



2016

Analyse de secteur : Le Numérique



« La révolution numérique était en train de bâtir brique par brique le rêve millénaire de toutes les dictatures - des citoyens sans vie privée, qui renonçaient d'eux-mêmes à leur liberté... »

Bernard Minier - Bernard Minier

BROTHELANDE Delphine
HARTMANN Anouck
RABL Candice
(de) ROQUEFEUIL Stanislas

EQUIPE F – GMO1

Analyse de l'offre et de la demande

Le secteur du numérique offre des services plus que des biens, tout en sachant que les deux y sont représentés. Les services principalement présents correspondent aux éditeurs de logiciels, aux conseils en technologies (ou en gestion d'entreprises technologiques), à l'entretien des biens. La vente de biens correspond à l'ensemble des éléments technologiques prêts à l'emploi vendus sur ce marché (tablettes, smartphone, écrans...). La vision que l'on peut avoir de ce secteur s'est totalement modifiée avec l'émergence d'entreprises basées autant sur l'économie collaborative que le numérique. Les entreprises comme Uber, La Fouchette, Stuart, Cityscoot cherchent à réduire leurs coûts en communiquant avec leurs clients par le biais d'applications smartphones. Il est donc devenu au cours des dix dernières années, un secteur particulièrement vaste. C'est un secteur où les prix varient beaucoup en fonction des outils technologiques et du service demandé, mais les prix restent généralement élevés.



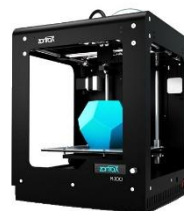
Au niveau des services fournis dans le numérique, l'offre et la demande ont été secouées et se sont modifiées pour ces raisons au cours des dernières années.

Sur ce secteur, les attentes des consommateurs sont importantes et l'équilibre entre offre et demande se retrouve à un point assez élevé en matière de prix. En intégrant le marché les entreprises sont apparues en offrant des services

(déplacement, livraison, logement) à moindre coût grâce à un changement total de la gestion interne de l'entreprise, en comparaison au modèle ancien.

Forcément, cette offre a rapidement conquis les clients potentiels, en les rapprochant de leur produit grâce à une communication plus fréquente des informations via l'application. A moindre coût, ils peuvent donc bénéficier d'une activité et d'un service semblables. En revanche, cette transformation du marché, et l'utilisation du digital dans tous les services au profit du consommateur amènent celui-ci à une exigence plus importante. Pour les entreprises, la numérisation de leur activité peut paraître avantageuse, mais elle représente aussi un risque. Les clients peuvent à tout moment comparer les prix, transmettre une information néfaste pour l'image de la marque. Lesdites entreprises doivent alors veiller à conserver une certaine compétitivité pour ne pas se faire piéger par leur outil de réussite.

Les biens sur ce marché sont moins évidents à définir. Tout ce qui attrait aux nouvelles technologies y est inclus (ordinateur, tablette, smartphone...) et enclenche donc des variations tant la production de ce type de biens est



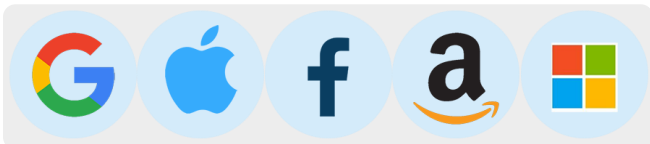
éphémère en fonction des périodes. En revanche la caractéristique des productions de biens sur le marché du numérique est la logique poursuivie, inverse aux autres secteurs. En effet un n'est pas produit pour plaire aux clients et être acheté ; mais il est produit parce que le client l'attend. La demande a tendance à précéder l'offre. Pour ce qui est du phénomène d'ubérisation, le ressenti est bien moins conséquent. Dans les années à venir, on imagine une modification de la production de biens dans les mêmes logiques qu'Uber l'a instauré avec les services, grâce notamment à l'imprimante 3D. Si ce produit touche les consommateurs, ils pourront alors tous produire un ensemble de biens, et devenir par la suite de réels concurrents pour les producteurs actuels.

