

# Révolution numérique et Trophées CIO



# En bref

Transformer l'entreprise, transformer la société: voilà un beau défi. A l'occasion de la Matinée Stratégique CIO du 1er décembre 2015, intitulée "Révolution numérique et Trophées CIO", c'était le défi relevé par les témoins qui se sont exprimés. Chacun à sa façon, chaque témoin a présenté comment il avait transformé son entreprise voire la société.

La remise des Trophées CIO a aussi été l'occasion de montrer comment des entreprises avaient mis en oeuvre cette révolution. Bien entendu, les lauréats constituent autant de modèles de bonnes pratiques.

Ce numéro de CIO.Focus présente tous ces témoignages.

## Sommaire

### Stratégie

Révolution Numérique : Il faut sortir de sa zone de confort

### Projets

Révolution Numérique : un changement de paradigme qui touche tous les corps de l'entreprise

### Projets

Trophées CIO 2015 : Poclain Hydraulics distingué pour son efficience

### Projets

Trophées CIO 2015 : l'innovation au sein du groupe Axa récompensée

### Projets

Trophées CIO 2015 : la SNCF obtient le Grand Prix pour l'ensemble de sa stratégie numérique

# Révolution Numérique : Il faut sortir de sa zone de confort



Vincent Ducrey, PDG de Hub Institut rappelle qu'aujourd'hui, les clients et les collaborateurs sont à un clic de la concurrence

**Lors de la Matinée Stratégique « Révolution numérique : Transformer l'entreprise, transformer la société » le 1er Décembre 2015, Vincent Ducrey, PDG du cabinet d'analystes Hub Institute, a apporté son expertise sur les six chantiers à mettre en oeuvre par le DSI.**

« Nous pensions à tort être dans un contexte où l'avenir s'annonçait radieux et qu'il n'y avait aucune raison de s'inquiéter », a rappelé Vincent Ducrey, PDG du cabinet d'analystes Hub Institute qui intervenait lors de la matinée CIO « Révolution numérique : Transformer l'entreprise, transformer la société », le 1er décembre 2015. Pour imager son propos, il prend notamment l'exemple des grandes compagnies maritimes transatlantiques qui, pendant la première moitié du vingtième siècle, se partageaient le juteux marché du transport de passager à travers l'océan.

Pour elles aussi, tout semblait radieux jusqu'à ce qu'un sinistre fabricant d'avions lance son hydravion Boeing 314. « En quelques années, le marché s'est effondré. Il est donc toujours intéressant de s'interroger sur l'arrivée d'une nouvelle concurrence capable de grappiller en quelque temps la majeure partie de votre business jusqu'à peut-être le détruire », lance l'analyste. Dans le contexte actuel de transformation numérique, il est donc d'autant plus important de toujours rester en veille et, surtout, agile.

## La recherche d'expériences comme leitmotiv

« La transformation numérique, pour nous, elle est issue de trois grandes évolutions », commence par expliquer Vincent Ducrey. D'abord, il estime qu'elle est liée à l'évolution forte et continue des usages des consommateurs, qu'ils soient vos clients, vos collaborateurs ou vos employés. « Les personnes de la génération Y, par exemple, perçoivent maintenant l'entreprise comme un espace d'expérience. Ils sont pratiquement clients de leur employeur », déclare l'expert.

Pour lui, le fait que 3 milliards de personnes aient aujourd'hui accès à internet soulève de nombreuses questions, d'autant plus que le web est devenu « mobile first ». « Les gens consultent leur téléphone plus de 150 fois par jour en moyenne », rappelle Vincent Ducrey. Les objets connectés commencent aussi à pointer le bout de leur nez. De six par foyer aujourd'hui, les experts estiment que nous devrions passer à quinze dans les prochaines années. « Il faut aussi intégrer les objets connectés business et machine-to-machine qui vont énormément se développer », ajoute Vincent Ducrey.

## **Clients et collaborateurs à un clic de la concurrence**

La standardisation de ces usages, notamment par les réseaux sociaux, pousse ainsi le consommateur à n'être qu'à un clic d'une offre concurrente, tout comme les collaborateurs sur LinkedIn. « Il faut y faire face », constate Vincent Ducrey. Aujourd'hui, il estime que ce sont des usages qui se sont massifiés et qu'il est impossible d'endiguer, que ce soit dans la vie privée ou professionnelle. Mieux vaut les accompagner et les encadrer. « Ceux qui ont compris ces enjeux gagnent », clame Vincent Ducrey qui prend en exemple le site Vente-Privée qui réalise 35% de son 1,7 milliard de chiffre d'affaires sur mobile.

Une autre tendance pointée du doigt et celle de l'évolution de la consommation elle-même. « Les gens ne veulent plus posséder, ils veulent vivre une expérience. Plutôt que d'acheter 100 000 chansons les gens préfèrent accéder via une souscription à 30 millions de titres où et quand ils le veulent », explique l'analyste.

