Quels modèles économiques dans le monde de la donnée ?

Ce qu'il faut retenir du Grand Débat de la Donnée du 15 mai 2018

Un événement organisé par

Syntec NUMÉRIQUE

Sous le haut patronage

Premier ministre
SECRÉTARIAT D'ÉTAT CHARGÉ DU NUMÉRIQUE

En association avec

CNIL. COMMISSION NATIONALE INFORMATIQUE & LIBERTÉS

etalab

FRANCE URBAINE

« Les entreprises doivent se poser la question de leur survie » (Godefroy de Bentzmann)

La révolution industrielle de la donnée oblige un certain nombre d'entreprises à se poser la question de leur survie, si elles ne changent pas radicalement de modèle : tel a été le principal message de Godefroy de Bentzmann, président de Syntec Numérique, en introduction du Grand Débat de la Donnée du 15 mai, débat initié par Syntec Numérique en association avec la CNIL, l'ANSSI, Etalab ou encore France Urbaine.

« Les 100 premiers jours du CDO : privilégier la valeur de la donnée » (Simon Chignard)

Le chief data officer (CDO) est pris en tenaille entre l'approche technique des données par la direction des systèmes d'information (DSI) et les enjeux juridiques de conformité et de traçabilité des données portés par le data protection officer (DPO) : pour éviter un mouvement de balancier permanent entre ces deux pôles, le CDO doit privilégier une approche par la valeur des données, a expliqué Simon Chignard, co-auteur de* Datanomics*, dans sa masterclass.

Comme pour toute donnée, la valeur des données de l'entreprise peut avoir trois facettes :

- **la donnée matière première** : certaines données de l'entreprise peuvent être monétisables ; à l'inverse, il peut être utile d'acquérir des données produites par des tiers, par exemple à des fins marketing ;
- **la donnée levier de valeur d'usage** : elle permet à l'entreprise de mieux décider, de mieux agir, ou de mieux produire ;
- **la donnée actif stratégique** : certaines données produites par l'entreprise peuvent lui permettre d'influer sur toute une chaîne de valeur.

La première priorité du CDO doit donc être de cartographier les données de l'entreprise en adoptant une perspective business ; la deuxième sera d'élaborer un plan d'expérimentation. En effet, dans le domaine de la valeur des données, il y a peu de certitudes : il faut adopter une approche de « test and learn », c'est-à-dire s'autoriser à tester différentes hypothèses potentiellement contradictoires sans obligation de réussite.

Autre composante de la mission du CDO : s'interroger sur le partage des données, car la valeur des données naît souvent d'une co-construction. La valeur peut ainsi être créée à partir de l'usage des données de l'entreprise par des tiers tout autant qu'à partir du croisement des données de l'entreprise avec celles de tiers. Différentes approches émergent :

- des approches par filière, autour de plateformes d'échange, avec la définition de règles permettant à chaque acteur de la filière de partager ses données. C'est ce qu'a par exemple fait Airbus avec l'initiative Skywise ;
- des approches écosystémiques, où le pouvoir vient de la capacité à ouvrir ou fermer l'accès au flux de données. C'est par exemple l'approche retenue par Twitter avec ses API.

Le maître mot pour les 100 jours du CDO : sortir de l'attentisme.

« Les entreprises sont passées de l'enfance à l'adolescence en matière de données » (Axelle Lemaire)

L'entreprise doit s'interroger sur l'utilisation stratégique de ses données : c'est ce qu'a souligné Axelle Lemaire, Head of Terra Numerata chez Roland Berger, lors de sa keynote.

Estimant que le RGPD représente une opportunité de positionnement concurrentiel, Axelle Lemaire identifie trois impacts de la donnée sur l'entreprise :

- la connaissance client ;
- l'excellence opérationnelle ;

- les nouveaux services à créer.

Dans cette perspective, Axelle Lemaire appelle les entreprises à être inventives et à oser s'emparer d'outils qui ne sont pas dominants aujourd'hui : le principal frein à une bonne utilisation des données n'est pas technique, mais humain.