Analyse de la concurrence

« Nos concurrents d'aujourd'hui ne sont plus nos concurrents historiques. Auparavant, chacun avait sa place dans l'écosystème des médias et nous évoluions dans un univers où les règles du jeu étaient bien établies. Aujourd'hui, les compétiteurs d'Europe 1 ne sont plus seulement RTL ou RMC, mais des entreprises du digital et qui n'existaient pas il y a 10 ans. Sur le marché de la presse en ligne, des "pure players" du web sont devenus des concurrents, au même titre que Le Figaro ou Les Echos. Notre enjeu, c'est donc d'émerger, dans ce nouvel univers, en étant différents de nos compétiteurs. » Lagardère Active- Fabien Sfez

Le secteur du numérique étant en constante évolution voit son nombre d'acteurs sur le marché augmenter. Seulement, lorsque le nombre d'acteurs augmente, la concurrence devient beaucoup plus importante. On peut voir de nombreux postes se créer dans les entreprises au vue de la digitalisation.

Il faut tout d'abord rappeler les grands acteurs numériques : les G.A.F.A.M (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft) qui sont les quatre grandes firmes américaines (nées dans les dernières années du XXe siècle ou au début du XXIe siècle sauf Apple créé en 1976) qui dominent le marché du numérique, parfois également nommées les Big Four. On les surnomme les géants du web. Cependant, les entreprises se tournent de plus en plus vers le numérique et on retrouve alors de nombreux autres concurrents.



Les entreprises veulent de plus en plus tendre vers le e-commerce en instaurant la vente en ligne. Les cabinets de conseils de stratégie par exemple, se mettent petit à petit au e-commerce en vendant leur conseil via internet ou en aidant les entreprises à se digitaliser. On peut par exemple parler de Deloitte, McKinsey ou encore Roland

Berger¹ qui se digitalisent avec l'air du temps et qui aident les entreprises à faire leur conversion numérique.

Les entreprises utilisent aujourd'hui de plus en plus les réseaux sociaux pour communiquer et développer leur politique de communication, ils ont donc recours au numérique. Presque toutes les entreprises utilisent le numérique de nos jours, on a donc un très vaste nombre de concurrents sur ce marché qui se créé.

Grâce au progrès du numérique, on constate le développement de nombreux outils tels que les puissances de calcul (loi de Moore), des capacités des réseaux et des algorithmes permettant d'extraire une information exploitable de données très nombreuses et non structurées. Sans ces progrès, l'outil de recherche Google n'aurait pas été possible. Le numérique vaut donc le succès de nombreuses entreprises. Toutes les entreprises travaillant dans la recherche mathématiques ou encore informatique sont donc en concurrence sur le marché du numérique.

Sur les dix dernières années, le monde a vécu des bouleversements à hauteur de ceux qui ont marqué la révolution industrielle. Digitalisation de l'économie d'une part, avec l'émergence d'acteurs rebattant les cartes sur les marchés traditionnels, et mondialisation d'autre part, avec le rattrapage exceptionnellement rapide des pays émergents en termes de développement économique. Le digital n'est qu'une des pièces de cette nouvelle économie, également influencée par des évolutions réglementaires issues de la crise

¹ Voir en annexe étude de cas

financière et des exigences croissantes en matière environnementale et sociétale. L'enjeu des grandes entreprises françaises est de réussir à traverser ces contraires en assurant la pérennité de leurs modèles économiques. L'évolution doit se faire en douceur, mais elle est incontournable. Les organisations doivent apprendre à naviguer plus agilement, à accélérer leurs transformations internes, à oser se remettre en question plus fréquemment. Il faut aller vite et la route est encore longue puisque près de 2/3 des entreprises du CAC40 jugent que le digital n'a, pour l'instant, pas radicalement modifié leur rythme business. De fait, les nouvelles technologies n'attendent pas pour révolutionner notre quotidien.

Le secteur du numérique s'applique à beaucoup d'autres secteurs. En effet, on retrouve un phénomène de digitalisation important dans différents secteurs comme par exemple dans le secteur textile, les grandes enseignes telles que Louis Vuitton, Chanel ou des plus petites enseignes telles que Promod, Abercrombie, Nike, la chaîne de vêtement Inditex, etc., utilisent la vente en ligne. Ces enseignes utilisant la vente en ligne, et donc le numérique sont des concurrents de ce secteur.