Au-delà des usages, il y a aussi des start-up qui prennent part à cette transformation numérique. « Dans l'automobile, Tesla a changé l'approche. Le groupe est en train d'installer des bornes de chargement partout en France. Nous pourrions bientôt faire Paris-Marseille pour 0 euro », déclare Vincent Ducrey. Cela aura un impact sur toute l'économie du secteur. Il cite également les cas de Airbnb et Space X qui ont complètement bouleversé leurs marchés respectifs de l'hôtellerie et de la conquête spatiale. « Nous ne pouvons pas passer non-plus sur l'économie collaborative sans en tenir compte », ajoute Vincent Ducrey.

## **Gare aux GAFAs**

Enfin, l'avènement des GAFAs (Google Amazon Facebook Apple) n'est pas étrangère à cette transformation numérique. Le budget R&D d'Apple est équivalent à celui consacré annuellement à la recherche par l'Etat français (7 milliards d'euros). Ces sommes faramineuses ont un gros impact sur les dépôts de brevets que ces entreprises choisissent de bloquer ou de diffuser. « C'est tout un écosystème qui se met en place et surtout, qui évolue en permanence sur différents marchés », constate Vincent Ducrey. Certains estiment par exemple qu'en 2020, Google gagnera plus d'argent dans le cloud que dans la publicité. Amazon, de son côté commence à livrer des produits frais aux États-Unis.

L'impression 3D est aussi une donnée à ne pas négliger. « Dans le monde médical, un exosquelette pour les enfants qui avaient des problèmes de croissance coûtait 500 000 euros, maintenant nous pouvons les faire pour beaucoup moins », explique Vincent Ducrey. Il cite aussi les designers qui mettent des plans de meubles ou de sacs à main en libre service pour que les gens puissent les imprimer en 3D chez eux. Il y a aussi tout un enjeu sur les cycles de vie du produit grâce à la possibilité d'imprimer chez soi les pièces défectueuses. « C'est vraiment une tendance lourde », estime l'expert.

Il en vient aussi à parler du paiement. Les logiques de règlements sans contact ou en

situation de mobilité se développent. « Nous en arrivons à nous demander si le futur de la banque ne se fera pas sans les banques », déclare Vincent Ducrey. Aujourd'hui, la friction monétaire est au coeur de beaucoup d'enjeux. Le paiement participe beaucoup à l'expérience du client.

## Risques et opportunités

« Dans ce contexte, vous le savez, il y a donc des risques et des opportunités », lance Vincent Ducrey à l'assemblée. Les acteurs évoluent en permanence. Il faut donc être de plus en plus agile et réactif. « Ce qu'il faut retenir, c'est le syndrome du crapaud bouilli. Tout va bien, vous détectez un petit changement mais tout continue d'aller bien jusqu'à ce que vous vous rendiez compte que vous êtes en train de bouillir au fond de la casserole », explique l'expert.

Il est donc important d'oser sortir de sa zone de confort. Ceux qui refusent d'en bouger et attendent trop longtemps risquent tout bonnement de disparaître. Vincent Ducrey conclut : « L'idée n'est donc pas d'être le plus fort, comme disait Darwin, mais d'être le plus agile pour prendre en compte le changement et s'adapter ».

Afin de réussir cette transformation numérique, il y a quatre grandes tendances à maîtriser. « D'abord, il faut proposer une expérience, que ce soit en interne ou en externe », assure Vincent Ducrey. Ensuite, il y a les datas et surtout la capacité à en tirer la substantifique moelle. Viens après le marketing 2.0 pour la fidélisation et optimiser les services en les délivrant au bon endroit et au bon moment. Enfin, arrive l'adaptation de l'organisation et de la culture d'entreprise. « Nous considérons qu'il y aura ainsi 6 grands chantiers à mener », déclare Vincent Ducrey.

## L'innovation ça se mérite

Premièrement, les entreprises doivent évoluer au niveau du leadership. Les dirigeants et notamment la DSI doivent avoir une vision et être à la fois les garants et les moteurs de la transformation. Ensuite, la culture informatique doit baigner toute l'organisation de la tête aux pieds, aussi bien dans sa façon de penser et que de travailler. La question des technologies est aussi primordiale. L'entreprise doit pouvoir s'appuyer sur un écosystème ouvert facilitant ainsi l'agilité et l'intégration de nouveaux services. Il faut également travailler les enjeux de data. Tout cela doit bien évidemment être fait en s'articulant autour de l'expérience clients.

Enfin, les entreprises ne doivent surtout pas oublier de mesurer l'impact de toutes ces démarches afin de mettre en place des benchmarks. « La mesure, c'est ce qui fait la pertinence de la démarche. Ça permet de savoir où nous allons », explique Vincent Ducrey. Reste qu'il faut de bon moyen de mesure. En conclusion il rappelle que l'innovation n'est pas un éclair de génie mais bien un travail long et difficile.