« La sécurité des données n'est pas un sujet technique » (Guillaume Poupard)

La sécurité numérique doit être intégrée à la stratégie de l'entreprise au même titre que les autres risques, car elle constitue une composante essentielle de la transformation numérique, a insisté Guillaume Poupard, directeur général de l'Agence nationale de sécurité des systèmes d'information (ANSSI), lors de sa keynote.

Les données de l'entreprise ont de la valeur pour certains Etats et groupes hostiles. Du simple vol à la modification des données, en passant par leur destruction, les cas de figure varient, mais les conséquences pour la victime sont toujours redoutables. Or, le contexte se complexifie, notamment en raison de l'augmentation du nombre de données partagées, de l'émergence du cloud ou encore de l'essor des objets connectés.

C'est pour cela que la sécurité numérique doit être vue comme un sujet relevant du dirigeant et de la gouvernance de l'entreprise, explique Guillaume Poupard, et non comme un sujet de spécialistes. Elle doit ensuite être disséminée auprès de l'ensemble des métiers, avec une sensibilisation de chacun à des gestes simples : la sécurité numérique, c'est avant tout du bon sens.

Secteurs traditionnels : réinvention par la donnée ou disparition programmée ?

Avec Georges-Etienne Faure, directeur de l'innovation et des nouveaux métiers de Nexity, Meriem Riadi, Chief digital officer de Suez Group, Nicolas Sekkaki, CEO d'IBM France, Adrien Vincent, directeur général de RelevanC, et Mathieu Weill, chef du service de l'économie numérique à la Direction générale des Entreprises.

80 % des données existantes ne sont pas accessibles aux moteurs de recherche : ce sont les données des entreprises, qui sont souvent non structurées et non utilisables en l'état, a souligné Nicolas Sekkaki, PDG d'IBM France. Un des grands enjeux actuels est donc d'amener aux entreprises les outils leur permettant d'exploiter ce gisement et de se transformer.

Cette réinvention de l'entreprise traditionnelle par la donnée a trois composantes, comme en a témoigné Meriam Riadi, CDO de Suez Group. D'abord, l'amélioration de la relation client, avec un niveau de service dans le BtoB qui se rapproche de celui existant dans le BtoC. Ensuite, une optimisation du métier traditionnel de l'entreprise : la gestion des données dans les usines permet d'économiser de l'énergie, de faire de la maintenance prédictive, ou encore d'optimiser les interventions sur site. Enfin, le développement de nouvelles activités : par exemple, chez Suez, la structuration de nouveaux marchés grâce aux données à travers la mise en place de market places.

Georges-Etienne Faure, directeur de l'innovation et des nouveaux métiers de Nexity, a de son côté insisté sur la transformation du modèle de l'entreprise par la donnée : de promoteur, Nexity va progressivement devenir une plateforme de services immobiliers, qui proposera une expérience de vie à ses clients.

Quant à Adrien Vincent, directeur général de RelevanC, startup développée avec le groupe Casino dont le modèle économique a dès l'origine été conçu autour de la donnée, il a souligné qu'un business plan qui repose sur les données est toujours incertain, et qu'il se réinvente à chaque fois, dans une démarche de « test and learn ».

Enfin, Nicolas Sekkaki a souligné que la valorisation des données a également des effets sur la chaîne de valeur tout entière : la mise en commun de données, via des technologies sécurisées comme la blockchain, peut permettre à des acteurs concurrents d'innover ensemble et d'inventer de nouveaux business models.

La transformation de l'entreprise par la donnée n'est pas sans impact sur son organisation interne. Ainsi, dans le domaine de la promotion, le croisement de jeux de données publics et privés permet désormais à un développeur qui traitait dix dossiers de repérage foncier par mois d'en traiter 100 à 200 : son métier évolue en profondeur. Si tous les salariés ne deviendront pas des data scientists et s'il est nécessaire de faire appel à de nouveaux talents venus de l'extérieur pour gérer la donnée, l'ensemble des collaborateurs doivent être acculturés pour être capables de naviguer dans le monde de la donnée, a souligné Georges-Etienne Faure. Enfin, généraliser les projets implique de revoir les processus internes afin d'assurer la qualité des données, leur accessibilité et d'en définir la gouvernance.