On peut aussi retrouver cette digitalisation dans le secteur de la restauration, on retrouve en ligne des sites tels que TripAdvisor, la Fourchette... pour pouvoir aider aux choix des restaurants et pouvoir les classer.

La digitalisation est aussi présente dans le secteur de la librairie. Nous pouvons à présent avoir recours à des e-Book permettant de lire les livres via internet et non plus d'avoir à les acheter en version papier.

On peut aussi parler de l'uberisation quand on évoque le terme digitalisation ou encore secteur numérique. En effet, l'uberisation est la nouvelle angoisse de tous les dirigeants d'entreprise. Ce néologisme apparu fin 2013 fait référence à Uber,

startup américaine qui a violemment bouleversé l'industrie du taxi sur l'ensemble de la planète en moins de quatre ans. De fait, les technologies numériques ont fait sauter en éclat les barrières d'entrée de nombreux marchés laissant s'engouffrer de nouveaux-venus bien décidés à s'accaparer une partie de la chaîne de valeur des acteurs historiques.

Le secteur automobile risque lui aussi de se faire dépasser par la digitalisation avec des concurrents tels qu'Uber ou Heetch, en plein essor.

Le secteur hôtelier aussi se voit concurrencé par le numérique avec Airbnb proposant en ligne, via internet ou encore une application pour smartphone, des logements faciles d'accès.

Avec le développement de ces dernières, le secteur numérique tend à changer. Les GAFAM se voient remplacées par ce que l'on appelle N.A.T.U, acronyme de Netflix, Airbnb, Tesla et Uber. On pourrait les appeler les nouveaux géants du numérique qui reposent sur des modèles économiques différents des GAFAM dont ils contestent la puissance.



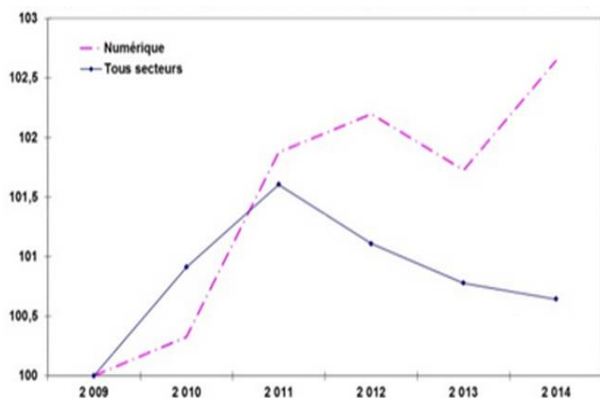
« Aujourd'hui, votre plus grand concurrent ne vient plus de votre univers traditionnel. Le futur concurrent de Sheraton, ce n'est pas Hilton, c'est Airbnb. Et celui de BMW, ce n'est pas Mercedes, c'est Uber » Rishad Tobaccowala

Si la concurrence a toujours été rude, la nouveauté générée par le digital, est que l'on ne sait plus d'où viendra la menace. D'où la nécessité d'une veille très active. La digitalisation est un phénomène important de nos jours et représente un réel danger pour les entreprises qui voient leur nombre de concurrents doubler voire tripler.

Comment le numérique fait évoluer le marché du travail et quelle est la stratégie adoptée par les firmes?

En France, le secteur du numérique est principalement concentré en Ile-De-France. Près de la moitié de l'emploi salarié du secteur se trouve en Ile-De-France avec 46,7%. La majorité des salariés du secteur sont en CDI et sont des hommes plus jeunes que dans l'ensemble des secteurs. L'emploi salarié est singulariser 2 fois plus par un recours au CDD que le secteur du numérique, en effet la très grande majorité des salariés du numérique sont en CDI avec 94,6%.

Entre 2009 et 2014, l'emploi dans le secteur du numérique à cru fortement. Contrairement à « l'emploi tout secteur » qui a diminuer.