### En savoir plus

[Les contenus associés à la conférence](#)



Oscar Barthe  
Journaliste



# Révolution Numérique : un changement de paradigme qui touche tous les corps de l'entreprise



Les DSI Alain Guède (Saretec - à droite sur la photo) et Stéphane Berriot (HLM Habitat du Nord) ont mené des transformations numériques au sein de leurs organisations. Les deux hommes se sont confrontés à des défis managériaux plutôt que techniques. (Phot

**Lors de la Matinée Stratégique « Révolution numérique : Transformer l'entreprise, transformer la société » le 1er Décembre 2015, Alain Guède, Directeur des ressources et des SI de Saretec, et Stéphane Berriot, DSI de la société de HLM Habitat du Nord, ont apporté leur témoignage.**

La révolution numérique peut être une obligation et prendre des formes très différentes. Alain Guède, Directeur des ressources et des SI de Saretec, et Stéphane Berriot, DSI de la société de HLM Habitat du Nord, ont apporté leur témoignage lors de la Matinée Stratégique CIO « Révolution numérique : Transformer l'entreprise, transformer la société » le 1er Décembre 2015.

Même si les deux hommes ont du mener des projets profondément différents, ils s'accordent sur le fait que la principale difficulté « est au niveau des processus et de l'adoption des usages. Puisque toutes les informations sont déjà disponibles, l'enjeu principal est donc d'en réduire le circuit ».

## **Des tablettes au départ d'une réflexion procédurale**

L'entreprise d'expertise en assurances Saretec, représentée par Alain Guesde, directeur des ressources et des SI, a déployé des tablettes Microsoft Surface dans l'entreprise auprès des différents experts qui interviennent chez les clients victimes d'un sinistre. « Ce n'est que la partie visible de l'iceberg qu'est la transformation numérique ». Il explique qu'elles servent, notamment, à faire évoluer les esprits.

Le rôle des experts de Saretec s'étend en trois dimensions : du juridique, à l'analyse technique en passant par l'évaluation des dommages. En plus de leur offrir plus de mobilité et d'ergonomie, cela rend l'usage des outils plus agréables. Alain Guesde explique que la question posée derrière un tel projet est : « quelles valeurs voulons nous transmettre à nos experts ? La réponse est plus de temps à accorder aux clients. »

En dégageant du temps aux experts, Seretec souhaite les rendre plus disponibles pour les clients. En somme, l'idée est d'utiliser les technologies pour réduire le temps de traitement et améliorer la relation humaine que le client place au premier rang de ses attentes. Il explique : « Nous voulons dégager du temps aux experts pour qu'ils puissent accorder plus de temps aux assurés. Pour leur apporter toutes les précisions sur le sinistre, pas une simple entrée et sortie et vous verrez bien ce qu'il vous arrivera ».

### **Solliciter l'ensemble de l'entreprise pour améliorer la valeur d'usage**

Deuxième chantier : mener la conduite du changement organisationnelle. « C'est une collaboration avec tout le personnel. Des métiers, pour développer des applicatifs, la direction générale, pour le financement, et les RH, pour mettre en place des formations et définir des fonctions d'ambassadeurs », précise le DSI.

La valeur d'usage étant l'une de ses priorités, le travail sur l'ergonomie de l'application proposée aux experts se devait d'être ce qui se fait de meilleur. Pour lui, « on ne peut pas proposer quelque chose qui n'offre pas la même expérience que ce qu'ils ont l'habitude d'utiliser tous les jours ». Il explique en outre que le temps où l'on pouvait imposer un outil aux salariés est révolu.

« Il faut travailler sur l'ergonomie pour avoir une app très tactile, conviviale, je dirais même sexy. Même si c'est plus compliqué, puisque nous sommes dans des contextes métiers, nous nous devons d'offrir cette expérience. Quand on raisonne au niveau tactile, il faut que l'utilisateur soit toujours en action. Sur les apps anciennes on faisait tout sur le même écran, la lecture et les actions. Ce qui n'est clairement plus envisageable », précise-t-il.

Pour cela une étude menée auprès des utilisateurs a été menée durant deux ans. Il décrit le résultat de cette réflexion : « en tactile, il faut toujours être en navigation top-down et en lecture. L'action d'écriture est une action bien particulière qui se déclenche avec une dissociation des écrans ».

### **Un projet pilote sur 38 logements**

Du côté de Stéphane Berriot, DSI de la société HLM habitat du Nord - elle gère plus de 12 000 logements - le contexte est différent. « Nous avons constaté que le secteur immobilier est très peu connecté, d'une manière générale. En comparant notre activité à des secteurs comme celui de l'automobile, par exemple, nous avons vite réalisé à quel point nous étions à la traîne ».