L'interopérabilité et la standardisation des données jouent un rôle majeur dans le passage à l'échelle des projets, a souligné Nicolas Sekkaki : celui qui réussit à imposer un standard devient incontournable. C'est en cela que les données posent des enjeux de souveraineté, ainsi que l'a rappelé Matthieu Weil, chef du service de l'économie numérique de la Direction générale des Entreprises (DGE). Le rôle de l'Etat n'est donc pas seulement d'accompagner la transformation numérique des secteurs, mais aussi de s'assurer que les entreprises ne s'appuient pas uniquement sur des logiciels ou des technologies développés en dehors de l'Union européenne.

« Il faut plus s'inquiéter de la concurrence à venir que de la concurrence actuelle » : telle a été la conclusion de cette table ronde, exprimée par Georges-Etienne Faure.

Comment la donnée réinvente l'entreprise et redéfinit son écosystème ?

Avec : Anne-Charlotte Cornut, rapporteur de la mission Villani, Antoine Denoix, directeur marketing, data et digital d'Axa France, Frédéric Sebag, co-président d'Open, Matthieu Tanguy, chief digital et marketing officer de Direct Energie, et Sébastien Windsor, président d'API Agro.

Données et création de services à valeur ajoutée par l'entreprise

Les entreprises qui ne sont pas en mouvement sont en danger : c'est la conviction exprimée par Frédéric Sebag, co-président d'Open. Selon lui, la question que doit se poser une entreprise aujourd'hui n'est plus « que faire ? », mais « comment s'y prendre ? ». Il alerte également sur le fait que dans le monde de la donnée, tous les investissements ne sont pas payants : le ROI, c'est l'expérience acquise.

Pour limiter le risque, Antoine Denoix, directeur marketing, data et digital d'Axa France, insiste sur l'importance pour l'entreprise de se demander quel est son métier et quels services elle souhaite apporter à son client final, avant d'élaborer une stratégie autour des données. Par ailleurs, il faut être réaliste dans sa stratégie et ne pas chercher à sauter des étapes : c'est ainsi qu'après une première période marquée par des ambitions très fortes en matière de valorisation des données, l'assureur a fait le choix de se concentrer sur la mise en ordre de ses données internes, préalable indispensable à des usages autour des algorithmes.

La création de services à valeur ajoutée grâce à la donnée a également été au cœur du propos de Matthieu Tanguy, chief digital et marketing officer de Direct Energie. Dans un secteur où tous les acteurs vendent la même énergie, ce sont la qualité de service et l'innovation qui permettent de se différencier : possibilité pour le client d'optimiser sa consommation, mais

aussi personnalisation des conseils clients. L'équipe transverse interne agit comme un catalyseur de cette création de nouveaux services.

Circulation des données de l'entreprise et innovation

Le monde de la donnée redéfinit les relations de l'entreprise avec son écosystème : des modèles de plateformes par filière ou communauté vont émerger, ainsi que l'explique Frédéric Sebag. Ce point a été au cœur du rapport Villani, a souligné Anne-Charlotte Cornut, rapporteur de la mission Villani, qui a rappelé les principales recommandations du rapport sur le partage des données, y compris celles des entreprises.

Le rôle des plateformes de filière dans la création de nouveaux services grâce à la circulation des données a été illustré par Sébastien Windsor, président d'API Agro. Plateforme créée à l'initiative des instituts et chambres agricoles et progressivement ouverte aux acteurs privés, API Agro permet de référencer les nombreuses données du secteur agricole, avec plusieurs objectifs : donner confiance aux agriculteurs, leur permettre de mieux utiliser leurs données, définir un mode d'échange des données, et créer un standard de données qui s'imposerait aux acteurs privés. Certaines des données présentes sur la plateforme sont accessibles gratuitement ; d'autres sont payantes.

« Le prochain sujet, c'est celui de l'accès aux données (Mounir Mahjoubi)

Dans son discours de clôture du Grand Débat de la Donnée, Mounir Mahjoubi, secrétaire d'Etat au Numérique, est revenu sur les grands enjeux réglementaires et sociétaux en matière de numérique dans le contexte de l'après-RGDP : estimant que nous entrons dans une phase de maturité numérique, il a souligné que le prochain grand sujet qui sera au cœur du débat public sera celui de l'accès aux données, publiques comme privées.