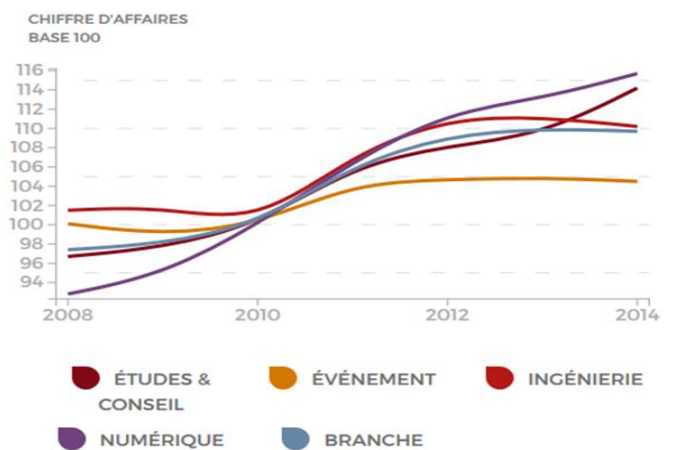


Source : Acoess, dénombrements annuels des établissements employeurs et des effectifs salariés

1: Evaluation annuelle de l'emploi de 2009 à 2015 avec une base de 100

Entre 2014 et 2015, dans le secteur du numérique, les embauches progressent de près de 10%, affichant ainsi une évolution trois fois plus forte que celle tous secteurs confondus. Les métiers du numérique représentent 45% des offres déposées par les employeurs du secteur du numérique et 2,9%

tous secteurs confondus. Cependant, si le numérique constitue un facteur de croissance et de création d'emplois, il serait aussi responsable de la destruction d'emplois. Selon Erik Brynjolfsson et Andrew McAfee, deux économistes de la MIT Sloan School of Management, un grand nombre d'emplois moyennement qualifiés auraient été détruits non seulement à la suite de délocalisations d'usines mais aussi par l'augmentation de la productivité due à l'utilisation d'outils numériques depuis une quinzaine d'années. Les emplois qui comportent le plus de tâche répétitive seraient les plus touchés. Comme par exemple le travail des ouvriers spécialisés mais aussi des métiers comme agent de banque, comptable, laborantin, assistant juridique, voire même chauffeur de taxi avec les fameuses Google Car. En revanche les créations d'emploi demandant de fortes qualifications en ce qui concernent des métiers « nouveaux » comme scientifique de données, ergonomiste web ou urbaniste de système informatique. D'après l'Insee, en France, les emplois dans le numérique ont même baissé entre 2008 et 2012 ! (-1% dans les télécoms, -6% dans les services informatiques, -8% dans l'édition de logiciels et -2% dans la publicité).



Source : INSEE

2: Graphique représentant le taux mensuel des demandeurs d'emploi inscrit à Pôle Emploi dans les métiers du numérique

On peut remarquer sur ce graphique que le chiffre d'affaire le plus élevé et celui des entreprises du numérique. Le secteur du numérique prime par rapport aux autres secteurs

De janvier 2015 à décembre 2015, Pôle Emploi a enregistré 2 796 000 offres de postes dont 55300 offres dans le secteur du numérique.

Mais le numérique se propage dans toutes les entreprises quelque soient leur secteur d'activité. Il faut donc pour cela qu'elles se mettent « à jour » en revoyant leur stratégie. Aujourd'hui, le problème des entreprises est que le digital transforme la vie quotidienne du consommateur plus vite qu'il ne transforme les entreprises. Il y a un essor des smartphones et des tablettes, nouvelles fonctionnalités, tailles d'écrans différentes... Les entreprises doivent réussir à incarner ce nouveau mode de fonctionnement à l'intérieur de l'organisation.

40% des sociétés du CAC40 considèrent que le digital pourrait impacter en profondeur leur modèle économique. En revanche moins de 10% des sociétés du CAC40 estiment que l'évolution des usages numériques pourrait remettre en question la survie de l'entreprise. D'après le baromètre de la transformation digitale, 6 entreprises sur 10 considèrent qu'une rupture digitale a déjà eu lieu et qu'elle a complexifié l'ensemble de leur écosystème avec des nouveaux modèles disruptifs, des comportements clients en évolution permanente et la nécessité de former les salariés au digital.

Avant même de lancer un projet digital, de mener des expérimentations, les entreprises doivent se demander quel est le business model établi qu'elles peuvent renverser grâce au digital. Raisonner comme un dirigeant de startup et envisager toutes les opportunités encore inexploitées, qu'elles soient liées à des évolutions technologiques ou à de nouveaux usages serait la clé du la réussite. Les entreprises doivent impérativement revoir l'intégralité de leur stratégie pour passer à des modèles alternatifs plus agiles leur permettant de mieux s'intégrer dans leurs relations avec leurs fournisseurs, leurs clients ou leurs partenaires. Plus de la moitié des entreprises ont compris que, sans un plan de transition numérique adapté, le risque

de décroissance voire de disparition est bien présent.