Dans une optique de transformation numérique, un projet pilote a été mené sur 38 logements. Plusieurs objets connectés y ont été installés, pour surveiller la consommation de l'eau, des chauffages et même pour savoir quand les poubelles entrent et sortent. « Nous étions ainsi informés en temps réel du moindre incident ». De là, un processus et des actions correspondantes ont pu être mises en place.

En poursuivant l'expérimentation en fournissant ces données aux clients, le but était de l'inciter à s'approprier son logement. « On s'est rendu compte qu'il y a très peu de gens qui s'intéressent à leur logement en tant qu'usage. Ils ne cherchent pas à savoir combien d'eau ils consomment, par exemple. On doit les accompagner dans une

appropriation et dans la maîtrise des environnements. On se devait de collecter l'information, et de la traiter en temps réel pour leur fournir des exemples d'applications concrètes. Ce qui nous permet, en plus, au minimum de maîtriser notre part ».

Ainsi, la gestion des pannes, les activités de services ou les interventions sont gérées de concert avec les clients. « C'est un apport qui nous permet de nous démarquer des autres bailleurs ».

### **Se mettre au niveau du client**

« Cet engagement nous permet de mieux maîtriser nos dépenses en gestion de patrimoine » se réjouit-il. L'installation de 3800 détecteurs connectés d'eau permettent ainsi de prévenir les dégâts des eaux. En cas d'alerte, le plombier est directement prévenu pour qu'il puisse intervenir dès que possible. Le client est tenu au courant de tout ce qui se passe et suit l'évolution du problème en temps réel. « Comme cela, on évite de la surconsommation et aussi des dégâts des eaux. Si on peut gagner un peu de temps parce que le voisin a oublié de fermer le robinet, on peut parfois éviter des dégradations importantes ».

Finalement, les deux hommes s'accordent sur le fait que la révolution numérique implique qu'ils doivent changer de paradigme. Ils doivent passer d'un statut de fournisseur de produit à des services personnalisés.

#### **En savoir plus**

[Les contenus associés à la conférence](#)



**Arnaud Pessey**  
Journaliste

# Trophées CIO 2015 : Poclairn Hydraulics distingué pour son efficience



Poclairn Hydraulics, représentée par José Munoz (Ex-DSI, au centre), Pierre Antoine Bataille (DSI, à droite) et Alain Leprince (Secrétaire Général, à gauche), a reçu le Trophée CIO de l'Efficiency IT le 1er Décembre 2015

**Lors de la cérémonie des Trophées CIO, le 1er Décembre 2015, Poclairn Hydraulics a reçu le Trophée de l'Efficiency IT pour sa refonte globale de système d'information.**

Après avoir reçu cette année le Trophée des Trophées décerné par les clubs des utilisateurs de solutions Oracle, Poclairn Hydraulics a aussi été récompensé par CIO pour son projet de refonte du SI. « Ce n'est pas un projet sur un sujet particulier. C'est l'ensemble du SI qui a été adressé dans une démarche globale et rapide », a déclaré José Munoz, l'ancien DSI du fabricant de systèmes de transmission hydraulique.

Le groupe familial s'était posé la question de la refonte de ses SI après la crise de 2009. « Nous avons subi un choc terrible. Il fallait repartir de l'avant en prévoyant l'évolution de notre SI pour les quinze ans à venir », explique Alain Leprince secrétaire général de Poclairn Hydraulics. Au regard de la croissance qu'espérait rencontrer l'entreprise, ce projet devait s'articuler autour d'une vision agile avec l'idée de déployer des standards mondiaux. Poclairn Hydraulics réalise en effet 85% de son chiffre d'affaires (300 M€) à l'export. Cela devait passer par une refonte complète, du sol au plafond.

## **Le business d'abord, le transactionnel ensuite**

« En 2010, nous avons mis en place un schéma directeur. En 2011 nous avons décidé de confronter Peoplesoft (Oracle) que nous avons déjà et SAP. Finalement, nous avons choisi de rester sur un produit Oracle », déclare Alain Leprince. Il a d'abord fallu reconstruire entièrement une infrastructure puis y ajouter des couches successives. D'abord, l'entreprise a commencé avec un déploiement de Sharepoint afin de mettre en

place des espaces collaboratifs, ensuite la GRC en 2011/2012, un SIRH (Poclairn Hydraulics gérait auparavant ses 2000 employés avec des fiches Excel !), puis le PLM pour les données techniques. « Il fallait absolument rendre ces dernières accessibles facilement aussi bien pour nos clients que pour nos équipes », commente Alain Leprince. Le projet s'est finalement conclu par la mise en place d'un PGI eBusiness Suite d'Oracle sur huit sites industriels.

Au niveau de la DSI, il a fallu mettre en place un programme permettant d'accompagner tous les métiers en même temps. « Le maître-mot a été la maîtrise des données d'un métier à un autre », déclare José Munoz. Grâce à une cible bien définie par la direction générale, Poclairn Hydraulics a pu éviter l'effet tunnel.

