rationaliser ses process et gagner du temps !

Source : <https://wisembly.com/blog/2015/11/17/3027>

Annexe 17

LA POSTE : “AMAZON EST UN CONCURRENT MAIS AUSSI UN TRÈS GROS CLIENT”

Pour compenser la baisse des volumes de courrier, La Poste se doit de rester compétitif sur le marché du colis. Interview de Nathalie Collin, directrice générale adjointe en charge du numérique.

La Poste doit se réinventer, c'est une nécessité quand on sait que le volume de courrier est en baisse, -5,2% en 2016 et -6,8% au premier trimestre 2017. L'entreprise est donc en train de négocier son tournant numérique avec pour objectif de “devenir la plus grande entreprise de services de proximité humaine”. En plus de la gestion du parcours client, le e-commerce représente un levier de croissance important. Les colis connaissent chaque année une augmentation “à deux chiffres” de leur volume (en 2016, augmentation du chiffre d'affaires de 3,6% pour Colissimo et de +8,6% pour GeoPost, colis express en France et à l'international).

L'entreprise française réfléchit donc à des moyens d'améliorer la vie des consommateurs, avec l'objectif d’être les meilleurs”, comme nous l'a expliqué Nathalie Collin, directrice générale adjointe de La Poste en charge du numérique et de la communication car les géants de la vente en ligne sont en embuscade et entendent bien développer leur propre service. “Amazon est un client avec lequel on pratique la coopération, c'est un très gros client, c'est aussi un concurrent”, affirme Nathalie Collin.

D'ailleurs, Chronopost, filiale de La Poste, **livrera bientôt les colis le dimanche**. Une décision qui suscite une levée de boucliers des syndicats : SUD PTT dénonce notamment un recours massif à la sous-traitance qui “maintient précarité et bas salaires”. “Les postiers qui livrent le dimanche sont tous volontaires”, se défend Nathalie Collin. Le service sera proposé à partir du 15 novembre dans 15 grandes villes de France.

Source : <https://www.capital.fr/votre-carriere/la-poste-amazon-est-un-concurrent-mais-aussi-un-tres-gros-client-1245112>

Annexe 18 – Quelle stratégie digitale pour le groupe La Poste

vidéo: <https://www.focusrh.com/strategie-rh/quelle-strategie-digitale-pour-le-groupe-la-poste-21564.html>

Quels sont les priorités et les freins lorsque l'on accompagne un grand groupe dans sa digitalisation ? Quel est le rôle des RH ? Témoignage de Sylvie Joseph, directrice du programme de transformation interne au Groupe La Poste. Pour aller plus loin sur le sujet de la digitalisation des entreprises : [Guide du marketing RH](#) par Franck la Pinta et Vincent Berthelot



Numérique Acteur majeur de la confiance numérique



Tousnumériques !

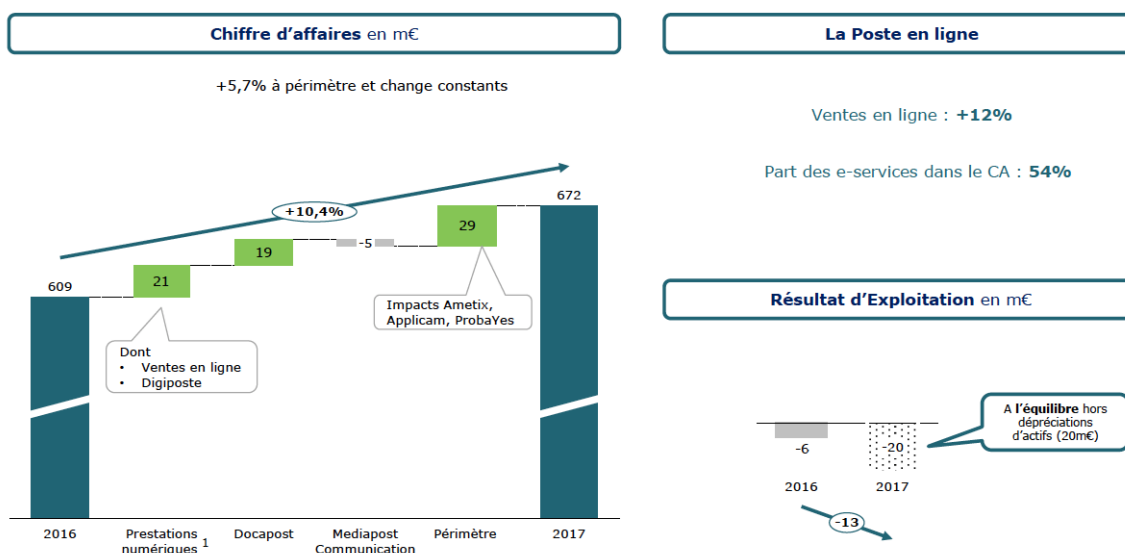
LE GROUPE LA POSTE

page 11

1) Début janvier 2018



Numérique Acquisitions et projets numériques



page 21

1) Pour le compte des autres branches, et refacturées

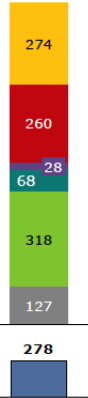


2017 : une année d'investissements internes et de croissance externe

Investissements

1 352 m€

1 075



Services-Courrier-Colis : systèmes de mécanisation (déchargement des colis, plateformes colis ...), développements informatiques, matériels

GeoPost : entretien et maintenance du réseau, Dépôts, Hubs

Réseau : matériel informatique, mobilier, matériel de vidéosurveillance

Numérique : infrastructures numériques (référentiels CCU, La Poste en ligne ...)

Immobilier : rénovation, mutualisation et rationalisation des sites et des surfaces

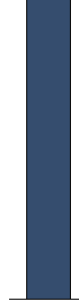
Supports : équipement en véhicules, notamment électriques

La Banque Postale : investissements informatiques

Croissance externe

677 m€

677



2 milliards d'euros