Il s'agit d'une transformation en interne qu'il faut opérer. Pour la piloter on note trois situations. Il y a ceux qui considèrent que le digital est une nouvelle composante de l'entreprise et qu'à ce titre, il mérite d'être traité par une nouvelle direction. Ceux-là nomment un CDO (Chief digital Officer) en charge de la digitalisation de l'entreprise. D'autres, considèrent que cette transformation doit être centrée sur la diffusion de nouveaux outils digitaux, et que c'est au CTO (Chief Technology Officer) de conduire cette transformation. Enfin, il y a ceux qui pensent que le digital est une transformation de l'entreprise qui induit avant tout un profond changement des modes d'organisation du travail, de la posture du management et que c'est aux RH de l'assurer.

« Parmi les pays sondés par le Rapport, les tendances actuelles pourraient mener à une perte nette de plus de 5,1 millions d'emploi en raison des innovations de rupture sur le marché du travail pour la période 2015 à 2020 ; soit une perte total de 7,1 millions d'emploi dont les deux tiers seraient liés aux cols blancs, emplois de bureaux et fonctions administratives ; et par ailleurs un gain de 2 millions d'emploi dans les fonctions informatique, mathématique, architecture et ingénierie. » The Future of Jobs Employment Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution

Analyse de la performance

Parce qu'on parle de mutation numérique et de révolution informatique, il y a déjà la constatation que le secteur du numérique est assez performant pour engranger une révolution des sociétés à l'échelle mondiale. Philippe Lemoine l'a souligné dans son rapport sur la transformation numérique de l'économie française commandé par Bercy en 2014 : « Dans le domaine des technologies de l'information, j'ai l'impression d'avoir entendu parler de révolution depuis des décennies » ; il entend évidemment que ce domaine est déjà performant car il révolutionne nos modèles de sociétés publiques et nos business model d'entreprise: « Il y a bien quelque chose de nouveau qui se passe, une transformation rapide, puissante, très transversale, qui n'épargne aucune activité »

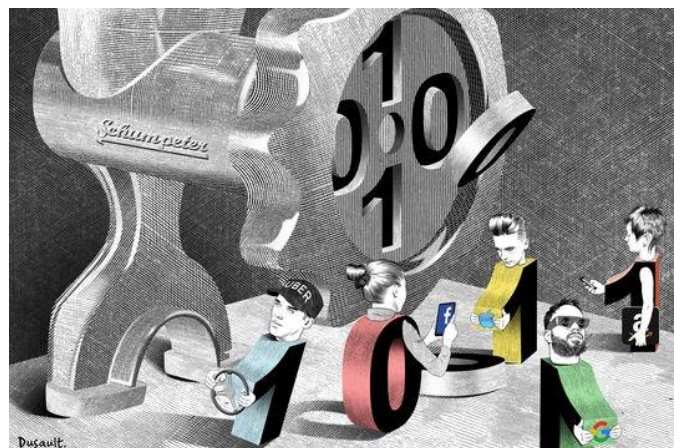
Cette révolution, connotant donc la performance des produits et services, des innovations effectuées par les acteurs du numérique, se traduit aussi à travers le défi social qu'il pose.

Face à cette mutation profonde des modèles d'organisation d'entreprise, le domaine économique et social en profite. Le « think tank » bruxellois Bruegel voit les bénéfices économiques et sociaux à 2030 en estimant que six métiers sur dix qui seront exercés en 2030 n'existent pas encore. Une approche à court terme dans le temps, approuvant la vitesse d'évolution qu'impose la révolution numérique actuelle.

Des avantages à tirer des performances numériques se trouvent évidemment dans le domaine de l'embauche. L'informatique s'affirme comme une source d'opportunités pour les diplômés scientifiques. D'ailleurs la branche informatique resterait le premier recruteur de cadres...