Pour la mise en place des briques, José Munoz concède que certaines opérations ont relevé de la marche forcée mais dans l'exécution, les effectifs étaient très mobilisés. Afin de choisir le timing, les priorités ont été définies en termes de business. « Il y a des applications qui sont plus critiques que d'autres. À cela il faut ajouter les prérequis nécessaires en termes de données », explique José Munoz. La construction s'est articulée autour des données de références avec la mise en place des briques GRC, PLM et SIRH puis enfin, la partie PGI a été déroulée pour assurer le transactionnel. « La cohérence du système a toutefois été construite dès le départ afin d'apporter une visibilité à tout le monde », précise l'ex DSI.

## Un projet complet

Le projet a permis de remplir les objectifs qui avaient été fixés. Le premier portait sur la planification industrielle quotidienne. Sous Peoplesoft, il fallait auparavant traiter les chiffres durant une douzaine d'heures le week-end pour servir les différentes usines. Maintenant, le même traitement se fait à la demande. Avec une chaîne logistique dont les délais peuvent aller jusqu'à neuf mois et des temps de livraisons maximum de quatre semaines, une telle performance est primordiale.

Le deuxième c'était d'avoir des données techniques qui soient accessibles à tous. Le troisième objectif concernait l'ergonomie utilisateur qui s'est bien améliorée. Ensuite, il était nécessaire d'intégrer plusieurs acquisitions. En effet, en 2010, Poclairn Hydraulics comptait au sein de son infrastructure des PGI SAP, Peoplesoft et Infor.

Enfin, la DSI a mis en place une architecture SOA apportant au passage beaucoup plus d'agilité.

### En savoir plus

[Les contenus associés à la conférence](#)



Oscar Barthe  
Journaliste

# Trophées CIO 2015 : l'innovation au sein du groupe Axa récompensée



Patrick Hereng (à gauche), ex-DSI Groupe de Total, Président de Liberate IT, a remis à Marc Blottiere, le DSI d'AXA France, le Trophée CIO de l'innovation le 1er Décembre 2015.

**Lors de la cérémonie des Trophées CIO, le 1er Décembre 2015, le groupe Axa a reçu le Trophée de l'Innovation pour son programme #DigitalAxa.**

Axa France a remporté le Trophée CIO de l'Innovation pour son programme de transformation numérique #DigitalAxa. L'assureur l'a bâti avec un investissement de 180 millions d'euros sur trois ans dont la moitié en informatique pure. Le prix a été remis par Patrick Hereng, ex-DSI Groupe de Total, Président de Liberate IT, au cours de la Matinée Stratégique CIO du 1er Décembre 2015. Le jury s'est dit séduit par la capacité de l'assureur à traduire cette digitalisation par des résultats très concrets. « Ce qui m'impressionne, c'est que ce soit une transformation digitale tous azimuts, elle n'est pas uniquement tournée vers le client mais aussi en interne. Elle apporte des résultats et des bénéfices pour l'entreprise qui a su gérer son réseau de distribution et l'accès direct à Internet », expliquait Patrick Hereng, chargé de remettre le prix à Marc Blottiere, le DSI d'AXA France.

Pour rappel, AXA est le premier assureur français avec un résultat annuel de 1,3 milliard d'euros. Dès la genèse du projet, un chiffre est ressorti : 87% des clients souhaitent avoir une conversation avec un agent avant de souscrire à une offre. A la vue des usages des français qui montrent encore certaines réticences à tout faire en ligne, l'enjeu était de transformer la visite sur le site - ou l'application - en une génération de *lead* (contact qualifié).

## Une app personnalisée pour accompagner les clients

Grâce aux différents points de contacts mis à disposition des agents via la GRC, ils

sont en mesure de suivre en temps réel l'avancée du sinistre ou de l'affaire avec un client. Ainsi, dès qu'ils entrent en contact, le client ne se sent pas délaissé. C'est un point sur lequel Nouvelles Frontières avait, par exemple, échoué. « Ils n'avaient pas réussi à intégrer le réseau existant dans le processus de digitalisation de l'entreprise », expliquait Patrick Hereng.

Avec l'application Mon AXA, le client accède à ses différents peut faire ses déclarations de sinistres en ligne. « Avec deux ou trois questions précises, nous sommes en mesure de déterminer la responsabilité avec un taux de réussite de 80% ». Le DSI de l'assureur poursuivait en expliquant que l'objectif, est de réaliser l'opération de bout en bout depuis l'application. « Une fois que sa déclaration est faite en ligne, pour un problème avec son véhicule par exemple, on lui propose un rendez vous avec un garage partenaire qui viendra chez lui pour lui prêter un véhicule et embarquer le sien ». Le tout, sans que le client n'ait eu à parler à qui que ce soit. « Beaucoup de nos utilisateurs font la première phase de la déclaration en ligne mais veulent très vite pouvoir parler à quelqu'un », le passage au tout numérique reste donc difficile commente Marc Blottiere. Pour autant, il y a déjà une dizaine de clients qui réalisent la totalité de leur opération en ligne.

Il a pris l'exemple du dégât matériel, un cas courant et souvent standard. « On demande au client de faire une photo ou une courte vidéo, ça remplace l'intervention d'un expert. Dans la majorité des cas, il est dédommagé de manière très rapide avec un parcours qui reste en ligne », assure le DSI de l'assureur.

## **Convaincre les agents de suivre**

Les agents AXA sont répartis à travers l'hexagone, bien souvent indépendants, ils parviennent à générer 90% des affaires de l'assureur. Toute la complexité serait donc de les accompagner vers ce nouveau mode opératoire, surtout qu'il signifie, pour eux, une baisse de leur commission puisqu'ils n'apportent plus d'affaires mais celles-ci viennent à eux. « Il faut que l'on parvienne à créer une pompe vertueuse pour amener des volumes d'affaires supplémentaires aux agents. Ce sera un moyen d'accroître leur portefeuille pour que, petit à petit, nous puissions baisser la commission unitaire sur les contrats ». Pour le DSI, c'est une évidence : le taux de visites des agences baissent et les agents ont conscience qu'il va falloir que tout le monde tire dans la même direction.

Tous les services offerts en ligne sont disponibles en temps réel, les informations circulent et permettent de réduire le temps de réponse sur les affaires. Mais ce point reste le principal chantier sur lequel doit travailler l'équipe du projet #DigitalAxa expliquait le DSI. Néanmoins, la multiplication des données apportent déjà de nombreux avantages. Auparavant, l'assureur devait analyser l'histoire du client pour faire une projection qui l'amènerait à évaluer le degré de risque et à finalement, fixer le prix proposé au client. « Aujourd'hui, nous sommes en mesure de l'anticiper. Nous sommes beaucoup plus précis sur l'évaluation des risques et nous nous projetons vers le futur au lieu d'analyser ce qui s'est passé ». Pour illustrer son propos, le DSI a pris l'exemple du produit *Pay as you drive* de la filiale Direct Assurances. « Il suffit de placer un objet connecté dans la voiture pour savoir comment le conducteur se comporte. Ainsi, nous sommes en mesure de prédire avec une plus grande fiabilité les sinistres. On est dans l'anticipation. Tous les risques que l'on envisage peuvent, à terme, être traités de cette manière ». Le big data relève d'un enjeu particulièrement important pour l'assureur.

## L'intelligence du big data

De plus, les informations recueillies sur le client permettent de « détecter des moments de vie ». En outre, il évoquait ici des moments comme un mariage ou la retraite pour lesquels il n'est pas toujours naturel pour le client d'appeler son assureur pour évoquer le sujet de la protection. C'est à l'assureur d'anticiper ces moments, de les détecter en amont pour contacter le client avant qu'il ne se pose la question de savoir si l'offre concurrente est meilleure, en somme. L'exhaustivité des informations dont AXA dispose donne d'ores et déjà des résultats. « On vient de mettre en place un système avec un score qui permet de prédire à quel moment quelqu'un va partir à la retraite. Généralement, il accélère l'utilisation de nos services en santé (dentiste, opticien, etc.). Lorsque l'on constate un tel pic, on peut dire qu'il est presque sûr qu'il partira à la retraite dans les trois mois suivants, avec un taux de fiabilité de 95% ». Ces clients quittent un contrat collectif (celui de leur entreprise) pour une option individuelle. Ces informations permettent de générer un *lead* et de faire des propositions au client au « meilleur moment ».

C'est cette application concrète du big data qui a séduit le jury, avec un bénéfice immédiat pour les agents puisqu'elle augmente le nombre de clients. En conclusion, le DSI rappelait que la priorité est de développer la capacité de l'entreprise à gérer le client comme une personne et non pas comme un simple porteur de produits.

### En savoir plus

[Les contenus associés à la conférence](#)



**Arnaud Pessey**  
Journaliste

# Trophées CIO 2015 : la SNCF obtient le Grand Prix pour l'ensemble de sa stratégie numérique



La SNCF, représentée par Gilles de Richemond, directeur technique de Voyages SNCF, a reçu le Grand Prix des Trophées CIO le 1er Décembre 2015

**Lors de la cérémonie des Trophées CIO, le 1er Décembre 2015, la SNCF a reçu le Grand Prix pour l'ensemble de son programme numérique avec des déclinaisons variées dans tout le groupe, tant sur les plans stratégique que technique.**

Tout au long des derniers mois, la SNCF s'est distinguée par une stratégie numérique particulièrement riche et ambitieuse associée à des projets technologiquement remarquables. L'ensemble du groupe s'est ainsi vu décerné le Grand Prix aux Trophées CIO 2015. La récompense a été remise lors de [la Matinée Stratégique « Révolution numérique : transformer l'entreprise, transformer la société »](#), organisée par CIO le 1er décembre 2015, au Centre d'Affaires Paris Trocadéro.