Le président du Syntec numérique confirme qu'une « collection de nouveaux métiers

apparaît ». On constate dès aujourd'hui que des métiers se créent tels que Le Product Manager - gère un produit **numérique** de sa création à sa mise sur le marché -, Le Growth Hacker - un **webmarketeur** avec des compétences en analyse de données -. Les métiers existants évoluent aussi à une rapidité exponentielle ; des usines intègrent des drones, des capteurs partout, elles se transforment par le biais de formation d'ingénieurs intégrant une part d'enseignement sur l'électronique. La production s'accroît, elles produisent d'importants volumes de



données. Néanmoins ces évolutions managériales, organisationnelles et de production en entreprise pose la question de la cybersécurité, encore un point qui conforte le fait que le numérique est à ce point performant. A ce titre, le juridique et l'éducation doivent aussi appliquer des évolutions dans leur service impérativement. C'est le cas pour l'éducation avec la création et l'ouverture d'une école d'ingénieurs en 2016 avec un mastère spécialisé en expertise robotique collaborative « Colrobot ». C'est aussi le cas pour le juridique avec l'émergence du métier de Data Privacy Officer (DPO) dont le rôle est de faire connaître à toutes les entités de l'entreprise la législation et les obligations en matière de protection des données personnelles que ce soit celles des clients ou celles des employés.

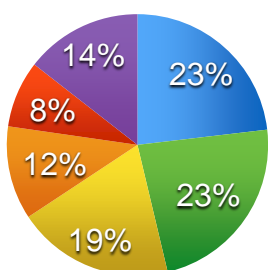
En outre, cette vague numérique entraîne une vague de création de start-up misant sur une démocratisation du numérique pour que leurs activités profite à l'embauche. Il y a un nombre

croissant de « digital natives » (personne ayant grandi dans un environnement numérique), particulièrement haut chez la génération Y. Une concordance, pas si hasardeuse, s'effectue donc entre la performance du numérique dans les sociétés publiques et entreprises privées et les actuels et futurs employés.

C'est une vérité, et force est de constater qu'entreprise, start-up utilisent les technologies numérique à des fins de croissance et de profit. Elles n'ont d'autres choix que de faire avec, voire d'exploiter les technologies.

Entre 2013 et 2015, l'**usage des médias sociaux** atteint un pourcentage de 31% en France et de 39% dans l'Union Européenne des 28 ; de plus les deux tiers des sociétés ont créé et utilisent un site web. Dans les sociétés de 10 personnes ou plus localisées en France, 27 % déclarent avoir **une politique de sécurité des technologies de l'information et de la communication (TIC) formellement définie**. Elles emploient à cet effet des personnes spécialisées dans les TIC.

- Traitement de données internes (sur le personnel, les données d'entreprise)
- Traitement de données externes (sur les clients et les fournisseurs)



Les opérations TIC dans les sociétés de 10 personnes ou plus

Des données de l'INSEE révélatrices de l'intégration rapide et maîtrisée de l'utilisation de l'informatique à des fins de communication.

Du côté des médias sociaux : une raison d'utilisation ? Développer l'image de l'entreprise, commercialiser ses produits et recueillir avis, critiques, questions des clients et y apporter une réponse

Aujourd'hui, nous sommes en présence d'une multiplicité de médias avec des fonctions différentes, une preuve concernant la performance du secteur numérique.

On définit les médias sociaux par les diverses applications internet: les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Xing, Viadeo, Yammer, Google+, etc.), les blogs d'entreprise ou les microblogs (Twitter, Present.ly, etc.), les sites web de partage de contenus multimédias (Youtube, Flickr, Picasa, Slideshare, etc.), les wikis et autres outils de partage de connaissances.

L'année dernière on décomptait 31% des français disposant d'un profil, d'un compte ou d'une licence d'utilisateur pour accéder à un ou plusieurs médias sociaux contre 20 % en 2013... Est-ce une preuve de plus à la performance du secteur numérique ?

Au sein des entreprises de 10 personnes ou plus, l'INSEE constate : « Les réseaux sociaux demeurent de loin les médias sociaux les plus utilisés: 29 % des sociétés de 10 personnes ou plus y ont recours (18 % en 2013) contre 9 % pour les blogs, 9 % pour les sites web de contenu multimédia et 4 % pour les wikis »... une preuve de plus encore de la performance du secteur numérique ?