Le Trophée a été remis, au nom du Jury, par Pierre Delort, président de l'ANDSI (Association Nationale des DSI), et Claude Molly-Mitton, président de l'USF (Utilisateurs SAP Francophones), à Gilles de Richemond, directeur technique de Voyages-SNCF et directeur général de VSCT, qui a représenté l'ensemble de la SNCF. L'ANDSI est une association de personnes, de DSI, qui vise à l'amélioration des pratiques professionnelles avec de nombreux ateliers d'échanges sous divers formats. A l'inverse, l'USF est une association d'environ 450 entreprises qui ont comme point commun d'utiliser des solutions de l'éditeur SAP et d'être francophones à des fins d'échanges pour développer les meilleures pratiques mais aussi pour influencer l'éditeur. 3000 individus participent à de nombreux groupes de travail produisant des livres blancs ainsi qu'à plusieurs événements dont la Convention annuelle financée par 90 sponsors afin

de garantir l'autonomie par rapport à l'éditeur SAP.

## **De nombreux projets qui forment un tout**

Différentes entités du groupe SNCF avaient été sélectionnées parmi les nominés aux Trophées CIO. En tout premier lieu, [le plan du groupe baptisé #DigitalSNCF](#) et doté d'un budget de 450 millions d'euros sur 3 ans, doit amener la transformation numérique de la SNCF. La filiale IDTGV, *start-up métier* du groupe, s'était, quand à elle, distinguée sur l'accueil des voyageurs à bord avec des smartphones grand public (au lieu de PDA durcis) et les Google Glass ainsi qu'avec une application voyageurs pour smartwatches. Voyages-SNCF, la filiale *agence de voyage* a, pour sa part, optimisé l'expérience client avec une logique *Mobile First*. Enfin, la filiale technologique de Voyages-SNCF, VSCT, véritable start-up technique et centre de compétences numériques pour le groupe, a mené depuis plusieurs années une stratégie technique innovante, audacieuse et particulièrement remarquable. Après la mise en oeuvre d'une *usine logicielle* alliant efficacité et agilité, VSCT a mis en place un cloud hybride et se dirige vers le *software defined datacenter*. « On dit *start-up* car on associe ce terme à l'innovation menée par une petite équipe agile mais ce genre d'organisation est tout à fait possible dans une grande structure, même dans une entreprise très industrielle comme la SNCF » a observé Gilles de Richemond. En créant Voyages-SNCF en 1999, la SNCF l'a d'ailleurs démontré.

Le jury des Trophées CIO a donc décerné le Grand Prix à la SNCF pour cet ensemble.

## **Un opérateur de mobilité, pas une entreprise ferroviaire**

« Guillaume Pépy, patron de la SNCF, avait dit en 2013 qu'il ne fallait pas que Google, qui devenait l'un des concurrents du groupe, puisse en prendre la valeur ajoutée » a souligné Pierre Delort en justifiant l'attribution de ce Grand Prix. Pour Gilles de Richemond, « c'était une manière marquante de souligner l'enjeu digital pour la SNCF, au delà même de Voyages-SNCF. »

Voyages-SNCF a des activités d'une agence de voyage complète, bien au delà de la seule réservation de train. On peut y louer des voitures, y réserver un hôtel, etc. La multiplication des activités au sein du groupe démontre que celui-ci ne peut plus se résumer à une entreprise ferroviaire classique. « La SNCF est aujourd'hui, selon les mots de notre président, un opérateur de mobilité, plus une simple entreprise ferroviaire » a indiqué Gilles de Richemond. Cette logique débouche sur un service porte-à-porte incluant toute une série de services connexes au voyage, y compris « l'inspiration ».

Mais la *chaîne digitale* débute avec des services simples tels que le e-billet, bien moins onéreux à produire que le classique billet IATA infalsifiable et comprenant une bande magnétique. Une application mobile pour changer facilement de billet est une autre innovation. La facilité d'usage par le voyageur est autant importante que la baisse des coûts. Comme toujours, l'innovation portée au sein de la SNCF est technologique, bien sûr, mais aussi méthodologique et managériale. Ce dernier point est, comme l'a regretté Gilles de Richemond, souvent oublié.

## **L'innovation managériale, clé de la révolution numérique**

La SNCF est en situation de concurrence en tant qu'opérateur de mobilité même si elle ne l'est pas encore en tant qu'entreprise ferroviaire pour les voyageurs. Elle doit donc résister à cette concurrence issue d'opérateurs très divers, y compris de start-up comme Blablacar proposant du covoiturage. Voiture et avion ont toujours été des

concurrents pour le train.

La difficulté reste que les personnels la SNCF ont besoin de se reconnaître dans ce schéma. « Ce nécessaire liant, entre un opérateur en technicentre et un professionnel du numérique, qui n'ont ni le même parcours, ni le le même métier, est une préoccupation constante dans un groupe comme la SNCF » a admis Gilles de Richemond. Et c'est d'ailleurs une partie des missions du CDO de la SNCF, Yves Tyrode : il lui faut certes créer des services pour les clients finaux mais aussi pour les collaborateurs, en interne. Gilles de Richemond a insisté : « les sachants sont sur le terrain, comme on le sait dès que l'on travaille en méthode agile, et il s'agit de les servir. » La connaissance métier est en effet entre les mains des professionnels auprès de qui doit être collecté le vrai besoin. En général, et c'est encore une fois tout à fait dans la philosophie agile, les améliorations vont venir par petites itérations, souvent des suppressions d'irritants du quotidien. « Il faut profiter du shadow-IT, de la culture numérique présente sur le terrain qui fait créer des petites applications utiles au quotidien, pas le combattre » a plaidé Gilles de Richemond. Et ce même si certains chantiers doivent durer des années.

D'ailleurs, VSCT est bien sûr la direction technique de Voyages-SNCF mais elle joue aussi un rôle de *Digital Factory* pour tout le groupe. VSCT peut donc contribuer à fournir des outils digitaux aux collaborateurs. Gilles de Richemond a relevé : « vue la variété de nos métiers, les enjeux à traiter sont extrêmement nombreux et divers. » Pour créer et maintenir ce liant, les enjeux sont également nettement humains. L'innovation managériale est malheureusement trop souvent négligée dans la révolution numérique. Bien entendu, ce n'est pas le cas à la SNCF. « C'est très important mais cela ne veut pas dire que c'est simple » a observé Gilles de Richemond.

## Un prix d'encouragement

« Même si le Grand Prix a été une rapide évidence lors de la réunion du jury, c'est aussi un prix d'encouragement à aller encore plus loin au bénéfice d'un usager régulier comme je peux l'être moi-même » a souligné Claude Molly-Mitton, fils et double petits-fils de cheminot, en remettant le Trophée CIO à Gilles de Richemond. Pour lui, la grande faiblesse actuelle de la SNCF reste le manque de réseau mobile dans les trains, TGV comme Transilien.

Pierre Delort a lui créé la DSI de RFF il y a un certain nombre d'années. Déjà, à l'époque, de son propre aveu, « l'agile était une évidence et une nécessité ». Cela fait plus de quinze ans que la SNCF a mis en oeuvre sa révolution numérique.

### En savoir plus

[Les contenus associés à la conférence](#)

#### Sur les projets de la SNCF récompensés par le Grand Prix :

- 30 novembre 2015 : [Voyages-SNCF : une architecture en cloud hybride pour garantir l'efficience et l'agilité.](#)
- 2 octobre 2015 : [Gilles de Richemond \(V-SNCF\) : « nous virtualisons tout sauf le business ».](#)
- 23 avril 2015 : [A 15 ans, Voyages-SNCF s'offre une nouvelle jeunesse conquérante orientée expérience utilisateur.](#)
- 10 février 2015 : [Guillaume Pepy : « notre stratégie est de faire de la SNCF un transporteur digital ».](#)
- 3 juillet 2014 : [IDTGV opte pour l'embarquement avec des terminaux grand public.](#)
- 24 octobre 2014 : [IDTGV : des lunettes connectées pour garder le contact client en consultant ses informations.](#)
- 21 novembre 2014 : [IDTGV propose le billet de train sur montre connectée.](#)

**Le commentaire de FiX :**

AVANT, JE CROYAIS QUE  
J'ÉTAIS CHEMINOT.



MAINTENANT JE SAIS  
QUE JE SUIS UN  
HIPSTER QUI BOSSE  
DANS UNE START-UP  
COOL ET INNOVANTE.



**Bertrand Lemaire**  
Rédacteur en chef de CIO

Pour toute demande concernant CIO.focus :

[contact-cio@it-news-info.com](mailto:contact-cio@it-news-info.com)

---

**Une publication de IT NEWS INFO** : 40 bd Henri Sellier 92150 Suresnes

**Rédacteur en chef** : Bertrand Lemaire, [blemaire@it-news-info.com](mailto:blemaire@it-news-info.com)

**Tél.** : 01 41 97 62 10

**Principaux associés** : Adthink Media et International Data Group Inc.

**Président** : Bertrand Gros

**Directeur de publication** : Bertrand Gros

**Directeur général** : Jean Royné

**Président du groupe Adthink Media** : Sylvain Morel

CIO est édité par IT NEWS INFO, SAS au capital de 3000000 €

**Siret** : 500034574 00029 RCS Nanterre







